



ÇALIşMA YAşAMI VE STRES KAVRAMI: DURUMSAL BİR YAKLAşIM

Dr. Hasan YÜKSEL

Çalışma Ekonomisi ve Endüstriyel İlişkiler, Süleyman Demirel Üniversitesi,
Rektörlük Dış İlişkiler Ofisi, Isparta, TÜRKİYE
hasanyuksel37@gmail.com

Özet

İnsanlık 18. yüzyılda tarihsel bir kırılma noktası olarak ele alınabilecek bir dönemi geride bırakmıştır. Bu dönem literatürde Sanayi Devrimi olarak adlandırılmaktadır. Sanayi Devrimi'yle birlikteki işyeri mekân anlamında ciddi bir ayrıma tabi tutulmuş ve iş-ev arasına kalın duvarlar örülmüştür. Yine bu dönem işgücünün profilinin ciddi anlamda değiştiği bir süreç olarak bilinmektedir. Özellikle zanaatkarların yeni dönemde kurulan fabrikalarda işçi olması bu durumun en temel göstergelerindedir. Tarımsal hayattan kopuşla işin sadece fabrika olarak adlandırılan bir ortamda yapılmaya başlanmasıyla birlikte çalışma hayatına ve sorunlarına yönelik olarak adlandırılan tüm parametrelerin yeniden tanımlanması ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla tarım hayatından farklı olarak sanayileşmeyle birlikte çalışanların problemlerinde ve bu problemlere dönük olarak ortaya atılan çözüm önerilerinde de değişiklikler meydana gelmiştir. Ayrıca bu dönemde kendi emeğini başkalarının tekeline bırakan işçi, çalışma sürelerinin uzamasına paralel olarak iş konusunda beklentilerini karşılayamamış tam aksine hayal kırıklığına uğramıştır. Kısacası, sanayileşmeyle birlikte işçiler, psikolojik anlamda her gün çalışma hayatının vebası olarak nitelendirilebilecek stres ve stres faktörlerine maruz kalmış; sonuç olarak da işçi devir hızı, işten ayrılma gibi tepkisel davranışlar ortaya koymaya başlamışlardır. Tüm bunlardan hareketle çalışmanın temel amacı işgörenlerin çalışma hayatında karşılaştıkları ve işten ayrılmalarıyla son bulan stres kavramını sebep ve sonuçlarıyla birlikte detaylı bir analize tabi tutmaktır.

Anahtar kelimeler: Stres, Stres Faktörleri, Çalışma Hayatı, Sanayi Devrimi, Örgütsel Stres.

WORK LIFE and THE CONCEPT OF STRESS: A SITUATIONAL APPROACH

Abstract

In 18th century, the human beings were exposed to a revolutionary change that can be called and regarded as historical turning point and which was named after Industrial Revolution. Through Industrial Revolution, the workplace was also exposed to a radical differentiation in terms of a particular place to work and the work and home was considerably differentiated. Additionally, this period was known as a term on which the profile of the workers altered as well. Particularly, the transition from craftsmen to employee in the factories was one of the main indicators of this situation. In addition to disconnecting from agriculture based working life and associating the work with the factories, the parameters such as the problems and their solutions concerning work life were needed to be redefined again. In other words, different from agricultural life, there is a significant change on the problems of the employees and the solutions. In this period, the employees who sold their labour to the employers, did not meet their needs in the working life and in the stark contrast they were disappointed in parallel to the long hours of work. Shortly, via industrialization, every day, the workers were exposed to stress and stress oriented factors called as the plague of work life, and as a result of this, they reacted by means of employee turnover or divergency from their work. All these things pave the way that, the main objective of the study is to analyze the stress and stress oriented factors, which the workers encounter and which result in leaving from the work, elaborately with all its ins and outs.

Key words: Stress, Stress Oriented Factors, Work Life, Industrial Revolution, Organizational Stress.

Giriş

Sanayi Devrimi insanlığın gelişmesi açısından tarihi bir dönüm noktası olarak ele alınabilir. İnsan zekâsının bir ürünü olan sanayileşmenin ortaya çıkışıyla hammaddeden mamul maddenin üretildiği ve seri üretim gerçekleştirildiği fabrikaların sayılarında da kayda değer artışlar meydana gelmiştir. Öncelikle buhar teknolojisinin sanayileşmede ve fabrikalarda kullanımıyla başlayan sürece elektrik gücünün de eklenmesiyle birlikte teknolojik üretim akıl almaz boyutlara ulaşmıştır. Makineleşmenin ve fabrikasyonun artmasına paralel olarak endüstri rnleri çoğalmış, üretilen malların pazarlanmasına dönük olarak yeni pazar arayışları firmalar arasında ciddi rekabetin yaşanmasına neden olmuştur. 18. yüzyılda James Watt'ın buhar makinesini bulmasıyla başlayan bu srec 1. Endüstri Devrimi olarak adlandırılmış ve insanın kullandığı üretim araçları ile olan ilişkilerinde çok büyük değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişim ayrıca ilerleyen dönemlerde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ayrımını ortaya çıkarmıştır. Milli gelirin artışında ve halkın refah düzeyinde tartışılabilir bir şekilde yükselişin meydana geldiği bu dönemde zanaatkâr olarak adlandırılan sosyal gruplar fabrikaların vasıflı insan kaynağını oluşturmuşlardır. Bu bağlamda sanayileşmeyle toplumsal hayatta çok büyük değişikliklerin meydana geldiği söylenilebilir (Tunçkan, 2008: 113, 114).

Sanayileşme sadece toplumsal hayatta köklü değişiklere neden olmakla kalmamış aynı zamanda çalışma hayatını ve çalışma ilişkilerini de tamamen değişirmiştir. Sanayileşmeden önce çalışma hayatının temel dinamiklerine doğallığın egemen olduğu, ev ve iş yaşamının kesin çizgilerle birbirlerinden ayrılmadığı, çalışmanın doğal seyrinde devam ettiği bir eğilim göze çarparken sanayileşmeden sonra ise yapay bir çalışma sürecine girildiği grlmektedir. Bu anlamda sanayileşme öncesi ve sonrası meydana gelen değişimler aslında doğallık ve yapaylık ekseninde değerlendirilebilir. Daha açık bir ifadeyle sanayileşme sürecinden önce insanın kontrol ettiği ve hâkim olduğu çalışma yeri, çalışma zamanı gibi temel kavramlar sanayileşmeden sonra sermaye sahibinin eline geçmiştir. Dolayısıyla alışma ilişkilerinin kontrolünde ve diyalektiğinde paradoksal bir durum ortaya çıkmıştır. Çalışma ilişkilerinde kontrolü ele geçiren sermayedar aynı zamanda çalışanı da istediği gibi yönlendirmiş ve değerlendirmeye tabii tutmuştur. Artık çalışıp çalışmama veyahut işe alınıp alınmama gibi çalışma hayatının temel dinamikleri işverenin eline geçmiştir. Her ne kadar sendikalar bu konuda bir denge unsuru olsa da sanayileşmenin ortaya çıktığı ilk yıllarda emek sömürüsünün bir hayli fazla olduğu grlmektedir.

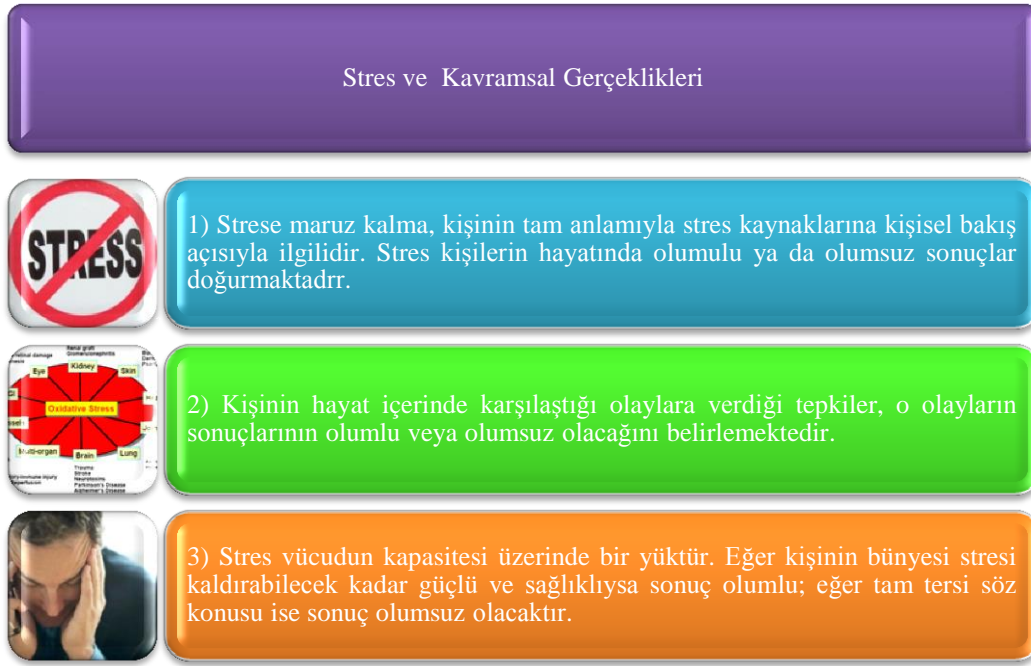
Sanayileşmeden sonra işveren sadece creti kazanmanın kaynağı olmamış aynı zamanda çalışan üzerinden para kazanan ve çalışanı sömüren bir yaklaşımında öncüsü olmuştur.

Özellikle sendikalaşma, sendikal haklar gibi sosyal politikanın temel odak noktaları olan ve işçilerin can simidi olarak değerlendirilen bu parametreler sanayileşmenin başladığı ilk yıllarda uzun çalışma saatleri, kadın ve çocuk işçilerin sanayi ait ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılması gibi nedenlerden dolayı emeği sömürü düzeninin bir parçası olmaktan kurtaramamıştır.

Günümüzde ise tabii ki çalışanların problemleri bitmiş değildir. Tam aksine özellikleri ve boyutları değişmiştir. Modern dünyada çalışanların karşılaştıkları temel sorunlar, çalışma sürelerinin uzunluğu veya kadın ve çocuk işçilerin sanayiye ait işlerde çalıştırılması değil, stres ve stres odaklı faktörlerin çalışma ortamlarında var olmalarıdır. Bu yönüyle bu çalışmanın amacı, modern dünyanın karşılaştığı bir hastalık olarak nitelendirilen stres ve stres kaynaklarına bilimsel bir bakış açısı getirmek, çalışma yaşamında stresin önemi, sonuçları ve çözüm yolları üzerinde durmaktır.

1. Stres Kavramı ve Türleri

Üzüntü, kaygı, endişe gibi bir dizi kavramla özdeşleştirilen stresin tanımını yapmak sanıldığı kadar kolay değildir. Peki, öyleyse stres nedir? Hans Selye'nin ifadesiyle stres, çok iyi bilinmek ve çok az anlaşılacak arasında ikilimler yaşatan ve insan vücudunda gerilimlere neden olan bilimsel bir bakış açısıdır (Olpin & Hesson, 2012: 3). Başka bir ifadeyle günümüz çalışma ilişkilerini yönlendiren, iş dünyasının üzerinde durması gereken ve çağın vebası olarak adlandırılabilir stres, “iş yaşamında birey üzerinde baskıyı artırarak çalışanın işten soğumasına ve performansını düşmesine neden olan bir kavramdır.” “Uyaran-tepki veya her ikisi arasındaki ilişki” olarak da tanımlanabilecek stres kavramı (Dewe, O'Dristrol & Cooper, 2010: 3), ve bu kavramın ortaya çıkışına neden olan kaynaklar farklılıklar göstermekte ve bu nedenle her bir çalışan, maruz kaldığı stres kaynaklarının üstesinden gelmek için yoğun bir çaba harcamaktadır. Özellikle çalışanın kariyer gelişimi açısından işe ilk girdiği andan başlamak üzere işin kendisinden, dış çevreden ve kişinin kendi kişilik yapısından kaynaklanan stres merkezleri bulunmaktadır (Gümüştekin & Gültekin, 2009: 147, 148). Diğer taraftan strese neden olan faktörler örgütsel ve bireysel temelli değil aynı zamanda ekonomik iklimin, hükümet düzenlemelerinin ve pazarların güvenilirliğinin yönlendirdiği olgusal bir gerçekliktir (Montgomery, Blodgett & Barnes, 1996: 21). Bu tanımsal gerçekliklerden yola çıkılarak stres ve stres yapıcılarla ilgili olarak ortaya konulması gereken gerçeklikler aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Olpin & Hesson, 2012: 3).



Şekil 1. *Strese Yönelik Bazı Gerçeklikler*

Kaynak: (Olpin & Hesson, 2012: 3).

Sanayide çalışanlar için çalışmanın her bir aşamasında çalışanları tehdit eden bir dizi tehlikeler bulunmaktadır. İş kazaları ve meslek hastalıkları, işyerinin fiziksel özellikleri, zehirli gazların ortaya çıkışı vb. tehlikeler bunların görünen yüzünü temsil etmektedir. Diğer taraftan işyerinde fark edilemeyen, en az bunlar kadar güçlü ve etkili olan ve insana zarar veren bir diğer tehlike de strestir. Yukarıda şekilde belirtildiği gibi kişinin olaylara ve problemlere bakış açısıyla ilgili olan ve sonuçları da bu doğrultuda olumlu veya olumsuz olabilen stres üzerinde son dönemde yapılan çalışmalar artmıştır. Bunun iki temel nedeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi strese bağlı olarak ortaya çıkan hastalıkların oldukça fazla hale gelmesidir. Günümüzde dünyanın birçok ülkesinde doktora başvuran hastaların %50'sinin altında yatan temel neden strestir. Ayrıca fiziksel hastalıkların çoğunun stresle ilgili olduğu düşünülürse stres, sonucu oluşturan bir çıktı olarak algılanabilir. Örneğin, mide ve bağırsak hastalıkları başta olmak üzere ülser, kalp ve deri hastalıkları, alerjiler, sebepleri bilinmeyen baş ağrıları hatta kanserin bile sebebinin stres kaynaklı olduğu yönünde çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 141, 142). “Kişinin potansiyel tehditlere verdiği fiziksel ve duygusal tepki” olarak stres, aslında bireyle çevre arasında yetersiz olan uyumun da bir göstergesidir. Strese maruz kalan bireyin, yorgunluk, yüksek kan basıncı ve tansiyon gibi sorunlarla karşılaştığını ortaya koyan Klarrich ve Steers (1994), stresle alakalı aşağıdaki tespitlerde bulunmuşlardır (Klarreich, 1994: 14-34; Steers, 1994: 546'dan akt. Şimşek & Çelik, 2011: 284).

“İnsanlar en çok çalışma ortamında stresle karşılaşır. Stres, aşırı ses, ışık ısı, çok fazla ya da çok az sorumluluk ve çok fazla ya da çok az denetim neticesinde ortaya çıkar. Fakat aynı stresli ortamda bulunan tüm insanlar, bu stresli duruma aynı tepkiyi göstermezler. İş başarma arzusu yüksek olan bir bireyi işle ilgili kabul edilebilir bir gerilim düzeyi motive ederken, aynı durum diğer bir bireyin saldırganlık veya işi yapmaktan kaçma gibi tepkiler göstermesine neden olabilir. Stres, her zaman olumsuz bir etken olarak nitelendirilmeyebilir. Bazı durumlarda, özellikle iş ortamlarında bireyin becerisine ve iş görme gücüne yardımcı olan itici bir güç veya bir enerji şeklinde gidebilir. Bazı uzmanlar, ılımlı stres altındaki işgörenlerin daha yüksek performansla çalıştıklarını savunmaktadırlar. Bu kişilere göre yararlı deneyimler ile yeni yöntemler kazanılmasında, bir miktar stres gerekli ve motive edici olabilir”.

Stresin ne olduğu açıklandıktan sonra ne olmadığına değinmekte oldukça faydalı olacaktır (Şimşek & Çelik, 2011: 284).

✓ Endişe yalnızca duygusal ve psikolojik anlamda ortaya çıkarken, stres duygusal, psikolojik ve fizyolojik anlamda kendini gösterdiğinden stresi sadece basit bir endişeden ibaret olarak değerlendirmek oldukça eksik olacaktır.

✓ Endişe gibi sinirsel tansiyon da stresten kaynaklanacağı için stres yalnızca basit bir sinirsel tansiyon olarak yorumlanmamalıdır. Ancak her ikisi de aynı şey değildirler. Kendilerini kontrol edemeyenler doğrudan stres gerçeğine maruz kalırken bazıları da onu gizlemektedir.

✓ Stresin mutlaka önlenmesi gereken bir gerçeklik olarak görmek de oldukça yanlış olacaktır. Tam aksine stres, bazı durumlarda organizmayı harekete geçiren temel bir parametre olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak unutulmaması gereken şudur ki aşırı stresin yararı zararından çoktur. Bu yüzden sadece optimal stres bireylere faydalı olabilir.

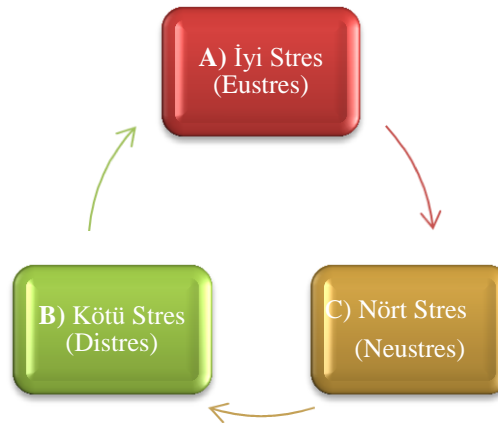
Stres, kişinin üstesinden gelemeyeceği bir durumda ortaya çıkan *baskı* olarak nitelendirilebilir. Bu açıdan stres, sadece kişinin başarabileceğine veya başaramayacağına inandığı *dış baskı unsuru* olarak değerlendirilmemelidir. Stresin ortaya çıkışı kişinin kendi tecrübeleriyle doğru orantılıdır. Örneğin, kişi bir aktiviteyi yapmaya ne kadar alışkın ise, yani o konuda ne kadar tecrübeli ise stresin ortaya çıkma olasılığı o kadar düşük olacaktır. Diğer taraftan kişinin problemin önemini ve tehlikeli yönlerini gerektiği kadar anlayamaması da stresin ortaya çıkma ihtimalini azaltacaktır. İngiliz hükümeti tarafından ortaya konan verilere göre stresin İngiltere’ye bir yıllık maliyeti 10 milyar dolar civarındadır. Mali etkilerinin yanısıra stres, aşağıda belirtilen hastalıklara da neden olmaktadır (Cooper & Palmer, 2000: 5, 6).



Şekil 2. *Stres ve Neden Olduğu Hastalıklar*

Kaynak: (Cooper & Palmer, 2000: 6).

İş tatminini, örgüt iklimini ve işyerindeki iletişimi baskın bir şekilde etkileyen stres (Zeffane & McLoughlin, 2006: 620), bugün değişim kavramı ile birbirlerine paralel ve birlikte kullanılmaktadır. İletişim sistemlerinde, teknolojiye, ekonomide sağlık bakımında hatta havada bile meydana gelen değişimler kişinin bedensel ve ruhsal yönünü etkilemektedir. Çünkü hayatın bir parçası olmasına rağmen alışkanlıklarını etkilediğinden yaratılışları itibariyle insanlar değişimi pek de sevmemektedirler. Eskiye kıyasla günümüzde değişimin oranı daha fazla, daha hızlı ve daha endişelendirici boyuttadır. Bu durumun en önemli sebebi ise değişimin insan zihninde ve kalbinde neden olduğu huzursuzluk ve duygusal boşluktur. Kişinin zihnine, fizyolojisine ve ruhsal durumuna karşı bir tehdit olarak tanımlanan stres, bir dizi ölümle sonuçlanan hastalıklarında habercisi ve kaynağıdır. Sosyal hayatın en temel salgın hastalığı haline gelen stresin türleri aşağıda belirtilmiştir (Seward, 2012: 9).



Şekil 3. *Stres ve Türleri*

Kaynak: (Seward, 2012: 9)

Şekil 3'te temel olarak stres, 'iyi, kötü ve nötr' olmak üzere üç temel gruba ayrılmıştır. Eustres olarak adlandırılan 'iyi stres' kişinin olumlu ve motive edici bir olay karşısında yaşadığı strestir. Örneğin, birine âşık olmak, çok ünlü bir film yıldızıyla veya ünlü bir sporcuyla karşılaşmak bunun en temel örneklerindedir. Dolayısıyla iyi stres olarak adlandırılan durumlar kişiye haz vermekte ve herhangi bir tehdit unsuru olmamaktadır. İkinci olarak 'neustres' ise ne olumlu ne de olumsuz etkileri olan ve nötr olarak ele alınabilecek nötr strestir. Dünyanın farklı bir yerindeki deprem haberi buna örnek olarak verilebilir. Son olarak 'kötü stres' olarak adlandırılan 'distres' çoğunlukla kötü bir haber, olay ve olgu neticesinde ortaya çıkmaktadır. Kötü streste yine aynı şekilde kısa süreli fakat oldukça yoğun olan akut stres ve yoğun olmayan fakat diğerinden daha uzun süreli olan kronik stres olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Seaward, 2012: 9).

Stres, kişiyi zorlayan ve mücadele iradesi ortaya koymak için çabaya sevk eden bir eylemdir (Wheeler, 2007: 2). Stres kavramını olgusal anlamda açıklamak için bazı teoriler geliştirilmiştir. Bunlar içerisinde genetik yapısal kurama vurgu yapan strese karşı gösterilen direncin kişinin kendi genetik yapısıyla ilintili olduğunu ileri süren biyolojik stres teorileridir. Diğer taraftan ikinci olarak, stresin ortaya çıkışına zemin hazırlayan çevresel faktörleri vurgulayan psikolojik stres teorilerinde ise stres 'anksiyete' kavramı ile özdeşleştirilmiştir. Stresi açıklamada kullanılan üçüncü model ise öğrenme teorisi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu modelde insanlar çevrelerindeki olayları tanımlamakta, algılamakta, depolamakta ve gerektiğinden geri çağırarak kullanmaktadırlar. Dördüncü grupta yer alan sosyal stres teorileri ise bireyin toplumun bir parçası olduğu düşüncesinde hareketle sosyal yaşantıda meydana gelen değişimlerin bireyin yaşamını da etkileyeceğini tezini savunmaktadır (Sığı, 2007: 178; sosyal stres için ayrıca bkz. Eren, 2000: 277).

Toplumsal değişim konsepti açısından yaşamın kendisinde ve doğal seyrinde, değerler ve tercihlerde, bireyin üstlendiği rollerde meydana gelen değişimler ve bunların birey tarafından algılanması hayatı daha karmaşık hale getirmektedir. Söz konusu bu tür değişimler bireyin yalnızca sosyal yaşamını etkilemekle kalmamakta ayrıca iş yaşamında da etkili olmaktadır. Bu tür değişimlerin insan yaşamında meydana getirdiği sonuçlara bakıldığında ise birey gerek psikolojik gerekse fizyolojik olarak daha fazla yaşama ait olaylarla mücadele etme durumunda kalmaktadır (Çam & Çakır, 2008: 22). Dolayısıyla bunların sonucu olarak kişinin sağlığı üzerinde ciddi ve tehlikeli sonuçlar doğuran stres olgusu ortaya çıkmaktadır (Cotton, 1990: 3). Stres, günümüzde en fazla iş ortamlarında ve örgütlerde ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde iş stresi kavramı üzerinde durulacaktır.

1.1. İş Stresi

Stres, modern çalışma hayatının bir gerçeğidir. Çalışanların örgütsel ölçekte karşılaştıkları ve onları fizyolojik, psikolojik ve zihinsel olarak etkileyen, örgüt hedeflerine ulaşma noktasında olumlu ya da olumsuz sonuçları bulunan duruma iş stresi adı verilmektedir. Çalışan ve çevre arasındaki uyumun eksik olması kişinin yaşadığı stres seviyesini arttıracaktır. Dolayısıyla örgütlerin gerek örgüt gerekse birey düzeyinde belirlenen hedeflere ulaşabilmeleri için mutlaka iş ortamında yaşadıkları stresi kontrol etmeleri hatta minimize etmeleri oldukça önem taşımaktadır. Çalışanların işyerinde karşılaştıkları aynı stres uyarıcılarına verdikleri farklı cevapları anlamak çalışanla örgüt arasında uyumu da beraberinde getirecektir (Kwok, 2006: 1).

İş stresi, çalışanın organizmasını olumsuz anlamda etkilemekte ve kişide aşırı içki, sigara ve kafein tüketimi gibi olumsuz alışkanlıkların oluşmasına neden olmaktadır (Johnson vd., 2005: 179). Çalışma yaşamının en önemli sorun kaynaklarından birisi olan stres, çalışanlar üzerinde ciddi problemlere neden olmakta ve bireyler de bu baskıcı durumdan kurtulmak istemektedirler. Olası sebepleri ve sonuçları çalışandan çalışana değişmekle birlikte stres konusunda yapılan bir dizi araştırma bu hastalığa bir açıklama getirmeye çalışmakta ve çözüm yolları geliştirilmesi noktasında farklı bakış açıları sunmaktadır (Cam, 2004: 2).

Stressiz bir çalışma ortamı olmadığı düşüncesinden hareketle çalışma yaşamını pek çok stres kaynağının bulunduğu bir ortam olarak değerlendirmek yanlış olmayacaktır. İşyerlerinde yaşanan stres sadece toplumsal olayla şekillenen bir olgu değil, ayrıca bu durumun işin özelliklerinden ve kendisinde kaynaklanan yönleri de bulunmaktadır. Fakat bilinen şudur ki gerek toplumsal gerekse işin kendisinden kaynaklanan stres faktörlerinin hepsi çalışanlar üzerinde aynı etkiyi yapmaktadır. Diğer taraftan aynı işyerinde çalışanların bir bölümü strese yönelik olarak ortaya çıkan koşullardan daha az etkilenirken bazıları da daha fazla etkilenmektedir. Bu bağlamda iş stresi değerlendirilirken ve çözüm yolları aranırken organizasyon, toplumsal koşullar, çalışanın kendi bireysel özellikleri ve stresle mücadele etme potansiyeli birlikte ele alınmalı ve konunun çok boyutluluğuna vurgu yapılmalıdır. Çalışma ortamında bulunan koşullar, çalışanları doyumsuzluğa sevk edecek nitelikte ise elbette çalışanların fizyolojik ve psikolojik özellikleri bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilenecektir. Bu durum da beraberinde çalışanlarda olumsuz bir örgüt kimliğinin gelişmesine neden olacaktır. Yani kişinin iş ortamında karşılaştığı olumlu veya olumsuz durum örgüt kimliği ile örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilecek sonuçta pozitif veya negatif bir örgüt algısı ortaya çıkacaktır. Aktaş (2001), iş stresiyle ilgili bazı temel gerçekliklere aşağıdaki şekliyle değinmiştir (Aktaş, 2001: 26).

✓ Çalışma yaşamında karşılaşılan stres, çok yönlü bir olgudur. İş stresinin her ne kadar olumsuz etkileri de olsa bazı olumlu sonuçları da bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle iş yerinde karşılaşılan stres, çalışanların performanslarının düşmesine sebep olacağı gibi yükselmesine de neden olmaktadır. İş stresinin temel sistematiğinin tam anlamıyla anlaşılabilmesi için stresin sosyal, fizyolojik ve psikolojik yönleri mutlaka göz önünde bulundurulmalı ve iş stresinin temel dinamiği istek, tepki ve sonuçlar üçlüsü ile birlikte değerlendirilmelidir.

✓ İş stresi çalışma ortamlarının olmazsa olmazıdır. İşgörenlerin sahip oldukları sosyal çevre örüntüsü, ailevi ilişkiler, çalıştığı kurumun temel özellikleri, işin bizzat kendisi, çalışma arkadaşları, astlar ve üstler, amirler, işyerinin gürültü, ısı, ışık gibi fiziki özellikleri, amaçlara ulaşamaması ve karar verilememesi gibi temel dinamikler işgörenleri çalışma ortamlarında strese sevk etmektedir. İşyerinde karşılaşılan bu olumsuz koşullarla birlikte terfi, daha fazla ücret, daha iyi bir pozisyon veya başarılı olmak gibi bir dizi olumlu faktör de işyerinde strese zemin hazırlamaktadır. Bu açıdan çalışma ortamlarının hem olumlu hem de olumsuz stres yapıcıları bulunmaktadır.

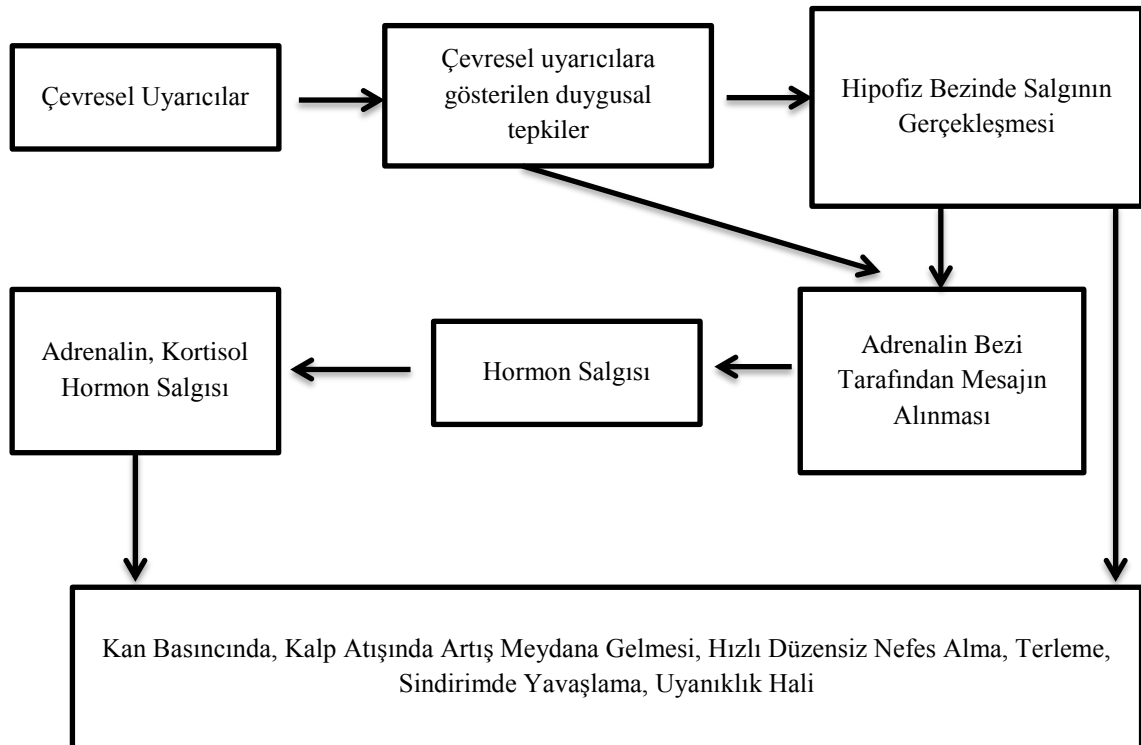
✓ İş stresi bireyin örgüt içerisinde ulaşmak istediği hedefler ve bu noktada karşılaştığı kısıtlamalarla ilgilidir. İşgörenlerin sahip oldukları istekler, istedikleri bazı şeylere ulaşmalarına engel olurken; kısıtlamalar ise işgörenin arzuladığı bazı şeyleri yapmasına engel olmaktadır. Bu düzlemde, çalışanın elde edeceği başarı; yükselmeyi, terfi etmeyi, daha iyi kariyer imkânlarına ve ücrete sahip olmayı sağlamaktadır. Başarısızlık ise tam aksine kişinin işten atılmasıyla sonuçlanabilmektedir. Çalışanın başarısızlık olarak algılamadığı bir çıktının sistem tarafından başarısızlık olarak değerlendirilmesi ciddi bir stres ortamı yaratacağından bu noktada mutlaka başarısızlık ve başarının temel çerçevesinin çizilmesi gerekmektedir.

✓ İş stresi, işgörenin performansını ve örgütsel başarıyı da beraberinde getirmektedir. Hem kamu hem de özel sektör ölçeğinde çalışanlar için stres, iş yerindeki faaliyetlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesini etkilediğinden ayrı bir önem atfedilmelidir.

İşgörenin vücudu veya zihni üzerinde bir talep oluşturan ve kişiyi endişeye sevk eden bir eylem veya işgörenin dıştan gelen olaylarla ilişkisini belirleyen bir olgu olarak tanımlanan iş stresi, çalışanların hayatının vazgeçilmez bir ögesidir (Stockton, 2006: 1, 2, 3). İşyeri yönetiminin çözmekle sorumlu olduğu temel ödevi olan iş stresi, sadece kişilerin iş yaşamında karşılaştıkları problemlerden ibaret değildir. İş yaşamıyla birlikte çalışanların iş dışındaki yaşam akışı içinde karşılaşmış oldukları stres verici olaylar da ayrıca gerilime sebep olabilir. Örneğin, kişinin işe uykusunu tam alamayarak gitmesi, kişiyi dalgınlığa sevk edecek kişinin işyerinde bir işi yapmama veya eksik yapma sonucuyla karşı karşıya kalmasına neden olacaktır. Dolayısıyla işgörenin iş yerinde yaşadığı bu olumsuz durumlar onun özel

yaşamında karşılaştığı stres verici olaylardan kaynaklanıyor olabilir. Son yıllarda yapılan araştırmalar işçilerin, işyerinde maruz kaldıkları stres faktörlerinden en az düzeyde etkilenmek amacıyla bir tedavi yöntemi olarak tercihlerinin sakinleştirici ilaçlar almak olduğunu tespit etmişlerdir (Ağma, 2007: 4; Lee, 1999: 588).

Spiers (2003), iş yaşamında stresle karşılaşmanın çalışanın yaşam tecrübesi, sağlık durumu, inançları, kişilik özellikleri, genetik yapısı, yaşı cinsiyeti, inançları, dini, kültürü, ırkı, gelir ve eğitim düzeyi, sosyal ilişkileri ile doğru orantılı olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanlarda tepkisel bir organizma olarak stres, özellikle örgüt ve işyerinin yönetiminde aşırı bir baskı durumunda ortaya çıkmaktadır. Son birkaç yıldır işyerinde yaşanan stresle ve neden olduğu sağlık problemleriyle ilgili ciddi araştırmalar yapılmıştır. Yukarıda da değinildiği gibi iş stresi çalışanları farklı düzeylerde etkilemekte, birine göre stres sebebi olan bir durum başkasına göre stres sebebi olarak ele alınmamaktadır. İş stresi aynı zamanda çalışanların tepkisel bir şekilde yaşamalarını ve zor durumlarla mücadele direnci geliştirmelerini sağlamaktadır. Çalışma yaşamında stresle karşı karşıya gelindiğinde vücudun verdiği tepkilerden hareketle stresin fizyolojik döngüsüne baktığımızda ortaya řu tablo çıkmaktadır (Spiers, 2003: 1, 2, 5, 7, 8).



Şekil 4. İş Yerinde Tehlikenin Fark Edilmesiyle Çalışan Fizyolojisinde Meydana Gelen Değişimler

Kaynak: (Spiers, 2003: 1, 2, 5, 7, 8).

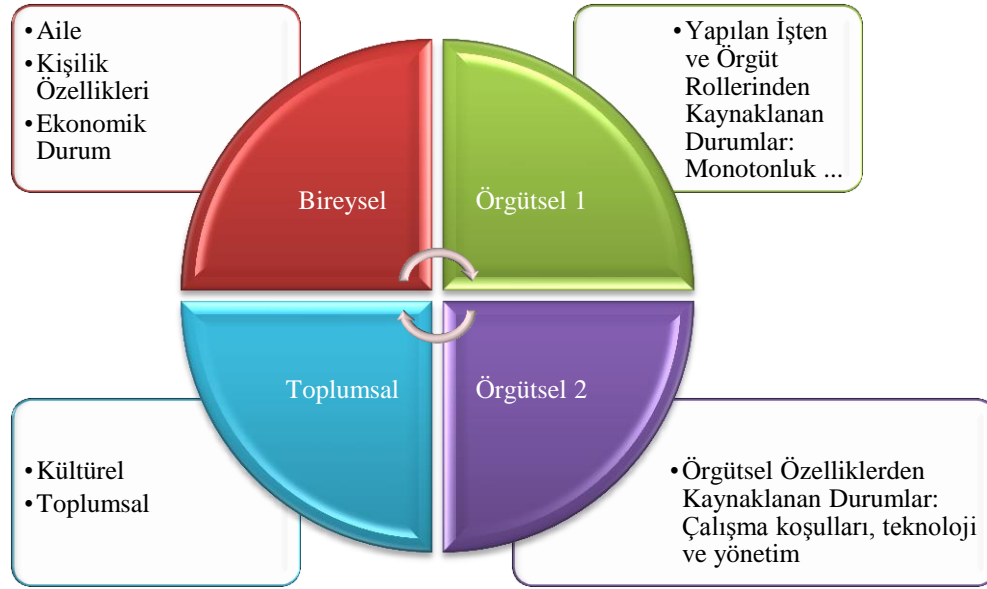
Çalışma yaşamında stres, çevresel uyarıcılarla başlamakta ve çevresel uyarıcılara gösterilen tepkilerle devam etmektedir. İş yerinde karşılaşılan stres, hem hipofiz bezinde hem de adrenal bezinde salgılara neden olmaktadır. Hormon salgıları beraberinde vücudun stres yapıcılarla karşılaştığında dengeye gelmesini sağlayan kortisol hormonunun harekete geçmesine zemin hazırlamakta ve çalışanın sonuçta kan basıncında, kalp atışlarında artışın, nefes alımında düzensizliğin, aşırı terlemenin, sindirim sisteminde yavaşlamanın meydana gelmesine neden olmaktadır. Şekilde de görüldüğü gibi iş yerinde gerek amir, işyeri koşulları, ast üst gerek aynı çalışan gruplarıyla iletişim problemlerinin yaşanması stres merkezli problemleri tetiklemektedir. Selye'nin ortaya koyduğu gibi stresin asıl nedeninin psikolojik olduğu düşüncesinden hareketle işyerinde yaşanan stres süreci öncelikle stresli duruma verilen tepkiyle başlamakta, vücudun direnciyle devam etmekte ve son olarak da bitkinlikle ve tükenmişlikle sonlanmaktadır. Dolayısıyla işyerinde stresin oluşum süreci öncelikle çevresel uyarıcılar ve stres yapıcılarla başlayan ve çalışanın tükenmişliği veya yenilgisiyle sonuçlanan çok boyutlu bir süreci kapsamaktadır (Spiers, 2003: 5, 7, 8; Şekil 4).

1.1.1. İş Stresine Neden Olan Faktörler

Kendilerine verilen görevleri yerine getirme konusunda yeteneklerine güvenmeyen ve işgörenlerin meslektaşlarıyla uyum problemleri yaşamaları durumunda ortaya çıkan olguya iş stresi adı verildiğine değinilmiştir. Çalışanların işyerinde karşılaştıkları stres yapıcı faktörlerle tek başına mücadele etmeleri mümkün değildir. Bu durumda işyerinde karşılaşılan stresin bazı nedenlerinin bireysel olduğu varsayımından hareketle öğrenilmesi ve uygulaması oldukça kolay olan bireysel stres yönetim tekniklerine başvurulmaktadır ve bu yöntemler ile birey stresi kontrol altına almaya çalışmaktadır. Diğer taraftan örgüt yönetimi ise, uygulamaya koyduğu örgütsel programlar ile işyeri kaynaklı stres yapıcılarını işyerinden uzaklaştırmaya ve çalışma ortamını daha huzurlu bir hale getirmeye çalışmaktadır. “Yapıcı (yararlı) stresin görev performansına olumlu etki yaptığını ancak, yıkıcı (zararlı) stresin performansı azalttığını ve bireyin sağlığını bozduğunu bilen iyi bir yönetici, bireyler, çalışma ortamı, iş çevresi ve iş stresinin miktarı arasında sağlıklı bir ortam bulmaya çalışır” (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 62).

Genel olarak bireysel ve örgütsel kaynaklardan beslenen iş stresi, işgörenleri gerek fiziksel gerek psikolojik olarak birtakım sağlık problemleriyle yüzleştirmektedir. Sağlıklı bir örgütün hem bireylerin yeteneklerini geliştireceği hem de örgütsel performansı arttıracığı düşüncesinden hareketle iş görenlerin iş yerlerinde yaşadıkları bu stresle etkili bir mücadelenin yürütülebilmesi için etkin ve yetkin bir örgüt yönetim yapısına ihtiyaç duyulmaktadır (Gül,

2007: 319). İş yaşamının bir gerçekliği olarak stres, işgörenin karşılaştığı bir olaya karşılık verdiği fiziksel, psikolojik ve zihinsel cevabın parçası olarak insan yaşamında karmaşıklıklara neden olmaktadır (Hicks & McSherry, 2006: 11). Bu açıdan işyerinde sorumluluk alanları ve rolleri ile ilgili olan iş stresine neden olan faktörler aşağıdaki model çerçevesinde değerlendirilecektir (Barling, Kelloway & Frone, 2005: 8; Işık, 2007: 3-29; Parker & Decotiis, 1983: 166).



Şekil 5. *İş Stresi ve Nedenleri Modeli*

Kaynak: (Barling, Kelloway & Frone, 2005: 8; Işık, 2007: 3-29; Parker & Decotiis, 1983: 166).

Çalışmada iş stresinin nedenleri yukarıdaki şekilde belirtildiği gibi bireysel, toplumsal ve örgütsel olmak üzere dört temel aşamada değerlendirilebilir. Öncelikle iş stresine neden olan bireysel faktörlere bakıldığında aile yaşamı, kişilik özellikleri ve ekonomik faktörlerin ön plana çıktığı görölmektedir. Modelde ikinci olarak toplumsal faktörlerin kültürel ve toplumun temel dinamikleri yönüyle ele alınacağı belirtilmiştir. Son olarak örgütsel faktörlerin iş stresine neden olan başka bir parametre olduğu göze çarpmaktadır. Örgütsel faktörler monotonluk, iş tatminsizliği, risk ve sorumluluk faktörü ve iş yoğunluğu olmak üzere yapılan işin özelliklerinden kaynaklanan özellikler; rol çatışması ve belirsizliği, yoğunluk ve aşırı yükleme gibi örgüt rollerinden kaynaklanan özellikler ve teknolojik altyapı, çalışma koşulları ve yönetimin özellikleri olmak üzere örgüt ikliminden kaynaklanan nedenler olarak üç temel grupta toplanabilir (Şekil 5). Şimdi iş stresine neden olan söz konusu bu faktörlerin özelliklerini açıklamaya çalışalım.

1.1.1.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireysel stres kaynaklarının ele alınacağı çalışmanın bu bölümünde konu aile merkezli problemler, kişilik özelliklerinden kaynaklanan problemler ve finansal problemler olmak üzere üç temel başlık altında irdelenecektir (Işık, 2007: 9-12; Şimşek & Çelik, 2011: 290-294).

▪ **Aile Merkezli Problemler:** Özellikle çalışanların iş ve ev yaşamı arasında bir denge kuramamaları, ev ve iş yaşamlarında karşılaştıkları problemleri birbirlerine yansıtmaları ve sosyal destekten yoksun kalmaları şeklinde gerçekleşmektedir (Marcintus, Berry & Gordons, 2007: 87). Küresel rekabetin oldukça önemli bir noktaya geldiği günümüzde organizasyonlar varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet edebilmek için her zamankinden daha aktif, etkin ve verimli olmak durumundadırlar. Bu bağlamda, gerek örgütsel gerekse bireysel düzlemde performans faktörü yeniden ele alınmalı ve yepyeni bir retorik geliştirilmelidir. Özellikle performans faktörünün temelinde örgütlerde çalışanın insan olduğu göz önüne alınırsa işgörenin aile hayatında yaşadığı problemler doğrudan işe yansiyacak ve bir stres faktörü olarak işgörenin karşısına çıkacaktır (Turunç & Çelik, 2010: 210).

▪ **Kişilik Özelliklerinden Kaynaklanan Problemler:** İşgörenlerin *kişilik özelliklerinden kaynaklanan* problemler ise işgörenin yaşadığı stres dolu olaylar ile sahip olduğu kişilik tipini konu edinmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin strese karşı verdikleri tepkiler A ve B tipi kişilik özelliği olarak iki gruba ayrılmıştır. İşgörenlerde rastlanan bu A ve B tipi kişilik özellikleri onların sabit kişilik özelliklerini yansıtmaktadır. Öncelikle A tipi kişilik özelliğine bakmak gerekirse bu gruba giren işgörenlerin saldırgan, sabırsız, çok hareketli, rekabetçi ve çok çeşitli faaliyetlerle uğraştıklarından kendilerini yoğun bir baskı altında hissettikleri ortaya konulmuştur. Diğer taraftan B tipi kişilik özelliğine sahip olan işgörenler ise daha esnek, daha rahattırlar. Bu özelliklerinden dolayı yoğun baskı ve stres altına girmemektedirler (Şimşek & Çelik, 2011: 290; Batıgün & Şahin, 2006: 33).

Son yıllarda gerçekleştirilen bazı araştırmalara göre A tipi davranışlara sahip olanların kalp hastalıklarına daha fazla yakalandıkları belirlenmiştir. Buna çalışmaların sonuçlarına göre A tipi kişilik özelliğine sahip olan işgörenlerin B tipi kişilik özelliğine sahip olanlara kıyasla kalp hastalıklarına yakalanma ihtimali üç kat daha fazladır. Bu tespitler bir kardiyolog olan Meyer Fredman ve Ray Rosenman tarafından 3500 kişi üzerinde 10 yıllık bir süre zarfında gerçekleştirilen bir araştırmayla ortaya konmuştur. Fredman ve Rosenman'a göre A tipi davranış ile kalp hastalığı arasında çok ciddi bir ilişki vardır. Başka bir ifadeyle A tipi davranış özelliğine sahip olmak kalp hastalığına yakalanma ihtimali için adeta bir risk faktörü şeklindedir (Işık, 2007: 9). Kişilik özelliği olarak değerlendirilebilecek bu davranış biçimleri

stres yaratan faktörlerin yorumunda da oldukça etkili olmaktadır. Daha açık bir ifadeyle iş stresinin çalışanın üzerinde baskı yaratan bir unsur olduğu düşünülürse A ve B şeklinde belirtilen söz konusu sınıflandırmayla, işgörenlerin kişilik özellikleri, hassasiyetleri ve dirençleri ortaya konmakta, strese yatkınlık yönüyle kişiliğin önemine dikkat çekilmektedir (Kaya & Kaya, 2007: 44, 45; Lazarus & Folkman, 1984: 13).

▪ **Finansal Problemler:** Son olarak işgörenlerin çalışma yaşamında karşılaştıkları stresi tetikleyen bir olgu ise *finansal problemler*dir. Özellikle işletme düzeyinde karşılaşılan finansal kırılganlıklar ve konjunktürel dalgalanmalar işgörenleri endişeye sevk etmekte ve işyerlerinde problemlerle karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır.

1.1.1.2. Toplumsal Stres Kaynakları

Toplum veya topluluk “bir kişi ile diğer kişi ya da kişiler arasında gerçekleşen ve sonunda toplumsal davranış kalıplarının kabulünü ve uygulanmasını sağlayan karşılıklı etkileşim süreci” olarak tanımlanabilir (Tezcan, 2011: 46). Başka bir ifadeyle toplum, “belirli bir meskûn, fiziksel ve coğrafik bölgede yaşayan ve ortak kültürel özelliklere sahip olan, kendi varlığını sürdürebilen, vatan edinilen bölgede vatandaşları arasında işbirliği ve sosyal ilişkileri olan insan topluluklarına toplum” adı verilmektedir (Ören, 2012: 8). En genel anlamıyla toplum, “gündelik yaşamın sürdürülebilmesi amacıyla çok çeşitli yapılar veya kurumlar oluşturarak, bu kurum ve yapıların belirlediği ilişkiler içinde iletişim kuran bireylerden oluşan bir topluluk” olarak da tanımlanabilir (Kalaycıoğlu, 2011: 5). Kültür ise antropolog Edward Tylor’ın ifadesiyle “bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk ve geleneklere insanın toplumun bir üyesi olarak kazandığı tüm yetenek ve alışkanlıklardan oluşan karmaşık bir bütün” olarak tanımlanmaktadır (Tezcan, 2011: 187).

Toplumsallaşma süreci doğuştan başlamak kaydıyla tüm yaşam boyunca süren bir çizgidir. Bu sosyolojik süreç aracılığıyla çalışan veya daha genel bir ifadeyle birey, bir kişilik kazanmaktadır. Başka bir ifadeyle toplumsallaşma kişinin bireysel özellikleri ile toplumun temel dinamikleri arasındaki uyumu ifade etmektedir. Çalışanın kişiliği ile toplumun dinamiklerinin özdeşleştiği toplumsallaşma sürecinin özellikleri aşağıda ifade edilmiştir (Tezcan, 2011: 46-48).

✓ Toplumsallaşma her zaman bir toplum için söz konusu olmaktadır. Daha açık bir ifadeyle, bireylerden meydana gelen ve yapısını bireyin oluşturmadığı soyut toplumlar için toplumsallaşma diye bir gerçeklikten söz edilemez. Toplumlar içerisinde var olan kültür farklılıkları belli bir yerde ve belli bir zaman diliminde yaşamakta olan toplumlara göre

toplumsallaşmayı gerekli kılmaktadır. Yani evrensel bir toplumsallaştırma süreci söz konusu değildir. Her birey kendisi içinde yaşadığı toplum tarafından toplumsallaştırılmaktadır.

✓ Toplumsallaşma tam anlamıyla başlangıcını bilinmemesine rağmen her bireyin doğduğu andan başlamak üzere toplumsallaşma sürecine dâhil olduğu inkâr edilemeyen bir gerçekliktir.

✓ Tek yönlü bir süreç olmayan toplumsallaşma, topluma veya gruba yeni giren üyelerin etkilerine odaklanmamaktadır.

✓ Toplum içerisinde yaşayan bireylerin özellikleri, kişilik gelişimleri, soyları, toplumsallaşmanın ilgilendiği konulardan değildir. Ancak kişilik gelişiminin toplumsal ve kültürel uyarlanması toplumsallaşmanın ilgilendiği konular arasında yer almaktadır.

✓ Toplumsallaşma, bireylerin çevresinde oluşan ilişkiler ağının, modellemelerin, simgelerin ve duyguların öğrenilmesiyle ilgilenirken gereksinimlerinin ve ihtiyaçlarının nasıl geliştiğini ele almamaktadır.

İşte toplumsallaşma sürecinde ortaya çıkan gruplaşma ve grup normları çalışanlar için bir bakıma stres kaynağıdır. Toplumsal çevrenin yaptırım gücünün gelenek ve göreneklerle güçlenerek toplumsal baskıdan kaynakladığı düşüncesinden hareketle, çalışanların kendi içlerinde veya sahip oldukları gruplar arasındaki çatışmaları, grup bağlılıklarının zayıflığı ve örgüt tarafından benimsenen değer ve normların özellikleri çalışanlar açısından stres kaynağı noktasında çoğu zaman bir risk faktörüdür (Işık, 2007: 12-14).

1.1.1.3. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres kaynakları farklı kaynaklarda farklı şekillerde ele alınmıştır. Örneğin, Şimşek ve Çelik (2011) strese neden olan örgütsel etmenleri mesleki farklılıklar, rol belirsizliği ve rol çatışması, fiziksel koşullar, aşırı iş yükü veya az çalışma olarak değerlendirirken, Işık (2007) ise bu sınıflandırmayı daha da detaylandırmış, yapılan işin özelliğinden, örgüt rollerinden ve örgütün özelliklerinden olmak üzere üç temel grupta ele almıştır. Şimdi bu faktörler üzerinde duralım (Şimşek & Çelik, 2011: 291, 292; Işık, 2007: 15-24).

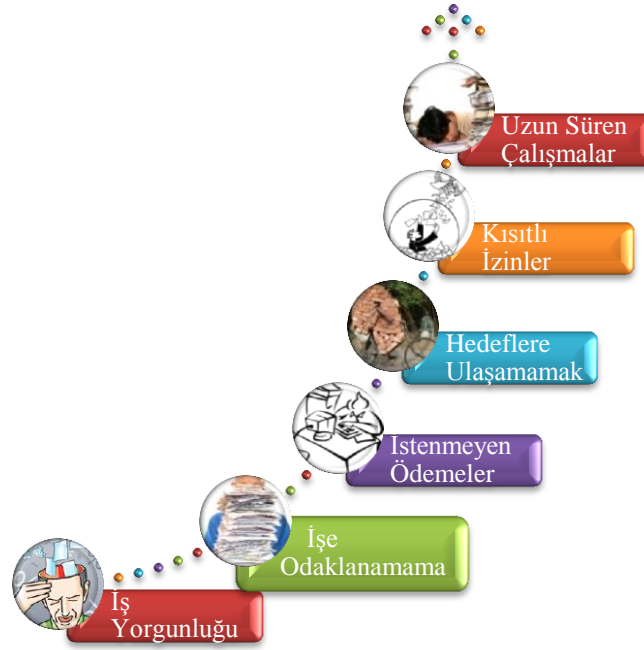
▪ **Yapılan İşin Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler:** Bu grupta yer alan stres kaynakları işin yoğunluğundan, iş tatminsizliğinden ve monotonluğundan kaynaklanmaktadır.

Tatminsizlik: İş tatmini üzerinden kişilik özellikleri çalışma ortamıyla ilişkilendirildiğinden çalışma ilişkileri sistematüğinde işgörenin örgütten sağladığı fayda ve iş tatmini, çalışma şartlarıyla doğrudan ilgilidir (Dormanss & Zapf, 2001: 484). İşgörenlerin işten aldıkları doyumla ilişkilendirilen ve sadece çalışanların kişisel özelliklerinin değil ayrıca örgütün özelliklerinin de şekillendirdiği iş tatmini, çalışanların işe devam edip etmeme arasında

bir tercihte bulunmalarını, performanslarını, motivasyonlarını, işyerine devamsızlıklarını, işgören devir hızını ve örgütsel vatandaşlık kavramı geliştirmelerini sağlayan en önemli faktördür (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 179; Kitapçı & Dörtüol, 2008: 120). Çok boyutlu bir kavram olarak iş tatmini; ücret, yöneticiyle veya üstle uyum ve organizasyon içinde yer alan terfi imkânları bağlamında ele alındığında çalışanın iş tecrübelerini değerlendirmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkan duygusal bir tepkidir (Gül & Oktay, 2009: 225).

Monotonluk: Bir işin rutin olarak sürekli tekrarlanmak suretiyle verdiği yorgunluk ve bıkkınlık monotonluk olarak ifade edilmektedir. Sanayileşmeyle birlikte meydana gelen aşırı makineleşme beraberinde iş bölümünü de getirmiştir. İş bölümü her ne kadar avantajları olan bir olgu olsa da bazı olumsuzlukları da bulunmaktadır. Bu olumsuzluklardan belki de en ön plana çıkan işin tekdüze hale gelmesine neden olan monotonluk olgusudur. İşin ve işgörenin kendi özelliklerinden, işyerinin sahip olduğu atmosferden ve işçinin psikolojik durumundan doğrudan etkilenen monotonluk, sıkıcı ve psikolojik yorgunluk veren işlerin bir izdüşümüdür. Çalışandan çalışan değiştiği gibi zamana bağlı olarak da değerşkenlik gösteren bu kavram, ekstra bir yetenek gerektirmediğinden vasıfsız olan işçiler için daha uygun işlerin yapılmasını gerekli kılmaktadır (Eren, 1993: 156-159).

İş Yoğunluğu: Aşırı iş yükü çalışanlara yapabileceklerinden daha fazla iş vermek demektir. İş yoğunluğu bireylerde nicelik ve nitelik parametrelerine uygun olarak kalite ve miktar ile toplam kalite yönetimi arasında ikilemlere sebep olmaktadır. Aşırı iş yükü nicel açıdan değerlendirildiğinde verilen zaman dilimi içerisinde daha fazla işin yapılmasını ve daha fazla çalışılmasını gerekli kılmaktadır. Diğer taraftan nitel açıdan değerlendirildiğinde yapılacak işlerin çok daha fazlasının daha az bir zaman diliminde yapılmasını ifade etmektedir. Dolayısıyla iş yoğunluğu veya aşırı iş yükü çalışanın kaldırabileceğinden daha fazla iş yapılmasını nitелеmektedir. Bu bağlamda kavram, yapılan işin özelliklerinden kaynaklanan örgütsel stres faktörleri içerisinde değerlendirilmiştir (Şimşek & Çelik, 2011: 292). İşin mevcut zaman ve kaynakları aştığı durumlarda ortaya çıkan aşırı iş yükünün temel belirtileri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Gryna, 2004: 3).



Şekil 6. İş Yoğunluğu ve Aşırı İş Yükünün Belirtileri

Kaynak: (Gryna, 2004: 3)

Şekil 6’ta da görüldüğü gibi uzun süreli çalışmalar, istenmeyen ödeme ve ödenmeme, amaçlara belirlenen zaman dilimlerinde ulaşılamaması, tatil yapmada zorluk, iş yorgunlukları, işe odaklanamama, hedeflere ulaşamama ve istenmeyen ödemeler işgörenin işyerinde iş yoğunluğu yaşamasına neden olmaktadır. Şekilden de anlaşıldığı üzere aşırı iş yükü sadece çalışma ortamından kaynaklanan problemlerden ibaret olmayıp aynı zamanda bireyin kendisine yönelik problemlerden de kaynaklanmaktadır.

▪ **Örgüt Rollerinden Kaynaklanan Özellikler:** Örgütsel anlamda strese neden olan diğer faktörler rol çatışması ve rol belirsizliği olarak iki temel kategoride toplanabilir.

Rol Çatışması: Rol, “belirli bir konumu işgal eden bir kimseden, grup üyelerinin gerçekleştirilmesini istedikleri görevler bütünü” olarak tanımlanmaktadır (Şimşek & Çelik, 2011: 270). Veya başka bir tanımlamaya göre rol, birbirleriyle ilişkili davranış kalıplarının toplumsal bir fonksiyon etrafında toplanmasıdır (Tezcan, 2011: 66). Örneğin çalışan; ailede, iş ortamında, akrabalarıyla, arkadaşlarıyla, eşiyle, çocuklarıyla çok farklı roller üstlenmektedir. Bu üstlendiği rollerin hiçbiri benzerlik göstermemektedir. Tam aksine hepsinin özellikleri birbirinden tamamen farklıdır. Rol çatışması ise toplumda çalışanlara biçilen bu rollerin birbirleriyle çatışması olarak açıklanabilir. Daha açık bir ifadeyle ortaya koymak gerekirse işgörenin üstlendiği rollerin bir uzantısı olarak kendisinden beklenenler çelişkili ise rol çatışması ortaya çıkmaktadır. Rol çatışması, bir kimlik olarak çalışandan rol takımı tarafından beklenen rollerin birbirlerinden oldukça farklı ve çelişkili olması

durumunda ortaya çıkmakta ve çalışanı kararsızlığa itmektedir. Ayrıca diğer taraftan işgörenin yaşadığı çatışma ne kadar yüksek ise kendisinden o role ilişkin beklenenler de o derece yüksek olmaktadır. Bu durum da işgöreni ister istemez ikileme ve strese sevk etmektedir (Ceylan & Ulutürk, 2006: 49).

Rol Belirsizliği: Çalışanın iş yaşamına yönelik olarak yetkilerinin neler olduğunu veya olmadığını bilmemesi, yaptığı işle ilgili olarak ulaşması gereken hedeflerin net ve belirgin olmaması, etkili zaman yönetimini gerçekleştirip gerçekleştiremediği konusundaki tereddütleri, işinin sorumluluklarının ve kendisinden beklenenlerin neler olduğunu bilmemesi, görevinin nelerden ibaret olduğunu bilmemesi sonucunda ortaya çıkan örgüt tarafından biçilen kişilik özelliğine rol belirsizliği adı verilmektedir (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 46). Başka bir ifadeyle rol belirsizliği “kişi kendisinden ne beklendiğini tam olarak bilmiyorsa, kendisinden ne beklendiğini biliyor ama buna nasıl ulaşılacağı konusunda bilgi ve fikir sahibi değilse ve birey hem kendisinden ne beklendiğini hem de buna nasıl ulaşacağını bilmesine rağmen, yapacağı işin nasıl sonlanacağını önceden kestiremiyorsa” ortaya çıkmaktadır (şimşek & elik, 2011: 291). Kişinin alışma hayatına yönelik olarak yaşadığı rol belirsizlikleri de örgüt rollerinden kaynaklanan bir diğer stres kaynağıdır.

▪ **Örgütsel Özellik ve İklimden Kaynaklanan Faktörler:** Örgütsel özellik ve iklimden kaynaklanan faktörler başta örgütün çalışma koşulları, teknolojik yapısı ve yönetim merkezli davranışlarla özdeşleşmiştir. Çalışanların çalıştıkları fiziksel ortamın fazla sıcak veya soğuk olması, havasızlığı, fazla ışık, gürültü, kötü koku gibi bir dizi etmenler de örgüt merkezli stres kaynakları olarak değerlendirilebilir. Ayrıca yönetimin tutum ve davranışları da strese neden olan başka etmenler olarak ele alınabilir.

1.1.2. İş Stresinin Sonuçları

Örgütlerin temel hedefi verimliliği ve iş hayatını rahatlatmaktır. İş hayatının kaliteli ve rahat bir hale dönüştürülmesi örgütler içerisinde çalışanların yaşam kalitesinin yükseltilmesi örgütlerin felsefi anlamda benimsedikleri temel özelliklerdendir. İş hayatının kalitesi, tüm örgüt üyelerinin açık iletişim kanalları vasıtasıyla iletişim kurabildikleri, doğrudan iş hayatını, tatmin duygusunu, stres derecesini ve bezginliği etkileyen bir çıkış noktasıdır (Dolan, 2007: 1, 2).

Sağlık Sorunları: İş yaşamının kalitesizliğinden kaynaklanan iş stresi, öncelikle kolesterol, kalp rahatsızlıkları, yüksek tansiyon, ülser, depresyon ve eklem iltihabı gibi bazı sağlık sorunlarını da beraberinde getirmektedir (şimşek & elik, 2011: 293).

İşten Ayrılma: Günümüzde işletmelerin çalışanlara yönelik çözmek zorunda olduğu en temel problem işletmenin verimini olumsuz anlamda etkileyen ve çalışanın moral ve

motivasyonu açısından oldukça önem taşıyan işe devamsızlık veya işten ayrılmadır. Bu bağlamda işe devamsızlık veya işten ayrılma, yalnızca işçi ve işveren ilişkilerini etkilemekle kalmamakta, işletmelerin istihdam ve insan kaynakları planlarını da etkilemektedir. Yapılan işlerin zorluğu ve monotonluğu işten elde edilen tatmin düzeyini düşürmekte ve bu durum da doğrudan işten ayrılmalara ve işgören devir hızının yükselmesine neden olmaktadır (Bacak & Yiğit, 2010: 30).

Tükenmişlik ve Bezginlik: İş yaşamında karşılaşılan stresin devam etmesi durumunda kişide bezginlik ortaya çıkabilmektedir. Bezginlik veya tükenmişlik işgörene aynı anda üstesinden gelemeyeceği kadar iş verildiğinde ortaya çıkan durumdur. İş bezginliği yaşayan insanların birçoğu idealist ve vizyoner insanlardır. İşyerlerinde bezginlik duygusu yaşayan işgörenler, çalıştıkları kurumlara ve kendilerine karşı düşmanca tavırlara girebilmektedirler. Kötümserlik, tatmin olamama ve yetersizlik, hoşnutsuzluk bu insanların karşılaştıkları temel problemlerdir.

1.1.3. İş Stresinin Çözümüne Yönelik Tavsiyeler

İş stresinin çözümüne yönelik olarak kaynaklarda bireysel, örgütsel ve çevresel anlamda mücadele araçları geliştirilmiştir.

Bireysel Çözümler: İş stresiyle mücadeleye dönük olarak gerçekleştirilmesi gereken bir takım pratik yöntemler söz konusudur. Bu pratik yöntemlerin uygulanması iş stresinin çözümü için bir değer ve çözüm yöntemi oluşturacak ve uzun vadede bu durumun daha büyük problemlere dönüşmesi engellenecektir. Fakat unutulmaması gereken stresin depresyon boyutuna ulaşması durumunda profesyonel bir müdahalenin yapılması gerektiğidir. Kültürel, ahlaki ve mesleki kurallara uyulması, nefes teknikleri, gevşeme egzersizlerinin yapılması stresle mücadele konusunda oldukça fayda sağlayacaktır (Birkök, 2000: 9).

Bireysel stres yönetiminde dikkat edilmesi gereken başka bir diğer nokta ise stres olgusunun kabullenilmesi, yaşamın bir parçası olduğunun düşünülmesi, düzenli beslenme ve uyku, düzenli fiziksel aktiviteler ve egzersizlerin yapılmasıdır. Modern hayatın döngüsü içerisinde stressiz bir iş yoktur düşüncesinden hareketle stresin bireyler tarafından içselleştirilmesi de bireysel anlamda stresle mücadeleyi gerekli kılmaktadır (Şimşek & Çelik, 2011: 295; Geçkil & Yıldız, 2006: 22).

Örgütsel Çözümler: Gerek birey gerekse örgütler üzerinde olumsuz etkileri bulunan stresin çözümüne yönelik olarak örgütsel temelde dikkate alınması gereken bazı durumsal gerçeklikler de mevcuttur. Stres yönetimi uygulamaları; örgütün daha verimli, etkin ve yetkili olabilmesi için özellikle değişen koşullar da dikkate alınarak işgörenler üzerinde baskın olan

işin olumsuz yönlerinin minimize edilmesiyle ilgilenmektedir (Sutherland & Cooper, 2000: 13, 24). Örgütsel stres yönetimi; örgütsel stres olgusunun kabul ve normalleştirilmesi, katılımcı yönetim anlayışı, iş tatmini, adil ve etkin bir ücret sisteminin kurulması, çalışma yaşamının kalitesinin arttırılmasına dönük faaliyetler, iş güvenliği uygulamalarının etkinliği, kurumsal düzeyde eşitlik ve adalet anlayışının tesisi, etkili zaman kullanım teknikleri, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin etkili kullanımı gibi bir dizi faaliyetleri kapsamaktadır (şimşek & elik, 2011: 296).

Çevresel çözümler: Çevresel stres faktörlerine yönelik olarak genel bir değerlendirme yapıldığında ailenin korunması, mesleki eğitim seviyesinin yükseltilmesi, iş sağlığı ve gveliğine verilen değer gibi bir takım önlemler bunlar arasında sayılmaktadır.

Sonuç

Çalışma yaşamının tarihsel süreç içerisinde bakıldığında ön plana çıkan en önemli olayı Sanayi Devrimi'dir. Tüm retim sistemlerinin ve yöntemlerinin, çalışma ilişkilerinin köklü değişimlere maruz kaldığı bu süreç gerçekten bir dönüm noktası olarak değerlendirilebilir. Çalışma yaşamında meydana gelen bu köklü değişiklikle çalışma yaşamının o güne kadar bilinen ezberleri bozulmuş ve bilinen tüm realitelerin yeniden tanımlanma ihtiyaı hissedilmiştir.

Sanayileşmeyle birlikte değişen yeni çalışma sistemleri beraberinde bazı problemleri de getirmiştir. Tarım döneminden farklı olarak bu dönem de çalışma hayatı modern dünyanın da vebası olarak adlandırılan stresle karşı karşıya kalmıştır. Stres, günümüz çalışma ilişkilerinin en temel problemleri alanlarından bir tanesidir. Çalışma yaşamına katılan tüm işgörenler, az veya çok; uzun veya kısa bu probleme maruz kalmaktadır. Bu problemin kaynağı bireysel, toplumsal ve örgütsel olduğu gibi çevresel de olabilmektedir. Çalışmanın genel sistematiğine bakıldığında stresin bireysel kaynakları aile merkezli, kişisel ve finansal olabilmektedir. Diğer taraftan problemin toplumsal kökenlerine bakıldığında uyum süreci, toplumsallaşma kavramlarının ön plana çıktığı grlmektedir. Çalışmada rgtsel problem odakları da tatminsizlik, iş yoğunluğu, monotonluk gibi yapılan işin özelliklerinden kaynaklanan; rol belirsizliği ve rol atışması gibi örgüt rollerinden kaynaklanan; çalışma ortamının fiziksel şartları da örgüt ikliminden kaynaklanan problemler olarak ele alınmıştır.

Çalışmada diğer taraftan iş stresinin kaynaklarıyla birlikte iş stresinin başta sağlık problemleri, işten ayrılma, tükenmişlik gibi neden olduğu sorunlara da ayrıca değinilmiştir. İş stresinin çözümüne yönelik tavsiyeler ise bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere değerlendirilmiştir. Bireysel çözümler, iş görenin nefes egzersizleri, ahlaki ve mesleki

kurallara uyması, altyapısının ve eğitim formasyonunun güçlülüğü, oldukça önem taşıırken örgütsel anlamda ise geliştirilen çözüm önerilerine bakıldığında stres yönetimi, zaman yönetimi, katılımcı yönetim anlayışı, iş tatmini ve örgütlerde adalet duygusunun yerleştirilmesi gibi ön plana çıkan çözümler bulunmaktadır. Çevresel anlamda gerçekleştirilen çözümlerde ise mesleki eğitim seviyesine ağırlık verilmesi, iş sağlığı ve güvenliği konusunda gösterilen hassasiyetin dikkate alınması gerekmektedir. Tüm bu çözüm önerilerine rağmen unutulmaması gereken tek gerçeklik stresin çalışma hayatında problem kaynağı olmaya devam edeceği ve optimum stresin normal olduğu ancak aşırı stresin ise bireyleri ve örgütleri olumsuz etkileyeceğidir.

Kaynakça

- Ağma, F. Ş. (2007). *İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aktaş, A. M. (2001). "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt 56, Sayı 4, 25-42.
- Bacak, B., Yiğit, Y. (2010). "İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5/1, 29-44.
- Barling, J., Kelloway, E. K., Frone, M. R. (2005). *Handbook of Work Stress*, USA: Sage Publications.
- Batıgün, A. D., Şahin, N. H. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17/1, 32-45.
- Birkök, C. (2000). "Poliste Çatışma ve Stres Yönetimi", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN: 1303-5134, 2000, 1-9.
- Cam, E. (2004). "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN 1303-5134, 1-10.
- Ceylan, A., Ulutürk, Y. H. (2006). "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7/1, 48-58.
- Cooper, C. L., Palmer, S. (2000). *Conquer Your Stress*, UK: Printed by Guernsey Press.
- Cotton, D. H.G. (1990). *Stress Management, An Integrated Approach To Theraphy*, USA: Published by Brunner Mazel Incorporation.
- Çam, S., Çakır, İ. (2008). "Polislerde İş Stresi Algısının Kişisel ve Göreve Bağlı Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması", *Polis Bilimleri Dergisi*, Cilt 10/3, 21-40.
- Dewe, P., O'Dristoll, M. P., Cooper, C. L. (2010). *Coping With Work Stress A Review and Critique*, USA: Published by John Wiley and Sons Limited.
- Dolan, S. L. (2007). *Stress Self Esteem Health and Work*, USA: Published by Palgrave Macmillan.
- Dormans, C., Zapf, D. (2001). "A Meta Anaysisi of Stabilities", *Journal of Organizationla Behaviour*, Vol 22, No 5, 483-504.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (6. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın ve Dağıtım.
- Geçkil, E., Yıldız, S. (2006). "Adölesanlara Yönelik Beslenme ve Stresle Başetme Eğitiminin Sağlığı Geliştirmeye Etkisi", *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 10/2, 19-28.
- Gryna, F. M. (2004). *Work Overload Redesigning Jobs to Minimize Stress and Burnout*, USA: Quality Press Publication.

- Gül, H., Oktay, E. (2009). “Ücret, Kariyer, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama”, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 223-238.
- Gül, H. (2007). “İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve Performans Arasındaki İlişkiler. Bir Alan Araştırması”, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl 9, Sayı 13, 318-332.
- Gümüştekin, G. E., Gültekin, F. (2009). “Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 23, 147-158.
- Gümüştekin, G. E., Öztemiz, A. B. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 23, 61-85.
- Gürbüz, S., Yüksel, M. (2008). “Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9/2, 174-190.
- Hicks, T., McSherry, C. (2006). *A Guide To Managing Workstress*. USA.
- Işık, E. (2007). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış, İstanbul: Yüksek Lisans Tezi.
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., Millet, C. (2005). “The Experience of Work Related Stress Across Occupations”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 20, No 2, 178-187.
- Kaya, A., Kaya, Y. (2007). “Küçük ve Orta Boy İşletme Yöneticilerinin Stres Kaynaklarını Tespit Etmeye Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 23/2, 41-62.
- Kitapçı, O., Dörtüol, İ. T. (2008). “The Effects of Demographics on Job Satisfaction Factors”, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl 10, Sayı 15, 119-135.
- Klarreich, S. H. (1994). *Stressiz Çalışma Ortamı* (Çev. Bengi Güngör), Ankara: Alfa Yayını, 14-34.
- Kwok, B. C. (2006). *Work Stress and Coping Among Professionals*, Netherlands: Hotei Publishing.
- Lazarus, R. S., Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*, New York, USA: Springer Publishing Company.
- Lee, K. E. (1999). “A Change In The Outlook For Psychology In Management From Skill Building To Personal Development”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 14, No 7/8, 586-601.
- Marcintus, W. C., Berry, K. S. W., Gordons, J. R. (2007). “The Relationship of Social Support To The Work Family Balance and Work Ourcomes of Midlife Women”, *Women in Management Review*, Vol 22, No 2, 86-111.
- Montgomery, D. C., Blodgett, J. G., Barnes, J. H. (1996). “A Model Of Financial Securities Salespersons’ Job Stress”, *The Journal Of Services Marketing*, Vol 10, No 3, 21-38.
- Olpin, M., Hesson, M. (2012). *Stress Management For Life A Research Based Experimental Approach*, USA: Centage Learning Publication.
- Ören, K. (2012). *Çalışma Sosyolojisi Ders Notları*.
- Parker, D. F., Decotiis, T. A. (1983). “Organizational Determinants of Job Stress”, *Journal of Organizational Behaviour and Human Performance*, 32, 160-177.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.
- Seaward, B. L. (2012). *Managing Stress Principles and Strategies For Health and Well Being*, Seventh Edition, Canada, UK: Published by Jones and Barlett Learning,
- Sığrı, Ü. (2007). “Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkınılıklarının ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 7, Sayı 28, 177-188.
- Spiers, C. (2003). *Accuracy Clarity Value Tolley’s Managing Stress In The Work Place*, USA: Published by Reed Elsevier.
- Steers, R. M. (1994). *Introduction To Organizational Behaviour*, Fifth Edition, Iowa, USA: Kendall Hunt Publication.

- Stockton, C. T. (2006). *Living With Stress*, UK: Published by Author House.
- Sutherland, V. J., Cooper, C. L. (2000). *Strategic Stress Management An Organizational Approach*, Macmillan Business, USA: Palgrave Publication.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*, 13. Baskı, Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Tezcan, M. (2011). *Sosyolojiye Giriş*, Ankara: Genişletilmiş 6. Baskı.
- Tunçkan, E. (2008). "Endüstrileşme Olgusu ve Endüstriyel Reklamcılık", *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5/2, 113-120.
- Turuç, Ö., Çelik, M. (2010). "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş Aile, Aile İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, Savunma Sektöründe Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, 209-232.
- Wheeler, C. M. (2007). *Ten Simple Solutions To Stress How To Tame Tension and Start Enjoying Your Life*, Oakland, California: New Harbinger Publications.
- Zeffane, R., McLoughlin, D. (2006). "Cooperation and Stress Exploring The Differential Impact of Job Satisfaction, Communication and Culture", *Management Research News*, Vol 29, No 10, 618-631.
- Zencirkıran, M., (Ed.) (2011). *Dünden Bugüne Türkiye'nin Toplum Yapısı*. Bursa: Dora Yayıncılık. Editörlü Kitapta Bölüm Kalaycıoğlu, S. (2011). Toplumsal Yapı, Toplumsal Kurumlar, Gruplar ve Toplumsal Değişme. Mehmet Zencirkıran (Ed.), *Dünden Bugüne Türkiye'nin Toplum Yapısı* içinde (s.3-15). Yenilenmiş İkinci Baskı, Bursa: Dora Yayıncılık.