

T.C
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

146953

**PILOTLAR ÜZERİNDE STRES
FAKTÖRLERİ, YÖNETİLMESİ VE BU KONU İLE İLGİLİ
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Semih SORAN**

**Tez Danışmanı
Yrd.Doç.Dr.Ali AKSOY**

**İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav
Yönetmeliğinin İŞLETME ANABİLİM DALI
İçin öngördüğü YÜKSEK LİSANS TEZİ Olarak Hazırlanmıştır.**


**MALATYA
2004**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

İş bu çalışma jürimiz tarafından Yönetim Organizasyon Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

BAŞKAN Yrd. Doç. Dr. Mehmet Deniz

(Adı Soyadı, Ünvanı)



ÜYE Yrd. Doç. Dr. Ali AKSOY

(Adı Soyadı, Ünvanı)

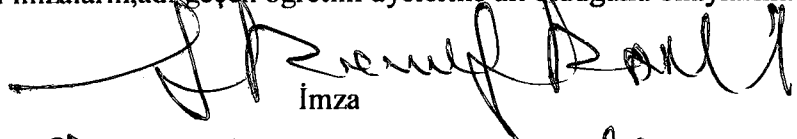


ÜYE Yrd. Doç. Dr. Nilhan Akbulut

(Adı Soyadı, Ünvanı)



Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



İmza

Prof. Dr. S. Kemal KARTAL

Adı Soyadı

06.04.2005

Enstitü Müdürü

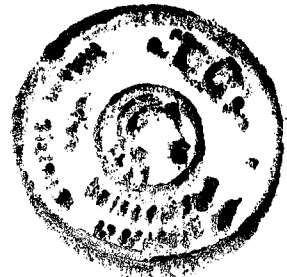
İÇİNDEKİLER

TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI TANIMI VE KAPSAMI

1.1. STRESİN TANIMI.....	5
1.2. STRESİN GELİŞİM SÜRECİ.....	13
1.2.1. Stresin Tarihsel Gelişimi.....	13
1.2.2. Stresin Tıp ve Biyolojide Gelişimi.....	15
1.2.3 Stresin Psikolojide Gelişimi.....	16
1.3. STRESLE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	16
1.3.1. Stres ve Kaygı.....	17
1.3.2. Stres ve Korku.....	19
1.3.3. Stres ve Depresyon.....	19
1.3.4. Stres ve Denge.....	20
1.3.5. Stres ve Engellenme.....	20
1.4. STRES ÇEŞİTLERİ.....	21
1.4.1. Günlük Stresler.....	21
1.4.2. Gelişimsel Stresler.....	22
1.4.3. Hayat Krizi Niteliğindeki Stresler.....	22
1.4.4. Olumlu-Olumsuz Stresler.....	22



İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAYNAKLARI

2.1. STRES KAYNAKLARI.....	27
2.1.1. Kişisel Stres Kaynakları.....	28
2.1.1.1. Demografik ve Algısal Değişkenler.....	28
2.1.1.2. Kişilik Özellikleri.....	29
2.1.1.2.1. A Tipi Kişilik Özellikleri.....	30
2.1.1.2.2. B Tipi Kişilik Özellikleri.....	32
2.1.1.3. Yaşam ve Kariyer Değişikliği.....	33
2.1.1.4. İş ve Gereklere ile Kişilik Uyumsuzluğu.....	33
2.1.1.5. Rol Belirsizliği.....	35
2.1.1.6. Rol Çatışması.....	36
2.1.1.7. Kontrol Kaynağı.....	37
2.1.1.8. İş Deneyimleri.....	37
2.1.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	37
2.1.2.1. Yapılan İşle İlgili Stres Kaynakları.....	41
2.1.2.1.1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları.....	42
2.1.2.1.1.1. İş Yükünün Az veya Fazla Olması.....	42
2.1.2.1.1.2. İşin Monoton ve Sıkıcı Olması.....	43
2.1.2.1.1.3. Ücretin Yetersiz Olması.....	44
2.1.2.1.1.4. Yükselme İmkanının Yetersizliği.....	45
2.1.2.1.1.5. Çalışma Saatlerinin Uzun Olması.....	46
2.1.2.1.1.6. Çalışma Şartlarının Olumsuzluğu.....	47
2.1.2.1.1.6.1. Radyasyon.....	47
2.1.2.1.1.6.2. Kalabalık.....	48
2.1.2.1.1.6.3. Gürültü ve Titreşim.....	48



2.1.2.1.1.6.4. Aydınlatma.....	48
2.1.2.1.1.6.5. Isınma ve Havalandırma.....	49
2.1.2.1.1.7. İşi Kaybetme Korkusu.....	49
2.1.2.1.1.8. Teknolojik Değişim.....	49
2.1.2.2. Örgütsel Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları.....	50
2.1.2.2.1. Karar Verme.....	51
2.1.2.2.2. Karara Katılma.....	51
2.1.2.2.3. Yetki Eksikliği.....	52
2.1.2.2.4. Sorumlulukların Verdiği Huzursuzluk.....	53
2.1.2.2.5. Değerlendirmede Haksızlıkların Yapılması.....	53
2.1.2.2.6. Yöneticilerin Astlarının Desteklememesi.....	54
2.1.2.2.7. Denetlemeler.....	55
2.1.2.2.8. Örgütsel İklim ve Liderlik Stili.....	55
2.1.2.3. Üretim Sürecine İlişkin Stres Kaynakları.....	56
2.1.2.3.1. Zaman Baskısı.....	56
2.1.2.3.2. Yeterli Araçların Olmaması.....	57
2.1.2.3.3. Yeteneklerin İşin Gereklerine Uygun Olmaması.....	57
2.1.2.3.4. Çalışanların Karşılığını Alamaması.....	57
2.1.2.4. Örgütün Kültürel Yapısına İlişkin Stres Kaynakları.....	58
2.1.2.4.1. İş Çevresindeki Ortak Değer ve Normlara Uyum.....	58
2.1.2.4.2. İş Ortamındaki Görüş Farklılığı.....	59
2.1.2.4.3. Statü Düşüklüğü.....	59
2.1.2.4.4. Moral ve Doyum Düşüklüğü.....	60
2.1.2.4.5. İş Stresinde Ailenin Rolü.....	60
2.1.2.5. Grupsal Stres Kaynakları.....	61
2.1.2.5.1. Grupta Birlik Ruhunun Eksikliği.....	61
2.1.2.5.2. Sosyal Destek Eksikliği.....	62
2.1.2.5.3. Bireylerde, Bireyler Arası ve Gruplar Arasındaki Çatışmalar	62



2.1.2.5.4. İş Ortamında Huzursuzluk.....	63
2.1.2.5.5. Yönetici-Yönetilen ve Çalışma Arkadaşları ile Anlaşmazlık.....	63
2.1.2.5.6. Grup Desteği Seviyesi.....	64
2.1.2.5.7. İş Yerinde Dedikodu.....	65
2.1.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları.....	65
2.1.3.1.Sosyal ve Kültürel Değişmeler.....	67
2.1.3.2. Aile İçi Sorunlar	68
2.1.3.3. Kültürel Bağlarda Zayıflama.....	69
2.1.3.4. Yanlış İnanışlar.....	69
2.1.3.5. Orta Yaş Bunalımı.....	72
2.1.3.6. Siyasi ve Politik Belirsizlikler.....	72
2.1.3.7. Ulaşım Sorunları.....	73
2.1.3.8. Teknolojik Değişmeler.....	73
2.1.3.9. Ekonomik Sorunlar.....	73



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
STRES BELİRTİLERİ SONUÇLARI VE ÖLÇÜMÜ

3.1. STRESİN BİREY ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE SONUÇLARI.....	74
3.1.1.Genel Uyum Sendromu.....	76
3.1.1.1. Alarm Reaksiyonu.....	77
3.1.1.2. Direnç Dönemi.....	77
3.1.1.3.Tükenme Dönemi.....	78
3.1.2. Stresin Fizyolojik Belirtileri ve Sonuçları	79
3.1.3. Stresin Duygusal Belirtileri ve Sonuçları	82
3.1.4. Stresin Bilişsel Belirtileri ve Sonuçları	83
3.1.5. Stresin Davranışsal Belirtileri ve Sonuçları	84
3.1.6. Stresin Psikolojik Belirtileri ve Sonuçları	86
3.2. STRESİN ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE SONUÇLARI.....	89
3.2.1. Verimlilik ve Performans Düşüklüğü.....	90
3.2.2. Stres ve Yabancılaşma.....	91
3.3. STRESİN ÖLÇÜMÜ.....	92
3.3.1. Performans Testleri İle Stres Ölçümü	92
3.3.2. Fizyolojik ve Biyolojik Değişimler Yoluyla Stres Ölçümü.....	92
3.3.3. Hayat Olayları Tablosu ile Stres Ölçümü.....	93
3.3.4. Stres Ölçümünün Güvenirliği ve Geçerliliği.....	96



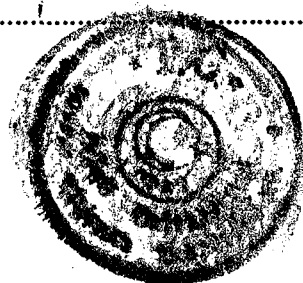
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

STRESLE BAŞA ÇIKMA STRATEJİLERİ

4.1. STRESLE BAŞA ÇIKMA.....	97
4.1.1. Stresle Başa Çıkmada Bireysel Yöntemler.....	100
4.1.1.1. Stres Yönetiminde DKBY (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) Modeli.....	101
4.1.1.2. Bedensel Hareket.....	103
4.1.1.3. Solunum Egzersizi.....	104
4.1.1.4. Meditasyon.....	104
4.1.1.5. Biyolojik Geri Bildirim.....	105
4.1.1.6. Gevşeme.....	107
4.1.1.7. Beslenme.....	108
4.1.1.8. Sosyal Destek.....	110
4.1.1.9. Sosyal Ve Sportif Etkinliklere Katılma.....	110
4.1.1.10. Masaj.....	111
4.1.1.11. Zaman Yönetimi.....	111
4.1.2. Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Yöntemler.....	112
4.1.2.1. Klinik Program.....	113
4.1.2.2. Kurumsal Program.....	114
4.1.2.2.1. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi.....	115
4.1.2.2.2. Örgütsel İklim Yaratmak.....	116
4.1.2.2.3. Çalışanların Sağlık Profiline Çıkarılması.....	117
4.1.2.2.4. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.....	117
4.1.2.2.5. Sosyal Destek Sistemleri.....	118
4.1.2.2.6. Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması.....	119
4.1.2.2.7. İşi Yeniden Yapılandırma	120
4.1.2.2.8. Stresli Personele Yardım ve Danışmanlık.....	121
4.1.2.2.9. Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması.....	121



4.1.2.2.10. Eğitim.....	123
4.1.3. Stres ve Savunma Mekanizmaları.....	124
4.1.3.1. Başarılı Savunma Mekanizmaları.....	126
4.1.3.1.1. Yüceltme.....	126
4.1.3.1.2. Bencil Olmama.....	126
4.1.3.1.3. Tahmin Etme.....	127
4.1.3.1.4. Şakaya Vurma.....	127
4.1.3.1.5. Telafi Etme.....	127
4.1.3.1.6. Çilecilik.....	127
4.1.3.2. Başarısız Savunma Mekanizmaları.....	128
- 1.3.2.1. Gerileme.....	128
4.1.3.2.2. İnkâr.....	128
4.1.3.2.3. Reaksiyon Oluşturma.....	128
4.1.3.2.4. Gerçekleri Çarpıtma.....	129
4.1.3.2.5. Utangaçlık.....	129
4.1.3.2.6. Denetleme.....	129
4.1.3.2.7. Gerçeklerden Kaçma.....	129
4.1.3.2.8. Simgeleştirme.....	129
4.1.3.2.9. Duygu Yalıtımı.....	130
4.1.3.2.10. Bölünme.....	130
4.1.3.3. Kullanma Sıklığına Göre Olumlu veya Olumsuz Olabilen Savunma Şekilleri.....	130
4.1.3.3.1. Bastırma.....	130
4.1.3.3.2. Başkasına Mal Etme.....	131
4.1.3.3.3. Hayal Kurma.....	131
4.1.3.3.4. Yer Değiştirme.....	131
4.1.3.3.5. Kötüleme.....	131
4.1.3.3.6. İçe-Atım.....	131

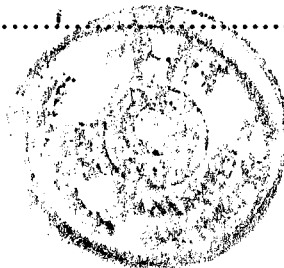


4.1.3.3.7. Ket Vurma.....	132
4.1.3.3.8. Akla Uygun Hale Getirme.....	132
4.1.4. Stresle Başa Çıkmada Yöneticilere Düşen Görevler.....	132
4.1.5. Stresle Başa Çıkmada Yanlış Düşünceler.....	134

BEŞİNCİ BÖLÜM

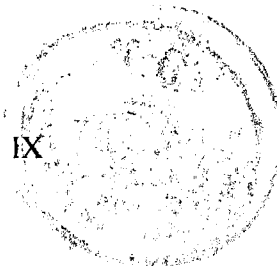
PİLOTLARDA STRES KAYNAKLARI VE YÖNETİMİ

5.1. PILOTLAR VE STRES.....	136
5.2. SAVAŞ PİLOTLARINDA STRES KAYNAKLARI.....	138
5.2.1. Kişisel Stres Kaynakları.....	139
5.2.1.1. Pilotların Kişilik Özellikleri.....	139
5.2.1.2. Pilotun Kendine Yüklediği Stresler.....	141
5.2.1.2.1. Alkol Kullanımı.....	142
5.2.1.2.2. Tütün Kullanımı.....	143
5.2.1.2.3. Beslenme.....	143
5.2.1.2.4. Yorgunluk ve Uykusuzluk.....	147
5.2.1.2.5. Kendi Kendine İlaç Kullanımı.....	152
5.2.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	152
5.2.2.1. Çevresel Stres Kaynakları.....	153
5.2.2.1. Görevle İlgili Stres Kaynakları.....	154
5.2.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları.....	155
5.2.3.1. Aile İçi Stresin Pilotların Performansı Üzerindeki Etkileri.....	155
5.2.3.1.1. Aile İçi Etkilerinin Gözlem ve Takibi.....	157
5.2.3.2. Ekonomik Problemlerin Pilotların Performansı Üzerindeki Etkileri.....	158
5.3. PİLOTLAR ÜZERİNDE YAPILAN STRES ARAŞTIRMALARINA GENEL BİR BAKIŞ.....	158



ALTINCI BÖLÜM
PILOTLARDA STRES FAKTÖRLERİ VE
YÖNETİLMESİ İLE İLGİLİ ALAN ARAŞTIRMASI

6.1. METODOLOJİ.....	163
6.1.1. Anakütle ve Örnekleme.....	163
6.1.2. Veri Toplama Teknikleri.....	163
6.1.3. Veri Analiz Yöntemi.....	164
6.2. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	164
6.2.1. Stres Kaynaklarına İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	164
6.2.1.1. Ortalamalar.....	164
6.2.1.2. Stres Kaynaklarına İlişkin Faktör Analizi.....	167
6.2.2. Stres Belirtilerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	171
6.2.2.1. Ortalamalar.....	171
6.2.2.2. Stres Belirtilerine İlişkin Faktör Analizi.....	173
6.2.3. Stresle Baş Etme Yöntemlerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	175
6.2.3.1. Ortalamalar.....	175
6.2.3.2. Stresle Baş Etme Yöntemlerine İlişkin Faktör Analizi.....	177
6.2.4. Stres Kaynakları, Belirtileri ve Baş Etme Yöntemleri Arasındaki Korelasyonun İncelenmesi.....	181
6.3. SONUÇ ve ÖNERİLER.....	182
KAYNAKÇA.....	188
EK-1:ANKET FORMU.....	198

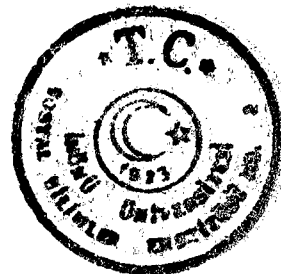


TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 :	Yaşam Değişikliklerinin Stres Değerleri(Amerikan Toplumı).....	94
Tablo 2 :	Yaşam Değişikliklerinin Stres Değerleri(Türk Toplumı).....	95
Tablo 3 :	Stresle Başa Çıkma da DKBY Modeli.....	102
Tablo 4 :	Stres Kaynaklarına İlişkin Ortalamalar.....	165
Tablo 5 :	Ortalama Değerlerin Likert Ölçeği Karşılığı.....	166
Tablo 6 :	Pilotların Genel Stres Düzeyleri.....	167
Tablo 7 :	Stres Kaynaklarına İlişkin Boyut İndirgemesi.....	168
Tablo 8 :	Stres Belirtilerine İlişkin Ortalamalar.....	172
Tablo 9 :	Pilotların Genel Stres Belirti Düzeyleri.....	173
Tablo 10 :	Stres Belirtileri Orijinal Faktörleri.....	174
Tablo 11 :	Pilotlarda Stresle Baş Etme Sonuçlarına İlişkin Ortalamalar.....	176
Tablo 12 :	Pilotların Genel Stresle Baş Etme Düzeyleri.....	177
Tablo 13 :	Stresle Baş Etme Yöntemleri Boyut İndirgemesi.....	178
Tablo 14 :	Korelasyon Katsayıları.....	181

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 :	Stres Eşiği ve Olumlu Stres Düzeyi.....	24
Şekil 2 :	Performans ve Stres Arasındaki İlişki.....	25
Şekil 3 :	Çeşitli Yaşam Deneyleri ve Stres Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kurumsal Model.....	26
Şekil 4 :	Genel Uyum Sendromu'nun Üç Aşaması.....	76



GİRİŞ

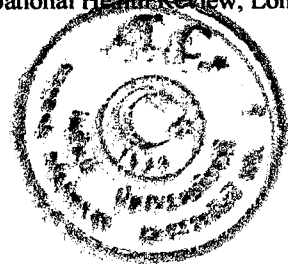
İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılın zor, rekabetçi, aşırı çalışmaya dayalı endüstriyel yaşamı, stres faktörlerinin daha belirgin şekilde ortaya çıkmasına yol açmış ve insanları tehdit eden bir büyük tehlike olarak belirlemiştir. İçinde bulunduğumuz çağın bir değişme ve bunalım çağı olduğu kuşkusuzdur. Küreselleşmenin etkisiyle;teknolojik,ekonomik,siyasal ve sosyal seviyede hızlı değişimler sürekli devam etmektedir. Bu değişimler toplumun her kesiminde önemli ruhsal sorunlar oluşturmaktadır. Değişimler örgütsel yapıda etkisini daha çok hissettirmektedir. İnsanlar çalışma yaşamının getirdiği sınırlılıklarla birlikte öteki etkinliklerini dengeli bir biçimde yürütmek istemekte,bu istemi sonucunda yaptıkları işle kendi yeteneklerini de zorlamakta,bu zorlanma karşısında baskı ve gerilim meydana gelmektedir. Bu baskı ve geriliminin bir getirisi olan stres sözcüğü,sonuç olarak günlük yaşamın değişmez bir parçası olmuştur. Son dönemlerde tıp, fizyoloji, sosyoloji, psikoloji, psikiyatri alanlarında ve gündelik yaşamda herkesin kullandığı popüler kavramlarından biri haline gelmiş, kitle iletişim araçlarında sıklıkla yer verilen “medyatik” bir sözcük olmuştur.

Çalışanlar iş stresleri nedeniyle sağlıklarının kaybedebilmektedirler. Ayrıca örgüt açısından da verim ve performans düşüklüğü yanında işe geç gelme,saldırganlık,örgüt alehine çalışma,dikkatsizlik,kaza yapma eğiliminin artması,hastalık nedeni ile kaybedilen işgücünün artışı biçiminde olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. O nedenle örgütlerde işgöreni olumsuz yönde etkileyen stres kaynakları araştırılmalı,olumsuz koşullar iyileştirilmeli ya da azaltılmalı ve stresle başa çıkma yöntemleri etkin bir şekilde kullanılmalıdır.

Problemin büyüklüğünü anlamak için sadece İngiltere’de yıllık olarak 8 milyar sterlin maliyetindeki 360 milyon işgücünün stres nedeniyle kaybedilmektedir. ¹ Aynı zamanda İngiltere’de her yıl en az 40 milyon iş günü,stresin etkilerine bağlı olarak kaybedilmektedir. ⁴Böylesine büyük bir kayba rağmen gelişmiş ülkelerde bile konuyla ilgili kanuni bir düzenleme yoktur. Kontrol edilmeyen stresin sonuçları ise son derece iç karartıcıdır. İnsan kaynaklarıyla ilgili raporlardan çıkarılan sonuçlara göre çalışanların %60’ı işten ayrılma,

1 Jennifer SMITH: “Stress At Work '99” International Stress Management Association UK, Report from a conference organised by Industrial Services in association with Occupational Health Review, London, May 1999 <http://www.isma.org.uk/>, 16 Ocak 2000

2 Tempo:Sayı 37,Eylül 1999



iletişim bozukluğu, verimlilik kaybı gibi stres kaynaklı problemlere mahzar olmaktadır.³ Öte yandan kısa dönemli rahatsızlıkların neden olduğu stresle ilgili vakaların son on yılda on misli arttığı gözlenmektedir. Stresin Kuzey Amerika ekonomisine maliyeti, yıllık olarak 150-300 milyar dolar arasında olduğu tahmin edilmektedir. Bu rakamların da ötesinde hayat şartlarında büyük düşüşler, bozulan sosyal ilişkiler, alkol ve uyuşturucu müptelalığı, ağır hastalıklar ve çeşitli depresyon türleri görülmektedir.⁴ Stresin, migren, uykusuzluk, ülser ve yüksek tansiyona sebep olması veya artırmasının yanı sıra vücuttaki bağışıklık sistemini bozduğu da bilinmektedir. Bu durum ise soğuk algınlığına, çeşitli enfeksiyonlara ve bazı kanser türlerine karşı mücadeleyi engellemektedir. Amerikan Tıp Birliği, tüm sağlık problemlerinin %75'inin stresle ilgili olduğunu hesaplamıştır. Bir başka kaynağa göre yetişkinlerdeki hastalıkların %43'ü doğrudan stres kaynaklıdır. Doktora gidenlerin şikayetleri %75-90 stresle ilgilidir. Polislerdeki altı yaygın ölüm sebebinin kaynağı olarak stres gösterilmektedir.⁵

Yukarıda belirtilen çalışmalar ve gerçekler yöneticilerin, liderlerin ve amirlerin stres yapıcı koşulları yok etmek veya en azından azaltmak hususunda gerekli tedbirleri almaları gerektiğini göstermektedir. İnsanlar iş çevresinden, ailesinden, çevresel faktörlerden strese maruz kalması ve bu stresin verimliliği ile iş tatminini azaltması kaçınılmazdır. Önemli olan husus ise stresin iyi yönetilmesi ve böylece hem işçilerin sağlığı hem de organizasyonun geleceğini teminat altına almaları olmaktadır.

Stres aynı zamanda çalışanların etkinliklerini ve hassasiyetlerini de azaltmaktadır. Bu husus pilotluk gibi hataya meydan verilmemesi gereken meslekler için daha önem arz etmektedir. Bu mesleklerde çok basit ve küçük bir hata ölümcül sonuçlar doğurabilir. Belki de bu mesleklerde meydana gelen mesleki stres en önemli maliyeti oluşturmaktadır. Stresten bir birey olarak bireysel, örgütsel ve çevresel koşullarda etkilenen pilot mesleki stresten en fazla etkilenecek meslek gruplarının başında gelmektedir. Havacılık sektörü yoğun ve devamlı strese sahip olan bir meslek dahıdır.

3 "Police Officers and Post Trauma Stress Disorder", <http://pw1.netcom.com/~jpmock/ptsd.htm>, (16 Ocak 2000)

4 "Alcohol and Stress". National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism No. 32 PH 363 April 1996, <http://silk.nih.gov/silk/niaaa1/publication/aa32.htm>, (16 Ocak 2000).

5 Daniel A. GOLDFARB - Gary S. AUMILLER, "The Heavy Badge", <http://www.heavybadge.com/index.htm#t4>, (16 Ocak 2000)

Stres pilotun yaşantısının bir parçasıdır ve en iyi performansı sağlaması yönünden gereklidir. Optimum seviyede tutulan stres pilotu başarıya sevk eder. Bunun yanında düşük ve aşırı seviyede olan stres can sıkıntısı,konsantrasyon eksikliği,motive olamama,verimsizlik gibi olumsuz ve istenmeyen durumlara sebep olabilir. Bu çalışmanın amacı pilotların yaşantılarındaki stres kaynaklarını ve belirtilerini ortaya çıkarmak ve stresle başa çıkma yollarını ortaya koymaktır.

Bu çalışmanın pilotların stres kaynaklarının belirlenmesinde ve stresle başa çıkma yollarının tespitinde faydalı olacağını,bundan sonra yapılacak araştırmalara ve araştırmacılara yol göstereceği kanısındayız. Uçuş şartlarının tehlike riski yüksek ortamlarda icra edildiği düşünüldüğünde,pilotların stresi en yakından hissedecek ve taşıyacak kişiler olacağı da muhakkaktır.

Bu çalışma altı ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde;stres genel hatlarıyla incelenmiş ve literatürde geçen tanımları incelenmiş ve stresin ne anlama geldiği açıklanmıştır. Bununla beraber çeşitli alanlardaki gelişim süreci incelenmiş,ilgili kavramları olan ilişkileri açıklanmıştır. Stres çeşitleri ortaya konmuş ve tanımlanmıştır. İkinci bölümde;stres kaynakları üç ana başlık altında,alt başlıklarıyla beraber irdelenmiştir. Bu ana başlıklar sırasıyla kişisel,örgütsel ve örgüt dışındaki kaynaklar olarak ele alınmıştır. Bu açıklamalar yapılırken çeşitli ve değişken kaynaklara başvurulmuş ve bir bilgi yoğunluğu sağlanmıştır. Üçüncü bölümde;stresin birey ve örgüt üzerindeki etkileri,belirtileri ve sonuçları incelenmiştir. Stres ölçüm metodlarına değinilmiş ve örnekler verilmiştir. Dördüncü bölümde stresle başa çıkma stratejileri bireysel ve örgütsel boyutta incelenmiş,savunma mekanizmaları,yöneticilere stresle başa çıkmada düşen görevler açıklanmıştır. Stresle başa çıkma yöntemlerinde stresle ilgili yanlış düşünceler açıklanmıştır. Beşinci bölümde;çalışmamızın amacını teşkil eden pilotların stres kaynakları,kişilik özellikleri incelenmiştir. Bu güne kadar bu konuyla ilgili yapılan araştırmalara değinilmiş ve bilgiler sunulmuştur. Pilotların stresle başa çıkmalarını kolaylaştıracak önlemler üzerinde durulmuştur. Altıncı bölümde ise,araştırmanın uygulama kısmı ile ilgili ön bilgilerden sonra,araştırma sonucu ulaşılan bulgular değerlendirilerek sonuca ulaşılmıştır.

Optimum seviyede olmayan stresin havacılık mesleğinde özellikle pilotlar açısından performansı olumsuz yönde etkileyecek bir konuma sahip olması bizi böyle bir çalışma yapma arzusuna sevk etmiştir. Stresin ne olduğunu bilen,belirtilerinden sonuçlar çıkartarak,

karşılaştığı olumlu-olumsuz streslerle nasıl yaşayacağını ve yönetebileceğini bilen her pilot,uçtuğu hava aracının emniyetini,dolayısıyla kendi ve taşıdığı yolcuların emniyetini ve sağlığını daha iyi seviyelere ve performansını olduğundan daha yükseklere taşıyabilir. Stres kaynaklarının pilotun performansını olumsuz yönde etkilediği ve bu kaynakların daha çok örgütsel kaynaklı olduğu yönündeki hipotezimiz,bu çalışmanın yapılmasına temel oluşturmuştur.

Stres kaynaklarına kesin sınırlamalar getirmek ne kadar zor ve doğru olmasa da,stresin bireyler üzerinde nasıl ve hangi ortamlarda daha kolay meydana geldiğini ortaya koyabilmek ve bununla bireysel ve örgütsel boyutta nasıl mücadele edeceğini bilmek;örgütsel ve kişisel bazda günümüz dünya şartlarında daha da bir önem kazanmaktadır.

Bu araştırma sonucunda,pilotların etkilendiği örgütsel,kişisel ve örgüt dışı stres kaynaklarının ne olduğu,pilotlarda ne gibi belirtiler gösterdiği ve pilotların bunlarla nasıl başa çıktığı ya da çıkamadığı ortaya konmuş ve bu konuyla ilgili bilgiler aktarılmıştır.

Ayrıca bu tezin yazımı aşamasında ve araştırma süresince bana yol gösteren değerli hocamız Sayın Yrd. Doç. Dr. Ali Aksoy başta olmak üzere emeği geçen tüm öğretim elemanlarına,benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen eşime ve aileme sonsuz şükranlarımı arz ediyorum.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI TANIMI VE KAPSAMI

1. 1. STRESİN TANIMI

Günümüz dünyası, hızlı sosyal ve kültürel dönüşümlerin yaşandığı değişim ve içinden çıkılması pek kolay olmayan bunalımlara sürüklediği bir görünüm taşımaktadır. İnsanlar çalışma yaşamının getirdiği sınırlılıklarla birlikte öteki etkinliklerini dengeli bir biçimde yürütmek istemekte, her şeyden önce yaptıkları işle kendi yeteneklerini de zorlamaktadırlar. Stres, çevremizde bulunan farklı kesimlerdeki kişilerin çok yaygın olarak kullandıkları ve aynı zamanda yaşadığı,psikolojik bir durumdur. Bu nedenle stres sözcüğü giderek günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiş, bir çocuktan en üst düzeydeki yöneticiye kadar kullanım alanı bulmuştur.

Yapılan araştırmalara göre,herkesin stres tanımının farklı olduğu gibi,insanlarda gözlenen stres nedenlerinin,belirtilerinin ve olumlu stres düzeylerinin de farklı olduğu görülmüştür. Değişim hızının şaşılacak düzeyde artması nedeniyle,insanların sürekli bir şeyler kaçıyormuş korku ve kuşkusuyla hızlı hareket etme zorunluluğu duymaları,stresin gündelik yaşamın bir parçası haline gelmiştir. ¹

Günlük hemen herkesin kullandığı bir kavram olan stres,son dönemlerde üzerinde yapılan araştırmaların artmasına karşın insanoğlunun yaratıldığı günden bugüne varlığını hissettiren bir durumdur. İnsanlar alışık olmadıkları bir durumla karşı karşıya kalınca önce denemenin zorluğunu,sonra ona alışmaya başladığını,sonra ise ona daha fazla dayanamadığını görmüş olmalıdırlar. ²

Stresi, basit bir tanımla bazı olaylara verdiğimiz tepki olarak tanımlarız. Aslında bu konudaki araştırmalara ve kavramsal literatüre bakıldığında stresin tanımını yapmak zor görünmektedir. Genelde olumsuz bir durum olarak algılanan stres, araştırmacı ve bilim adamlarına göre kısaca bireyin, tehdit edici çevre özelliklerine karşı gösterdiği bir

1 Hasan Tutar:Kriz Ve Stres Ortamında Yönetim,İstanbul 2000, s:200-201

2 Hans Selye:Stress Without Distress,J. B. Lippincott,Philadelphia-New York,1974, s:77

tepki olarak tanımlanmaktadır.³ Stres, bireyle çevresi arasında zayıf bir uyumun varlığını göstermektedir. Çevrenin bireyden aşırı isteklerinin olması yada bireyin kapasitesinin üstünde istekleri olması, bu durumun nedeni olabilir. ⁴Stres nereden gelirse gelsin,çevresel bir talebe vücudun gösterdiği belirsiz bir reaksiyondur. Stres yaşamır. kaçınılmaz olgusudur. İnsanoğlu için de yeni bir şey değildir. Ölüm tehlikesi ve yaşamın varlığını tehdit eden her olay strese yol açmaktadır.

Bir organizma,çevresiyle sürekli uyum içinde olmak durumundadır. İnsanlar aynı zamanda,içinde buldukları doğal ortamın fiziksel koşullarının etkisinde,hemde sosyal ortamın psikolojik koşullarının etkisinde bulunabilirler. Farklı ortamlar,kişinin çevresiyle uyumunu kolaylaştırır veya zorlaştırır. Stres, içinde bulunulan ortama ve duruma,uyumun zorlaştığı durumlarda ortaya çıkar.⁵

Stres, kişinin başatme yeteneğini aşan ya da zorlayan bir durum algılandığında ortaya çıkan bir tepkidir. Bireyin başatme yetenekleri,stresli olayın üstesinden gelebilecek düzeyde olduğu sürece,kişi kendini aşırı gerilimden uzak tutabilir,ancak olayın getirdikleri, kişinin başatme kaynaklarından daha ağır ise, bir dengesizlik durumu gelişir ve bedene fiziksel ve psikolojik taşıma kapasitesinin üstünde bir ağırlık yüklenir. Kişi belki bu ağır yükü bir yere kadar taşıyabilir. Bedeni geçici bir dengesizliği hoşgörebilir ancak bu durum devam ederse, aşırı stresin işaretleri belirir ve arkasından bir tükenmişlik durumu ya da stresle ilgili diğer hastalıklar gelir. Beden,kendine özgü birtakım stres göstergeleriyle donanmıştır. Bu işaretler bedenin belli bir mücadeleye hazırlanırken yaptığı seferberliğin başlıca sonucudur.

Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur. Tehdit ve zorlanmalar karşısında kişi kendini korumaya yönelik bir tepki zincirini harekete geçirme özelliğine sahiptir. Bu özellik, tehlike ile karşılaşınca "savaş veya kaç" diye adlandırılan cevabın ortaya çıkmasıdır. Bir tehlike ile

3 Richard Steers:Introduction to Organizational Behaviour, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, 1981 s:103

4 Ali Balcı: Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram Ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000,s:34

5 Dennis W. Organ-W. Clay Hamner:Organizational Behavior And Applied Psychological Approach,Busines Publications Inc. ,1982, s:255

6 Hasan Tutar: a. g. e. s:199

yüz yüze gelen canlı, başa çıkamayacağına inandığı bu tehlikeden uzaklaşmaya çalışır, başa çıkacağına inandığı tehlike ile savaşı ve böylelikle yeni duruma bir uyum sağlar. Stres tarif etmeye çalışanlar onu, ya organizmanın verdiği cevaba dayanarak, veya stres yaratan duruma göre anlatırlar. Zira stres, ferdin sadece emosyonel hali değildir. Aynı zamanda organizmanın çevresindeki olaylara cevap verişidir. ⁶

Günümüzün gelişmiş sanayi toplumları, geçmiş dönemlerden farklı olarak iş ve toplum hayatında daha fazla stres yaratmaktadır;çünkü günümüzün modern toplumları, çalışma ve sosyal yaşama küçümsenmeyecek oranda bir hareketlilik ve hız getirmiştir. Böyle bir ortamda yaşamlarını devam ettiren insanların çağın gerçeği olan stresle karşılaşması kaçınılmaz olmuştur. ⁷Stres altındaki birey,sürekli yorgunluk,tansiyon ya da yüksek kan basıncı gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. ⁸

Stres organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan durumdur. Kişinin istek ve gereksinimlerinde karşı bir engelleme veya kendine olan saygısında bir kayıp yada tehdit söz konusudur. ⁹

Modern toplum yaşamının bir sonucu olarak ifade edilen stres,günlük hayatın bir parçasıdır. Son yıllarda stresle ilgili çalışmaların yaygınlaşmasına karşılık, gerçekte stresle yaşama yeni bir olgu değildir. Kişilerde gerilim yaratan olaylar, eski çağlardan günümüze süregelmektedir. İnsanların var oldukları süreler boyunca sürekli karşı karşıya kaldıkları stres unsurları, günümüzde teknolojik, ekonomik, politik ve sosyal konularda hızlı değişimlerle devam etmektedir. Endüstriyel yaşamın farklı bölümlerinde çalışanları tehdit eden birçok tehlikeler bulunmaktadır. İş kazaları, meslek hastalıkları, zehirli kimyasal malzemelerin solunması vb. Bu örnekleri çoğaltmak mümkündür;ancak, işyerlerinde en çok bunlar kadar etkili, sessizce, görünmeyen bir biçimde binlerce insanı etkileyen diğer çok önemli bir tehlike strestir. Son zamanlarda örgütsel psikoloji ile ilgilenen bilim adamları bu tehlike ile ilgili olarak çalışmaya ve bunu önleyici tedbirler üzerinde fikirler, yenilikler getirmeye başlamışlardır. Bunun da başlıca iki önemli sebebi

6 Zühal Baltas:"Yöneticilerde Stres Faktörü Olarak Stres",TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri,Gebze,1987,s:23

7 Salih Güney:Davranış Bilimleri,2000 Ankara,s:427

8 M. Şerif Şimşek-Tahir Akgemci-Adnan Çelik:Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış,Nobel Yayın Dağıtım,Ankara,2001, s:215

9 Mehmet Ünal:Stresle Başa Çıkma Yolları Paneli,www. rehberlik. com. erişim tarihi 15. 03. 2003

bulunmaktadır. Birincisi stresle ilgili hastalıkların salgın bir biçimde artmasıdır. Bugün dünyanın birçok ülkesinde doktora başvuran hastaların % 50'sinin ardında yatan neden stres faktörü ile ilgilidir. Aynı zamanda fiziksel hastalıkların % 80'i duygusal olmakta diğer bir deyimle stresler sonucu oluşmaktadır. Artan ilginin ikinci bir nedeni, stresler sonucu çalışma hayatında verimin düşmesi, işe devamsızlık, geç gelme, yerinde olmayan kararlar, ölümlerde artış ve hızla yükselen sağlık maliyetleridir. ¹⁰

Stresin ortaya çıkardığı zararların telafisi için yapılan harcamaların astronomik rakamlara ulaşması, stres yönetiminin önemini arttırmaktadır. Sadece Kalifornia'da, işçilerin yıllık tedavi harcamaları 1 milyar dolardan fazladır. Diğer eyaletlerin harcamaları bu rakamların da üzerindedir. Stres yönetiminin diğer önemli bir özelliğide uygun stres düzeyinde bulunan kişilerin işi başarıma oranlarının %90 olduğunun saptanmasıdır. ¹¹

Bununla birlikte stresin günümüz insanına eskiye kıyasla, daha ağır ve derin sorunlar yaşattığı kaçınılmaz bir gerçektir. Dünya yillığına göre Amerika'da 1990 yılında sağlık için 666,2 milyar dolar harcanmış, bu harcamaların %75 oranında yönetilemeyen stres sonucu ortaya çıkan rahatsızlıklar oluşturmuştur. Bugün insanlar fiziksel ve ruhsal açıdan daha fazla tehdit altındadır. Stres insanların hastalanmasına, iş hayatında ise verimlilik azalışlarına neden olmaktadır. Bu nedenle de üzerinde özenle durulması gereken bir kavramdır. İşe devamsızlık, artan sağlık ve sigorta giderleri ve azalan üretimin bir yıl için endüstriye maliyeti, 75 milyon dolar civarında olduğu değerlendirilmektedir. ¹²

Günümüzde bazı iş alanlarının yüksek düzeyde stres doğurduğu doğrusya da, az stres yapan yada stres oluşturmeyen iş bulmanın da oldukça zor olduğu da bir gerçektir. Ekonomideki değişmeler, artan yabancı rekabeti, yeni teknolojik buluşlar ve enflasyon gibi nedenler örgütlerde ve insan yaşamında birçok düzenlemeler yapmayı zorunlu kılmıştır. Bütün bunlar stres doğurucu ve arttırıcı etkiler olarak ortaya çıkmıştır.

Stres, herkes tarafından bilinmesine rağmen, çoğu insan bu kavramı hem yanlış, hem de farklı anlamlarda kullanmaktadır. Stres denilince, çoğu insanın aklına hemen

10 Acar Baltaş, -Zühal Baltaş:Stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul 1998,s:75

11 Hasan Tutar:a. g. e. s:200

12 Tempo:Sayı 37,Eylül 1999

olumsuz ifade tarzları gelmektedir. Fakat böyle bir düşünce yanlıştır;çünkü stres çalışma yaşamındaki şartlara göre zararlı veya zararsız olabilir. Başka bir deyişle, stresi olumlu veya olumsuz biçimlerde düşünmek mümkündür. ¹³İnsan bünyesi, ister olumlu, ister olumsuz olsun mutlaka dış isteklere karşı biyokimyasal bir diğer tepki gösterir, stres kaynağı değişik olabilir, ama biyolojik tepki daima aynıdır. ¹⁴

Çalışma yaşamında stres yaratan birçok psiko-sosyal faktör vardır. Bu psiko-sosyal faktörler, örgütün yapısını, işin yapısını ve içeriği, örgüt içi insan ilişkileri ile yakından ilişkilidir. Stres yaratan faktörler grubu, aralarında etkileşerek, insanların ruhsal ve fiziksel yapılarını etkilerler. Bu etkileme insanlar arası ilişkileri olumsuz etkileyebileceği gibi, insanlarda yüksek bir güdülenmeye de neden olabilir. Bireyin psikolojik varlığını, kendine olan güven ve saygısını zorlayan bütün faktörler onda stres oluşturur. Başka bir ifade ile stres, insanın dengesini bozabilecek bütün unsurları kapsayan bir özelliğe sahiptir. ¹⁵

Stres, nesne ve kişinin güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca kelime “bütünlüğünü koruma” ve “esas durumuna dönmek için çaba” harcama” halini de ifade eder. ¹⁶

Stres kelime olarak Latince kökenli olup “estricia” sözcüğünden gelmektedir. Sözlüklerde,germek,yüklemek,zorlamak;isimolarak,baskı,basınç,gerilim,güç,kuvvet, şiddet, vurgu,yük,zarar,zor karşılığı kullanılmaktadır. 17.yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi, 19. yüzyılda güç, baskı ve zor gibi anlamlarda kullanılmıştır. Stres iki ayrı anlamda kullanılmaktadır. Birincisi, insanın veya başka bir organizmanın tehlike içinde bulunduğu etmenler ve koşullara göre dengenin bozulduğu bir durumu belirtmek içindir. İkincisi ise, organizmanın dengesini bozabilecek ve tüm etmenleri kapsayan bir genişliği ifade etmektedir. Burada belirtilen etmenler;fiziksel (travma, sıcak, soğuk vb.), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar, eş sorunları vb.) veya sosyal (çevre etmenleri, kültürel değişim vb.) içerikli bütün etmenlerdir.¹⁷

13 Salih GÜNEY:a. g. e. s:328

14 Jere YATES:Gerilim Altındaki Yönetici, (Çev. Fatoş Dilber İlgı Yayıncılık 1986, s:29)

15 Salih GÜNEY:a. g. e. s:328

16 Ergun KÖKNEL:Stres, Radikal Yayınları ,1992,s:8

17 Acar Baltaş- Zühal Baltaş:Stres ve Stresle Başa Çıkma Yolları,İstanbul Remzi Kitapevi,1990,s:292

Çalışma ortamında varlığını gittikçe hissettiren stres fizyolojik, psikolojik ve sosyal yönleri ile ele alınabilen bir olgudur. En basit anlatımı ile stres baskıya karşı gösterilen tepkidir. Stresi fizyolojik açıdan inceleyen ve stresle ilgili araştırmaların öncülerinden kabul edilen Hans Selye stresi “ İnsan vücudunun herhangi bir talebe karşı gösterdiği belirgin olmayan tepkidir” şeklinde tanımlamıştır. ”¹⁸

Selye'nin bu tanımındaki bazı özelliklerin açığa kavuşması gerekmektedir. İlk olarak stres bedenin bir tepkisidir. Bunun anlamı; stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki meydana getirmesidir. Bazen psikoloji literatüründe kaygıyla stres eş anlamlı kullanılmaktadır. Kaygı stresi hızlandırır; fakat stresin kendisi değildir. Stres bedenin olaya yanıtıdır. Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere “ stres yapıcı, stres kaynağı” denir. Bir stres yapıcı, nedendir. Stres ise fizyolojik etki ve sonuçtur. Stresle ilgili olarak yapılan ilk çalışmalarda stres insan davranışının bir boyutu olarak ele alınmış ve temel olarak “ distress – yıkıcı stres “ üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçları bazı bireylerin stres karşısında zayıf duruma düşüp ciddi hastalıklara yakalanmalarına karşılık, bazıları için stres performanslarını arttıran, bir etken “ eustress – yapıcı stres “ olmuştur. Stresin bu boyutta tanımı şöyledir:”Organizma tarafından bir tehdit olarak yorumlanan uyarılara, organizmanın gösterdiği psikolojik tepkilerinin toplamıdır. ”¹⁹

Stres ve uyarıcı arasında çok ince bir fark vardır;çünkü uyarıcı da organizmada bir tepkiye yol açan herhangi bir durumdur. Stres ve uyarıcı arasında bir derece farklılığı mevcuttur. Herhangi bir uyarıcının stres oluşturucu olabilmesi için, belli bir duyu organına yönelik önceden programlanmış olan rahatlık eşiğini aşmış, sistemin dengesini bozması gerekir. Sistem, bu stres tepkisi sayesinde tekrar dengeye dönmek için bir uyum süreci başlatır. Gerilim, stres durumunun sistem üzerindeki etkisidir. Gerilim nedeniyle sistem, stres durumunda olduğu bilgisini alır ve dengeye dönme sürecine girer. Zorlanma ise, dengeye dönme süreci içinde sistemin ödediği bedel ya da harcadığı enerjinin miktarıdır. ²⁰

18 Hakan Kulen:Stresin Zararlı Etkilerinin Azaltılmasına Yönelik Bir Model Ve Türk Polis Teşkilatında Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi Kütahya 2001s:24)

19 Jewell Mylander: The Psychology of Stres 1988 s: 448

20 Nesrin Hisli Şahin: Stresle Başa Çıkma. Olumlu Bir Yaklaşım. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1995 s:47

Stres, bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres, durup dururken ya da kendiliğinden oluşan bir durum değildir. Stresin oluşması için insanın içinde bulunduğu ya da hayatını sürdürdüğü ortam ve çevrede meydana gelen değişimlerin insanı etkilemesi gerekir. Ortamdaki değişimlerden her birey etkilenir; ancak bazı kişiler bu değişimlerden daha çok veya daha az etkilenmektedirler. Stres, insanın yaşadığı ortamda meydana gelen bir değişimin veya insanın ortamı değiştirmesinin onun üzerinde etkiler bırakması ile ilgilidir. Stres altında kalan insanın kişilik özellikleri ise, bu uyarıların kişi üzerinde tesir etme derecesini belirler. Stresin oluşması için ortamdan etkilenen bireyin vücudundaki özel biyo-kimyasal değişimlerin oluşmasıyla bireyin vücut sisteminin harekete geçmesi gereklidir.²¹ Başka bir tanıma göre ise stres; organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur.²²

Stres konusunda yapılan diğer tanımlardan bazıları şunlardır:

Ivancevich ve Matteson stresi basit olarak şöyle tanımlamışlardır: "Organizmanın çevreyle olan etkileşimidir." Sonra ise detaylı bir tanımlama yapmışlardır. "Birey üzerinde özel fiziksel veya psikolojik etkiler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan ve bireysel nitelikler veya psikolojik süreçlerle ortaya konan bir uyum tepkisidir."²³

"Bireyin, fizik ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar sebebiyle, bedensel ve psikolojik sınırların ötesinde harcadığı gayrete stres denir".²⁴

"Stres bütün fizyolojik, psikolojik ve patolojik etmenlerin organizma üzerinde yaptığı kaba ve sert tepkidir".²⁵

"Birey, kontrol edemediği, karşı koyamadığı fiziksel ve sosyal güçlerin etkilerine açıktır ve kendisinin herhangi bir katkısı olmaksızın, kaçınılmaz, belirgin tepkiler göstermesi stres olarak adlandırılır. Buradaki duygusal tepkilerin nedeni, bireyin yüz

21 İnyet Pehlivan: *İş Yaşamında Stres*. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara: 2000, s:34

22 Ziya Selçuk: *Stres Yönetimi*. Emniyet Genel Müdürlüğü Yayınları s:53

23 John M. Ivancevich- Michael T. Matteson: *Stress and Work*, Scott Foresman Glenview, 1980, s:0-7

24 Doğan Cüceloğlu: *İnsan ve Davranışı*, Evrim Matbaacılık, İstanbul, 1991, s:321

25 Halil Can: *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık Ltd. Şti, Ankara, 1992, s:278

yüze geldiği olaylardır. ²⁶ Stres psikolojik kökenli bir olgu olmasına rağmen, belli bir sürede bu olgunun fiziksel sonuçlarını görmek mümkündür. ²⁷

Beehr ve Newman'e göre, iş stresi, bireylerde meydana gelen ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan farklı bir durumdur. Kısaca stresi, birey ile iş arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak değerlendirmektedirler. ²⁸

Bir kavramın anlaşılmasını kolaylaştıran sağlıklı yaklaşımlardan biri, karşıt anlamlarını ortaya koymaktır. Bu nedenle stresin ne olduğunu sağlıklı bir biçimde anlaşılabilmesi için onun ne olmadığına ortaya konması gerekir. ²⁹

1. Stres, sadece sinirsel bir gerilim değildir. Bu gerçek özellikle vurgulanmalıdır.
2. Stres daima belirsiz bir hasarın sonucunda oluşmaz.
3. Stres kaçınılacak bir durum değildir.
4. Stresten tümüyle kurtulmak mümkün değildir.

Cannon'a göre stres, kişinin doğal içsel dengesinin, dışsal, çevresel uyarılarla bozulması neticesinde oluşmaktadır. Stresi tanımlamakta kullanılan diğer bir yaklaşım, Richard Lazarus tarafından geliştirilmiştir. Lazarus'a göre stres, kişi-çevre etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Bu etkileşimde önemli olan bireylerin olayları ve kişileri stres kaynağı olarak algılamaları ve değerlendirmeleridir. ³⁰

Strese maruz kalan kişi stresin birbiriyle örtüşen 4 ana tipiyle karşı karşıya kalabilir, bunlar: ³¹

1. Akut: Ani, ansızın karşılaşılan bir olay örneğin bir saldırı gibi.
2. Subakut: Bir dönem içinde yaşanan sıkıntılı yaşantı parçası ve birbirini başlatan bir dizi olumsuz olaylar ve yaşantılar. Birini kaybetme, yas tutma, depresyona girme vb.
3. Kronikleşme Sürecinde: Değişik aralıklar ile sürekli stres altında kalmak.
4. Kronik: Hiç kesintisiz sürekli zorlanma, stres altında yaşamak zorunda kalmak.

26 A. Kadir Özer: **Duygusal Gerilimle Başedebilme**, Varlık Yayınları A. Ş. İstanbul, 1990, s:14

27 Salih Güney: a. g. e. s:429

28 T. A. Beecher- J. E. Newman: "Job Stress. Employee Health and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review", Personnel Psychology, Winter, 1978, s:665-669

29 Hasan Tutar: a. g. e. s:202

30 A. Ceylan: **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**, G. Y. T. E. 1997, s:99-100

31 E. Wesley Sime: **Stres Management Workshop**, 1997 s:2

Bu sıralanan stresin boyutları ne kadar fazla ve sayıları ne kadar çoksa zararlı etkilerinin ortaya çıkma olasılığı da o kadar fazladır.

İnsanların rahatlığı ve huzuru için bir tehlike işareti veya bir uyarıcı olarak algılanan , dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denir. Bu durumda stres, işyerinde veya çevresinde yer alan ve sağlığa zararlı olarak görülen olay ve durumlar yüzünden ortaya çıkan belirtileri kapsamaktadır. ³²

Iwancevich, Gibson ve Donally'nin geliştirdiği ve günümüzde en çok kullanılan tanıma göre stres bireysel farklar ve psikolojik süreçler yolu ile gösterilen uyumsuz bir davranım olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik veya fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum ve olayın organizmaya yansıyan sonucudur. ³³

Buraya kadar incelediğimiz Stres kavramı üzerinde yapılan tanımlamalardan ve kısa açıklamalardan sonra bu tanımların ortak özelliklerini birleştirdiğimizde aşağıda sıralanan ortak paydaları görmekteyiz.³⁴

1. Stres,kişi ve çevrenin etkileşimi sonucunda oluşur.
2. Stres,motive edilmiş durumdan daha aşırı bir biçimde insanı harekete geçirir.
3. Streste,tehlike söz konusudur ve bu tehlikenin önemi algılanmalıdır.
4. Stres,organizmanın tümünü etkiler.
5. Stres normal olarak kontrol edilebilir bir tepki değildir.

1. 2. STRESİN GELİŞİM SÜRECİ

1. 2. 1. Stresin Tarihsel Gelişimi

Bilim dünyasında,"stres" sözcüğünün ilk kez 17. Yüzyılda, elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanılmıştır. Thomas Young isimli bir başka fizikçi bunu, yüzyıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young'a göre stres,maddenin kendi içinde olan bir gücü ya

32 Samuel H. Klarreich: *Stressiz Çalışma Ortamı*, Ankara, Feryal Matbaası, 1994, s:34

33 İnci Artan: *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde bir Uygulama*,1986,s:39

34 Hasan Tutar: a. g. e. s:205

da direncidir.³⁵ Madde, kendi üzerinde uygulanan dış güce kendi direnci oranında bir tepki gösterir. Elastik kütle, bu stres tepkisi sayesinde eğrilip bükülerek bu dış gücü dengelemeye ona uyum yapmaya çalışır. Ancak, eğer dış güç elastik kütle için kendi içindeki dirençten daha büyükse, böyle bir dengeleme mümkün olmaz ve madde niceliksel bir değişime uğrar. Dıştan gelen gücün aşırı büyüklüğü durumunda ise niteliksel değişimler olabilir.³⁶

Stres sözcüğünün fizikte bu şekilde kullanımından sonra, diğer bilim alanlarında da yoğun bir şekilde kullanıldığını görebiliriz. Biyoloji, fizyoloji, endokrinoloji, tıp, antropoloji, sosyoloji ve psikoloji gibi alanlar bunlardan bazılarıdır. Ancak bunların hiçbirinde, stres sözcüğünün fizikteki gibi ölçülebilir birimlere dökülebildiği söylenemez. Bazı alanlarda stres organizmanın tepkisi gibi tanımlanırken, bazılarında dıştaki uyarıcı anlamında kullanılmaktadır. Bu alanlardaki araştırmalar, iki temel kategoride gruplanabilmektedir. Bunlardan biri biyolojik bakış açısı geleneğidir. Bu grupta fizyoloji, endokrinoloji gibi bilim alanlarında yapılan araştırma bulguları görülmektedir. İkinci bakış açısı ise, psiko-sosyal gelenektir. Araştırma yöntemleri açısından bakıldığında ise, bir uçta, denizanası türü yumuşakçalara elektrik akımının ya da benzer hoş olmayan uyarıcıların verildiği, kimyasal ve fiziksel ölçümlerin alındığı laboratuvar araştırmalarının, diğer uçta da uluslararası krizlerin gruplar üzerinde yaptığı etkilerin ölçülmeye çalışıldığı saha araştırmalarının bulunduğu görülmektedir.³⁷

Bütün bu çeşitlilik içinde de stres tanımı, hücre düzeyinde "catecholamine" miktarının artışından, sübjektif indekslerdeki puan artışına kadar değişebilmekte, bu yüzdende disiplinler arası uygulanabilirliği olan bir genel kuramsal çerçeve ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.³⁸

35 Ethel Roskies: "Stresle Başa Çıkmada Kendimizle Olumlu Dialog" Stresle Başa Çıkma; Türk Psikolog Derneği Yayınları. Çev: Nesli Hisli Şahin, Ankara, 1994, s:2

36 Acar BALTAŞ-Zühal BALTAŞ: a. g. e. s:298

37 Acar BALTAŞ-Zühal BALTAŞ: a. g. e. s:298

38 Acar BALTAŞ-Zühal BALTAŞ: a. g. e. s:298

1. 2. 2. Stresin Tıp ve Biyolojide Gelişimi

Eski tip kaynaklarda stres sözcüğüne benzer anlamda kullanılan kelime "distres" tir ve Latince "distringere" kelimesinden gelir. Aşırı çekme ve germe anlamına gelen bu kelime, tıp alanında hastalıklar sonucu ortaya çıkan aşırı acı ve ağrıyı anlatmak için kullanılmıştır. Hipokrates bu kelimeyi bugünkü stres anlamında kullanmış, doğa gücünün hastalıkları iyileştirmediği durumlarda insanların "distres" içine düştüklerini, aşırı acı ve ağrı çektiklerini belirtmiştir. Stres tanımlarının genel açıklamaları; "zararlı uyarıcı", "zararlı uyarıcıya karşı tepki", "zararlı uyarıcıyla organizma arasında etkileşim" biçiminde ele alındığı görülmektedir³⁹

Stres çok iyi tanınmasına karşın, sadece modern toplumun insanına özgü değildir. Tarih öncesindeki insanlar bile stresin etkilerinin farkına varmışlardır. Günümüzdekilere benzer stres araştırmaları 20. yy'ın ilk dönemlerine kadar başlamamıştır. Harvard Üniversitesi Tıp Fakültesi'nden Walter Cannon, insan bedeninin bir sistem olarak incelenmesinin önemini ilk farkedilen bilim adamlarındandır. Cannon, 1930'larda "homeostatis" terimiyle sistemin kendi iç dengesindeki sürekliliği koruma özelliğinden söz etmiş; yaşamda gerekli olan dengeyi sürdürürebilmek için kullanılan "geri bildirim" süreçlerini incelemiştir. Bedenin stres karşısında gösterdiği "savaş ya da kaç" tepkisine ilişkin ilk araştırmaları yapmıştır. Bugünkü stres bilginizde bu araştırmaları katkıları vardır.

Stres alanında sürekli araştırma, çalışma ve yayın yapan endokrinolog Hans Selye , 1950'li yıllarda stresi "organizmaya zarar veren uyarıcı" olarak tanımlamış, daha sonra "organizmada zorlama sonucu ortaya çıkan tepki" olarak kabul etmiştir. 1956 yılında "Genel Uyum Sendromu" üzerinde durmuş ve stresin organizmanın zararlı etkenler karşısında hastalık belirtileri göstermesi olgusunu ileri sürmüştür. Başta Selye olmak üzere stres alanında araştırma ve çatışma yapan tüm araştırmacılar, bu kavrama önce "organizmaya zarar veren etken", daha sonra "dış ve iç ortamdaki kaynaklanan zararlı etkenlerin organizmada yarattığı değişiklik" olarak yaklaşmışlardır. Günümüzde ikinci yaklaşım biçimi benimsenmiştir.⁴⁰

39 Necmettin Erkan: İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliği, MPM Yayınları No. 384, Ankara, 1994, s:260

40 Ergun Köknel: a. g. e. s:8

1. 2. 3. Stresin Psikolojide Gelişimi

Psikoloji alanında stresle ilgili çalışmalar 1950'li yıllarda Amerikan Psikoloji Derneği'nin yıllık raporlarında yer almaya başlamıştır. Psikolojideki tanımıyla stres "sıkıntı" veya zorluk anlamına gelen eski Fransızca'daki ve orta çağ İngilizce'sindeki "stres" ya da "strasse" sözcüklerinden gelmektedir. ⁴¹1955 yılındaki raporlardan stres kavramının psikolojinin pek çok alanında kullanılmaya başladığı görülür. Hatta fizyolojik veya hormonlarla ilgili faktörlerin hiç ele alınmadığı alanlarda bile stres teriminin kullanımı yaygınlaşmıştır. Akademik çalışmalarda psikolojik bir kavram olarak stresin yaygınca kullanılmasında rol oynayan üç temel etken vardır. Bunlardan birincisi stres kavramının toplayıcı bir özelliğe sahip olmasıdır. Stres, endişe, gerginlik, çatışma, duygusal çöküntü ağrı, dış şartlar, benlik tehdidi, uyarılma ve daha pek çok terim yerine kullanılmıştır. İkinci olarak, stres kavramı psikolojik olayların fizyolojik belirleyicilerini gösterme imkanını vermiş ve bu bağlantıların kurulmasını kolaylaştırmıştır. Bu bağlantıların rahatlıkla izlenebilmesi, günümüzde daha da geçerlilik kazanan davranışçı psikolojinin tedavi yöntemlerine katkıda bulunmuştur. ⁴²Stresin psikolojik bir kavram olarak ele alındığı üçüncü önemli alan insanla ilgili her alanda "alışılmamış etkilerin" araştırılmasıdır. "Alışılmamış Çevre Koşulları" araştırmalarına önce askeri alanda başlanmıştır. Günümüzde buna uzay operasyonundaki çalışmalar eklenmiştir. Bütün bu yönlerde kurulabilen açık, doğru ve kesin ilişkiler insanlığa ve bilime önemli katkılarda bulunmuştur. ⁴³

41 Helen Graham: *Stresi Kendi Yararınıza Kullanın*, Alfa Yayınları, (Çev. M. Sağlam, T. Tezcan,) İstanbul, 1994 s.24

42 Hülya Öztop: *Stresle Başa Çıkma Yolları ve Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi, Gebze 2000) s:37

43 Hülya Öztop: a. g. e. s:38

1. 3. STRESLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Stres kavramı ile ilgili ve zaman zaman stres kavramı ile karıştırılan,çoğu kez birbirinin yerine kullanılan bazı kavramlar vardır. ⁴⁴Stres kavramının tanımlarından ve ortak özelliklerinden çıkan sonuçlara göre kavramın “kaygı,korku,duygulanım,çatışma,denge”,gibi başka kavramlarla da yakından ilişkisi vardır. Hem strese yol açtığı hem de bu psikolojik durumları doğurduğu kabul edilen psikolojik temeller ise engellenme,çatışma kompleksleridir. Aşağıda stresle ilgili kavramlara ilgili açıklamalar yapılacaktır. Davranışlarımızın temelini oluşturan en önemli itici güç ihtiyaçlardır. İhtiyaçlar gücü hareket ettiren en önemli güdüleyicilerdir. Bu nedenle ihtiyaçların tatmin edilmemesi stres nedenlerinin temelini oluşturur. ⁴⁵

1. 3. 1. Stres ve Kaygı

Kişi engellenme veya çatışma yoluyla ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamadığı zaman bir kaygı içine düşer. Genel olarak olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına sebep olur. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı oluşturan dış şartlardan onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşır. Duruma bağlı kaygı o şartlar içinde yaşanır ve kişiyi zorlayan durumun bitimi ile birlikte kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkar. Bunun yanında sürekli kaygı kişiye ait bir özellik olarak var olur ve çeşitli durumlarda daha fazla hissedilmekle beraber hayatın bütününe kaplar. Böyle bir kişide gerçek tehlike ile uyuşmayan tepkiler ortaya çıkar. Kaygılı olduğunu söyleyen bir insandaki ortak bedensel tepkiler; hızlı kalp atışları, titreme,ağız kuruluğu, kısık ses, aşırı terleme ve buna benzer belirtilerdir. Kaygılı bir kişinin dış görünüşü kararsız bir haldedir ve yüz ifadesi acil yardıma ihtiyacı olan bir insanı yansıtır. ⁴⁶

44 Fahrettin Kutluca:Örgütsel Stres ve Askeralma Teşkilatında Bir Uygulama(Y. L. T). Malatya,2003 s:7

45 Gülümser Keskin:Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Personeli Üzerinde bir Uygulama,Verimlilik Dergisi,MPM Yayınları,1997/2, s. 144

46 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. s:122

Kaygı, stres durumunun sistem üzerindeki etkisidir. Kaygı nedeniyle sistem, stres durumunda olduğu bilgisini alır ve dengeye dönme sürecine girer. Zorlanma ise, dengeye dönme süreci içinde sistemin ödediği bedel ya da harcadığı enerjinin miktarıdır.⁴⁷

Kaygı,üzüntü doğrultusunda bir duygulanım durumudur. Kaygı duygusunun ortaya çıkmasına yol açan nedenler,desteğin çekilmesi,olumsuz bir sonuç beklemek,iç çelişki ve belirsizliktir.⁴⁸ Bu duygulanım durumuyla stres arasındaki ilişki iki biçimde olur. Dış ve iç ortamdaki kaynaklanan zararlı etkenler organizmanın değişik alanlarında, yapılarında, işlevlerinde stres yaratır. Ortaya çıkan zorlanma belirtisi veya tepkisi, çoğu zaman ruhsal alanda kaygı düzeyinin yükselmesidir. Stres yaratan zararlı etkenin niceliğine ve niteliğine göre kaygı düzeyi doğrudan doğruya veya dolaylı olarak yükselir.⁴⁹

Toplumsal kaynaklı unsurlar tüm ruhsal alanda önce kaygıyı artırır. Kaygının artması organizmanın yapılarına, işlevlerine yansır. Kan basıncı yükselir, kalp atışı sayısı artar, organizmanın düzeni bozulur. Fizyolojik kaynaklı unsur ise, önce organizmanın bitkisel sinir sistemi, iç salgı bezleri, kimyasal iletiler, bağışıklık sistemi gibi yapılarını, işlevlerini etkiler ve organizmayı zorlar. Bu zorlanma, ruhsal alana, kaygı düzeyini yükselmesiyle yansır. Öte yandan kaygı düzeyinin yükselmesi, ruhsal kaynaklı zararlı etken olarak değerlendirilir.⁵⁰

Kaygı durumunda,duygusal tepkinin şiddeti hem tehditle orantılı değildir, hem de tehdidin varlığından bağımsız olarak devam eder. Bu durumda da insan bedensel ve zihinsel güçlerini korku yaratan tehdidi ortadan kaldırma amacına yönelik olarak kullanamaz.⁵¹

Günlük olaylara ilişkin kaygılara,geçmişte yapılmış yanlışlar ve gelecekte ortaya çıkabilecek güçlükler de eklenir. Bu düşünceler sona erip uykuya dalındığında da kaygı içerikli rüyalar görülür ve ertesi sabah başlayan gün de kaygıyla karşılaşılır⁵²

47 Nesrin Hisli ŞAHİN: a. g. e. s:45

48 Sezen Ünlü:Psikoloji A. Ü. A. Ö. F. Yayımlı No:561,Eskişehir,1995, s:65

49 Ergun Köknel:a. g. e. s:21

50 A. Hoiberg:Occupational Stres And Illness Incidence,Vol. 24,No. 6,1982,s: 447

51 Acar Baltas-Zühal Baltas:a. g. e. s:122

52 E. Geçten:İnsan Olmak,Remzi Kitapevi,İstanbul,1995, s:85

Bireyler içine düştükleri kaygı durumundan kurtulmak için bazen ilaç kullanma yolunu tercih ederler. Bu ilaçların sağladığı rahatlık geçicidir. Ayrıca insan bedeninde oluşturduğu tahriplerde bir gerçektir.⁵³

Açıkça görülüyor ki, kaygı düzeyinin artması stres sonucu ruhsal alanda ortaya çıkan bir tepki olup, aynı zamanda ruhsal kaynaklı zararlı unsur olarak da rol oynamaktadır. Genel olarak belirtmek gerekirse stres kaygıyı içine alan bir dış küme durumundadır.

1. 3. 2. Stres ve Korku

Korku insanın canının, malının, sevdiklerinin, inançlarının ve toplum içindeki yerinin tehdit edildiği durumlarda yaşanan, bedensel belirtilerin eşlik ettiği duygusal bir tepkidir. Korku sırasında duygusal tepkinin şiddeti tehditle orantılıdır ve tehdidin var olduğu süreyle sınırlıdır. Korku sırasında insan, bedensel ve zihinsel güçlerini, korku yaratan tehdidi ortadan kaldırma amacına yönelik olarak uygun biçimde kullanır. Bu sebeple korku normal bir tepkidir.⁵⁴

1. 3. 3. Stres ve Depresyon

Depresyon stresle karıştırılan kavramlardan biri olsa bile, aralarındaki fark açıktır. Depresyon strese gösterilen bir yanıttır. Depresyon stres sonucu gelişen bir olgudur.⁵⁵

Genellikle hayatın akışında ortaya çıkan engeller sonucu oluşan depresyon; kilo kaybı, uykusuzluk, dikkati toplamakta güçlük çekme gibi belirtiler verebilir. Depresyon, iç kaynaklı ve dış kaynaklı olmak üzere iki şekilde olabilir. İç kaynaklı depresyona biyolojik nedenler; dış kaynaklı depresyona ise, toplumsal etkenler yol açar. Depresyon halindeki insanlarda, uyku bozuklukları, geç ve güç uyuyabilme, iştahsızlık ve ağız kuruluğu görülür. Genel olarak bedensel ve otonom sinir sistemine ilişkin belirtilerin ön planda olduğu ruhsal çöküntü durumu ise "Maskeli Depresyon" şeklinde ifade edilir. Bu

53 Richard Lazarus: *Patterns of Adjustment*, U. S. A. Mc Graw Book Company, 1976, s:85

54 Acar Baltaş-Zühal Baltaş: a. g. e. s:122

55 Jacqueline M. Atkinson, *Coping With Stress at Work*, Thorson, London, 1994, s. 20

durumda halsizlik,baş ve beden ağrısı,dolaşım ve sindirim sistemi bozuklukları ortaya çıkar,bulantı ve görme bozuklukları gündeme gelir. ⁵⁶

Depresyon anında sözlü ve sözsüz iletişim biçiminde de değişiklikler mevcuttur. Sözcükler karamsar,kötümserlik,mutsuzluk,sıkıntı,umutsuzluk ve yalnızlık üzerine kuruludur. Mimikler de elem ve kaygıyı yansıtır,jestler azalır. ⁵⁷

1. 3. 4. Stres ve Denge

Canlı sistemler,hiyerarşik olarak en basitinden en karmaşığa kadar açık sistemlerdir. Her birinin sistemi tamamlayan alt sistemleri vardır. Sistem,bu alt sistemlerin işleyişine bağlı olarak varlığını sürdürür. Sistemler en basitinden en karmaşık olana doğru gittiği için sistemi oluşturan öğelerde meydana gelen en ufak bir değişiklik ,sistemin tümünde,küçük yada büyük,farkedilen veya edilemeyen değişikliklere yol açar. Sonuç olarak sistemlerin bozulan dengesi ,yeniden önceki duruma getirilmeye çalışılır. Dengeden söz ettiğimizde karmaşıklık derecesine göre üç tür denge durumu aklımıza gelir. Bunlar genetik olarak programlanan”biyolojik denge”,bireyin düşünsel,duygusal ve davranışsal mekanizmaları arasındaki denge olan”psikolojik denge”,ve toplumsal yapı ve grupların bir arada uyum içerisinde yaşamasını mümkün kılan “sosyal denge”dir. ⁵⁸Bununla birlikte gelişimin olabilmesi açısından zaman zaman dengelerin geçici olarak bozulması kaçınılmazdır ve bu ayrıca yararlıdır da. Sürekli dengede olma bir bakıma hareketsizlik demektir. Dengedeki geçici bozulmalar sistemi harekete geçirdiği için sistemi canlı tutar. ⁵⁹

1. 3. 5. Stres ve Engellenme

Engellenme kavramını uzmanlar farklı anlamlarda kullanmaktadır. Bazılarına göre engellenme,ulaşılacak istenen belirli bir amaca varılması ya da gereksinimin giderilmesi önlendiği zaman ortaya çıkan olumsuz bir duygudur. Engellenme kavramı;bir davranış olayı,difer bir değişle,bireyin istediği amaca ulaşmasının engellenmesi

56 Özcan Köknel: Depresyon-Ruhsal Çöküntü,Altın Kitaplar Yayınevi,İstanbul,1998,s. 59

57 Özcan Köknel: a. g. e. ,İstanbul,1998,s. 59

58 Hasan Tutar;a. g. e. s:207

59 Hasan Tutar:a. g. e. s:207

amamında kullanılmakla beraber,engellenme sonucu bireyin içinde oluşan duygu ve heyecan olarak da tanımlanmaktadır. Diğer tanımlardan bazıları şunlardır:

Engellenme,bireyin ihtiyacının,isteğinin karşılanmasının durdurulması veya beklediği seviyeden aşağıda kalmasıdır. ⁶⁰

Engellenme,istek ya da bir davranışın amacına ulaşmasının önlenmesidir. ⁶¹

Engellenme organizmanın gelişme gösteren davranışının bloke edilmesidir ⁶²

Engellenme;ihtiyaçların,güdülerin,dürtülerin,organizmadan ya da çevreden gelen çeşitli nedenlerle bazen doyumsuz kalması ve amacına ulaşmaması durumudur. ⁶³

Engellenme olayını stres kavramından ayırmak,engellenmeyi stresin sadece bir yönü olarak görmek gerekir. Bu şekilde engellenme,stresi meydana getiren alt unsur olarak ifade edilebilir. Diğer bir deyişle,engellenme doğrudan stres oluşturan bir olaydan çok,stresin meydana gelmesine neden olabilecek pek çok engellerden birisidir. ⁶⁴

1. 4. STRES ÇEŞİTLERİ

1. 4. 1. Günlük Stresler.

İnsan hayatında karşılaşılan sosyal streslerden günlük stresler,hayatın basit getirimleridir. Çeşitli durumlarda ve çeşitli olaylar karşısında veya kişilerin birbirleriyle çelişen amaçları,ihtiyaçları sebebiyle ortaya çıkarlar. İhtiyaç karşılanmayınca ,girişim engellenince stres artar. Trafikte sıkışmak veya karşılaşılan bir terslik,bürokratik bir zorlanma örnek olarak gösterilebilir. Bunlar oldukça sık yaşadığımız ve karşılaştığımız streslerdendir. Olayın kendi ile sınırlı olan bu streslerden mutlaka korunmamız gerekir;çünkü başlangıcı ve sonu belli, kısa bir zaman ile sınırlı olan bu olaylar, hayatın bütününe asla etkilemez. ⁶⁵

60 Mahmut Paksoy:Stres ve Yönetimi,1986 Eğitim Seminerleri,Erkmen Matbaası,İstanbul 1987, s:178

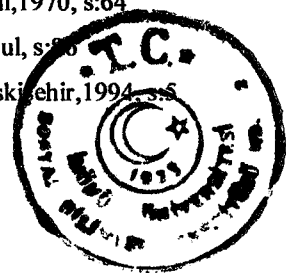
61 Özcan Köknel:Kişilik,Altın Kitaplar Basımevi,İstanbul,1982, s. 203

62 Lütfi Öztabağ:Pskolojide İlk Adım,Yükselen Matbaacılık Ltd. Şti. ,İstanbul,1970, s:64

63 Feriha Baymur:Genel Psikoloji,İnkılap ve Aka Kitapevleri Koll. Şti. İstanbul, s:80

64 Bülent Himmetoğlu-Çiğdem Kirel:Stres Yönetimi,Anadolu Üniversitesi,Eskişehir,1994 s:5

65 Fulya Öztop:a. g. e. s:38



1. 4. 2. Gelişimsel Stresler

Gelişimsel nitelikteki olayların sebep olduğu streslerdir. Burada söz konusu olan çocuk veya yetişkinin kronolojik durumu ile ortaya çıkan gelişimlerdir. Bu gelişim basamaklarının sağlık ve başarılı bir şekilde yaşanmaması olumsuz stres verici etkiler doğurur. Çocuklar için bu gelişim dönemlerinde bazı takılmaların olması ilerdeki yaşlarında streslerden olumsuz etkilenmeye neden olur. Bu gelişim basamaklarının sağlık ve başarılı bir şekilde aşılması ise,kendine güven ve streslerle başa çıkma becerisinin kazanılmasına yardımcı olur. Gelişim krizleri,fizyolojik,psikolojik ve sosyal gelişimleri kapsar ve çok çeşitlidir. ⁶⁶

1. 4. 3. Hayat Krizi Niteliğindeki Stresler

Bunlar her hayata başlı başına biçim verecek nitelikteki olayların meydana getirdiği streslerdir. Ciddi hastalıklar,doğum,aile bireylerin birinin ölümü,işten çıkarılma örnek olarak verilebilir. Bu tür stresler aile yapısındaki yaşama kalıplarının uğradığı değişikliklerdir. Bu durumlar aile üyelerinin alışık oldukları”bireysel etkileşim kalıpları”nın hepsini veya pek çoğunu değiştirebilecek niteliktedir. ⁶⁷

1. 4. 4. Olumlu-Olumsuz Stresler

Günlük hayatımızda davranışlarımıza yön veren üç duygu türü vardır:Olumlu duygular,olumsuz duygular ve ayırmsız duygular. Olumlu duygular en geniş anlamda”sevgi”sözcüğü ile tanımlanabilecek,saygı,güven,inanç,kabullenme,dostluk gibi duygular içerir. Olumsuz duygular kin,güvensizlik,küçük görme,düşmanlık,kıskançlık gibi zarar verebilecek olan duygulardır. Ayırmsız duygular,hoşgörüyeye yardımcı olsalar bile,daha fazla yarar sağlamayan duygulardır. İşte bütün bu duygular bizim psikolojik yapımızı yapımızı,duruşumzu belirler. Bu hissettiklerimizle,kaygılı,korkulu,engellenmiş veya güvenli rahat olabiliriz. Kısacası olayları algılar,değerlendirir ve onlara duygu yükleriz. Böylece onlar ya olumlu ya da olumsuz stres yükünü taşırlar. ⁶⁸

66 Fulya Öztop:a. g. e. s:38

67 Fulya Öztop:a. g. e. s:38

68 Acar Baltas-Zühal Baltas:a. g. e. s:65

Stresin birey üzerinde tamamiyle olumsuz etkisi olduğunu söylemek mümkün değildir. Aslında üstün başarı elde etmek için belli bir miktar stres gereklidir. Ancak çatışmaya yol açan stres faktörlerinin ortadan kaldırılması gerekmektedir.⁶⁹ Aşırı stresli durumlar kaçınılmaz şekilde bireye zarar verebilirken, orta düzeyde stres çoğu kez yararlı amaçlara hizmet edebilmektedir. Hatta psikolojik büyüme, başarı ve yeni becerilerin kazanılması için böylesi bir stres zorunludur da.⁷⁰ Ancak aşırı stres, sinir bozukluklarına, hastalıklara, performans düşüklüğüne ve örgütten psikolojik ve fiziksel olarak geri çekilmeye neden olabilmektedir.⁷¹

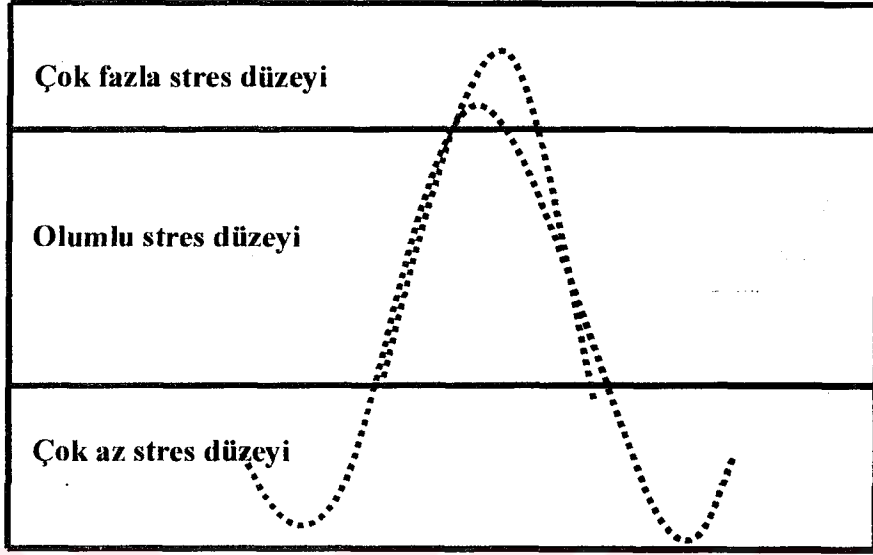
Stres genellikle ve zararlı anlamda ele alınıp konuşulmaktadır. Bununla beraber stres ile ilgili zorlamaların insanlığı ve insanı, yenileri aramak ve çalışmak konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. Bu zorlanma, fiziki koşulların insanı bedensel olarak zorlamasından, doğa güçlerine ve beynin güçlerine ulaşmak ve bunları tanımak merakıyla oluşacak zihinsel zorlanmalara kadar uzanır. Bu anlamıyla stresler bireyi ileriye götürücüdür.⁷²

69 M. Palmer. -B. Hyman: **Yönetimde Kadınlar**, Rota Yayınları, 1993 s:31

70 Ali Balcı: **Öğretim Elemanlarının İş Stresi**, Kuram ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000 s:45

71 Richard Steers; **Introduction to Organizational Behaviour**, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, 1981 s:33

72 Acar Baltaş-Zühal Baltaş: a. g. e. s:65



Şekil 1 :Stres Eşiği ve Olumlu Stres Düzeyi

Kaynak:Hasan Tutar:Kriz ve Stres Ortamında Yönetim s:274

Stres eşikini aşmış aşırı bir stresin insanlar için olumlu yanları yoktur ve çeşitli psikolojik ve fiziksel hastalıklara neden olurlar;ancak bir stres eşiği ve olumlu stres düzeyi varlığı gözardı edilmemelidir. Herkes için değişebilen olumlu seviyedeki stres etkin bir işleyiş için gerekli olan,bireyin içinde olan enerjinin açığa çıkmasının en önemli aracıdır. Denetlenebilen ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir bir stres,bireyde varolan potansiyelin açığa çıkmasında,katalizör etkisi yapar.⁷³

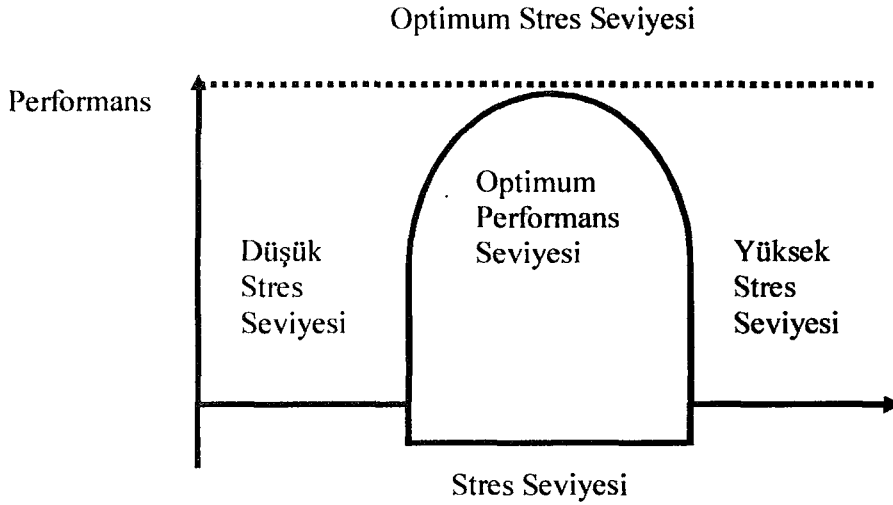
Olumlu stresler insanların gelişimi ve yaşamı için gereklidir. Olumlu stres bir miktar enerji ve dürtü sağlar. Klarreich buna uyandırıcı “arousal” adını vermektedir. Olumsuz streslerin ise etkinliği azaltıcı ve performansı düşürücü ve insan sağlığına olumsuz yönde tesir edici özelliği vardır.⁷⁴

İyi stres-kötü stres fenomeni nicelik olarak Yerkes-Dodson kuralı açıklamaktadır. Bu kural aşağıda grafik olarak gösterilmektedir. Yatay eksene stres seviyesi, düşey

73 Doğan Cüceloğlu:a. g. e. 1992 s:273

74 S. H. Klarreich: **Work Without Stress- a Practical Guide to Emotion and Physical Well-being on the Job**, Brunner Mazel Inc. , New York,1990

eksene ise performansı yerleştirdiğimizde ikisinin etkileşim alanı bize optimum stres seviyesini verecektir.⁷⁵



Şekil 2 :Performans Stres Arasındaki İlişki

Kaynak: R. J Allen:Human Stress: Its Nature and Control, Macmillan Inc. , New York,1983 s:45

Bu grafik bize genel anlamda stres-performans arasındaki ilişkiyi vermektedir. Aynı tip stresin insanlar arasında farklı şekilde algılandıklarından dolayı optimum performans sahası her insan için farklı olacaktır. Bazıları belirli stres seviyesinde başarı göstermesine rağmen, bazıları ise aynı stres seviyesinde performans düşüklüğü gösterebilir. Dolayısıyla bütün çalışanlardan yüksek performans sağlamak yöneticilerin yeteneklerine kalmıştır. Bazı organizasyonların neden başarılı, bazılarının ise neden başarısız oldukları buradan anlaşılacaktır. Bütün anlamlı zorlanmalar göz önüne alınarak 70'li yıllardan bu yana yıkıcı streslerle yapıcı stresler,olumlu zorlanmalarla olumsuz zorlanmalar birbirinden farklı kavramlarla anlatılmıştır. Jessie Bernard stresî”zevk veren” ve zevk vermeyen olarak ikiye ayırmıştır.⁷⁶

⁷⁵ Roger . J. Allen:Human Stress: Its Nature and Control, Macmillan Inc. , New York. 1983

⁷⁶ Acar Baltas-Zühal Baltas:a. g. e. s:65



Şekil 3:Çeşitli Yaşam Deneyleri ve Stres Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kurumsal Model

Kaynak: Baltaş,Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. ,1998, s:65

Problem doğuran problemlerden biri stresin çok fazla veya çok az olmasıdır. Günlük hayatta bizi endişelendirilen bazı hareketleri yapmak hoşumuza gider. Bunlar istenen streslerdir. Olumlu stres olumlu sonuçlar yaratır. Kaygı yerine zor bir amaca ulaşırken bireyi yaratıcılığını kullanmaya yönelten, kişiye doyum ve yaşama sevinci veren streştir. Olumsuz stres ise, bireyin kendine güvenini kaybetmesine neden olan, yetersizlik duygularına sevk eden, çaresizlik, umutsuzluk ve hayal kırıklığı yaratan streştir. Olumsuz stresin örgütsel yaratıcılığı öldürücü etkisi de vardır.

İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAYNAKLARI

2. 1. STRES KAYNAKLARI

Bilim adamları yaptıkları çalışmalar doğrultusunda strese sebep olan faktörleri çeşitli şekillerde sınıflandırmış ve bunu yaparken temel birtakım noktaları baz almışlardır. Bu sınıflandırma yapılırken dikkate alınan temel noktalardan bazıları:İşle doğrudan ilgili unsurlar,çalışma yaşamındaki mesleki gelişme,çalışanların örgütteki rolü,örgüt dışı sosyal ilişki,örgütsel iklim'dir. ⁷⁸ Bunların sonucunda ulaşılan sonuçlar neticesinde stres kaynakları üç ana başlık altında değerlendirilmiştir. Bu kaynakları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

1. Kişisel Stres Kaynakları
2. Örgütsel Stres Kaynakları
3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

Bugün çevrenin değişken,çalkantılı ve karmaşık yapıda olması nedeniyle,bu faktörleri birbirinden kopuk olarak ele almanın olanaksızlığı öncelikle kabul edilmelidir. Bu kaynakları ayrı fakat birbirleriyle ilişkili olarak inceleyeceğiz.

Stres yaratan faktörleri fiziksel,sosyal ve duygusal olarak üç grupta toplamak da mümkündür. Fiziksel stres kaynakları;çalışanın çevresinden kaynaklanan ve fiziksel bir strese yol açan ve insanı,sonuçlar konusunda endişeye yöneltten kaynaklardır. Sosyal stres kaynakları,çalışma yaşamındaki bireyler arası ilişkilerle ilgilidir. Burada stres yaratan fiziksel unsur değil,başka bir insandır. Duygusal etmenler,çalışanların çevreleriyle olan ilişkilerini algılama biçimi olup ,kişide engelleme,kaygı,kızgınlık veya buna benzer stres duygularına neden olurlar. ⁷⁹Günümüz yaklaşımlarında esas olan bireyin bütün insani özelliklerini birlikte ele almaktır. İnsanlar kendi anlamlarını,ancak bu üç unsurun birlikte ele alınmasıyla bulabilirler. Bunların birbirinden ayrı olarak değerlendirmek,bireyin doğal işleyiş düzeninde bir boşluk ortaya çıkarır.

78 Bahattin Taylan-Kaan Yaralıoğlu:Karar Verme İşlevini Yerine Getirenler Açısından Stresin Önemi,İş verimine Etkisi ve Alınabilecek Önlemler,3ncü Ergonomi Kongresi,MPM Yayını,Ankara,1991, s:105

79 Fahrettin Kutluca,:a. g. e,s:15

Beklenmeyen stres faktörlerinin hepsinde ortak olan nokta, bunların kontrolümüzün dışında olmasıdır. Bir insanın kaderi, kendisinin kontrolü dışındaymış gibi gözükmektedir. Hayatta stres altında kalmamızın ve bunlarla mücadele etmemizin esas temeli, bizlerin, hiç olmazsa bir dereceye kadar, hayatımızı kontrol etmeyi istememizdir.⁸⁰

2. 1. 1. Kişisel Stres Kaynakları

Stres konusunda en çok araştırma kişisel stres kaynakları konusunda yapılmış ve sonuçta bunların stresin temel belirleyicileri olduğu konusunda görüş birliğine varılmıştır. Stres ve örgütsel ilişki arasındaki bağ incelendiğinde iş görenin kişiliğinin de bir örgütsel stres kaynağı olduğunu görmemiz mümkündür. Kişinin çevresini nasıl algıladığı, çevresel değişimlere ve ilişkilere nasıl bir tepki gösterdiği belirli sınırlar içerisinde, ilgili kişidir. kişiliği ile de ilgilidir. İş görenin otokratik yapılı biri olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe dönük veya dışa dönük bir yapı göstermesi, duygusal açıdan çok çabuk incinmesi, olumsuzluklar karşısında gösterdiği direnç ve genel olarak başarı ihtiyacı, örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir.⁸¹ Bunun yanında grupsal ve örgütsel stres kaynakları da kişisel seviyede etki yaratırlar.⁸² Birçok kişisel stres kaynağı vardır ancak diğerlerinden daha fazla yaygın olarak bilinenler şunlardır:

2. 1. 1. 1. Demografik ve Algısal Değişkenler

Kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi ve fiziksel durumu onun algılamasını etkiler. Mesela bir birey için rekabetsel ve iddialı bir ortamda çalışmak olumlu görünürken bir diğeri için tehdit unsuru olarak görünür. Kişi yaşlandıkça çevresel ve psikolojik stresle başa çıkma gücü azalır. Beyni bilgiyi kullanmakla yetersiz kalır ve vücudu da değişimlere cevap verecek kapasitede değildir. Stres katlanılmayacak kadar zorlaşır, fakat bunun dengeleyici bir gücü vardır. İnsanlar yaşlandıkça daha az hırslı olurlar ve başaramayacakları sorumlulukları yüklenmez kendilerine başaramayacakları amaçlar koymazlar.

80 Arthur Rowshan: Stres Yönetimi, 1998 s:65

81 İlhan Erdoğan: İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Dönerce Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul 1999, s:90

82 Salih Güney: a. g. e. s:444

Cinsiyet te strese karşı koymada belirleyici faktörlerdendir. Kadınların erkeklere oranla strese daha az fizyolojik yanıtlar verdikleri, bunun sonucunda da daha uzun bir ömre sahip olup, bazı hastalıklara daha az yakalanıp, daha çabuk kurtuldukları bilinmektedir.⁸³

2. 1. 1. 2. Kişilik Özellikleri

Birçok faktör, insanların olayları veya durumları nasıl yorumladığını etkilemektedir. Bu faktörler arasında değerler, örf ve adetler, tecrübeler, inanışlar, ideolojiler sıralanabilir. Burada belirleyici faktör “kişilik” tir. Kişilik, geçmişin, mevcut zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Bir kişinin zihinsel ve bedensel özelliklerinde görülen farklılıkların, onun düşünce ve davranışlarına yansımaya kişilik denir. Kişilik;”insanın toplumda oynadığı çeşitli roller ve bu rollerin başkaları üzerinde bıraktığı etkilerin tümü olarak bireyleri birbirinden ayıran davranışlar bütünü olarak tanımlamaktadır.”⁸⁴ Kişilik iç ve dış etkilerin stres teşkil edip etmediği hakkında belirleyici unsur olmaktadır. Allen kişiliğin insanları strese daha yatkın “more prone” veya daha dirençli “more resistant” yaptığını belirtmektedir.⁸⁵

Bireyin kişilik özelliklerinin bilinmesi çevreye uyum sağlaması bakımından önem kazanmaktadır. Bu kişilik özellikleri günümüzde artık çeşitli testler ve benzer ölçme metotlarıyla ortaya çıkarılabilmektedir. Kişiliğin bir diğer ifadesi de kişinin kendinden kaynaklanan strestir. Genelde stresin asıl kaynağı çevredeki insanlar, ekonomik durumlar veya diğer faktörler olarak değerlendirilir. Dış faktörler strese tetikleyici etki yapsalar da, stresin asıl kaynağı bireyin kendi içindedir. Kendi kendine oluşturulan korku ve kaygılar, kişiyi zaman zaman strese sokmaktadır.

Kaygı, iş bağımlılığı, olumsuz düşünme, işleri erteleme alışkanlığı özgüven eksikliği ve mükemmeliyetçilik insanı en iyi anında strese sokabilecek kişisel özelliklerden bazılarıdır. Son yirmi yıl içinde bu konu ile ilgili araştırmalar, iş ve aile ile ilgili ortamlarda daha çok toplanmıştır.⁸⁶ İnsanın zaman baskısı hissetmesinin temelinde erteleme

83 <http://www.psikiyatrist.org/hafta1.htm>

- Haluk Yavuzer:Çocuk ve Suç,Altın Kitaplar Matbaası,Istanbul,1982 s:287

85 Roger. J. Allen: a. g. e s:32

86 S. Dawn Carlson-Pamela Perrewe: **The Role Of Social Support In The Stressors-Strain Relationship:An Examination Of Work Family Conflict**,Journal of Management, Vol 25,No:4,1999s:513

alışkanlığı ortaya çıkmaktadır. Erteleme son dakika baskısına sebep olur ve stres baş gösterir. Erteleme insanın o konuda özgüvenini yitirmişliğinin göstergesidir. Bu konuda kişiler kendilerini zorlamalı ve yapılması gerektiğine inandığı işleri ertelememelidir veya zaman planlaması yapmalıdır.

Kişinin çevresini nasıl algıladığı, çevresel değişimlere ve ilişkilere nasıl bir tepki gösterdiği kişiliği ile ilgilidir. Çalışanın otokratik yapıda olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe dönük veya dışa dönük bir yapı göstermesi, ilişkiler açısından destekleyici veya yarışmacı tavır sergilemesi, duygusal açıdan incinir olması, olumsuzluklar karşısında direnci ve genel olarak başarı ihtiyacı örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir. İnsanların iki farklı kişilik profili şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir. Bunlar A tipi ve B tipi kişilik profilleridir.

1970'li yıllarda fizyologlar kişilik ve sağlık arasındaki bağlantıları araştırmaya başladılar. Bu araştırmalar sonucunda ortaya çıkan A ve B tipi kişilik kavramı oldukça geniş bir yankı buldu. Popüler basında kişilerin kendi kişilik tiplerini ölçmeye yönelik listeler yayınlandı. Bu araştırmalar sonucunda kişilik ve özellikle de kalp ve damar hastalıkları arasında sıkı bir ilişki olduğu ortaya çıktı.⁸⁷

2. 1. 1. 2. 1. A Tipi Kişilik Özellikleri

A tipi kişilik özelliklerine sahip olanlar, kendileri, aile bireyleri ve iş arkadaşları için oldukça yüksek bir beklenti düzeyine sahiptirler. Belirledikleri bu seviyenin ideal olduğunu bilmelerine rağmen, bu seviyeye ulaşamamaları durumunda mutsuz olurlar ve bir stres içine girerler.⁸⁸ Bu stresin etkisiyle belirlediği seviyeye ulaşma yollarını araştırırlar, ulaştıkları zaman da yaşadıkları mutluluk kısa sürer.

A tipi davranış biçimi içinde olan kimseler yoğun dürtüleri olan saldırgan, ihtirash, rekabetçi, yapılması gereken birçok işin baskısını üzerlerinde hisseden ve zamana karşı yarışan insanlardır. A tipi davranış biçiminin özelliklerine sahip kimseler kendilerini hiç bitmeyen bir mücadele içinde hissederler ve bu mücadele sonucunda mümkün olan en kısa zamanda çevrelerinden çoğunlukla sınırları çok iyi belirlenmemiş, en

87 Timothy Moore; Type A Personality, www. findarticles. com. Erişim tarihi: 22. 12. 2002

88 Yücel Ertekin: Stres ve Yönetimi s:40

fazla sayıda başarıyı elde etmek isterler.⁸⁹

A tipi davranış sergileyenler, hem zamanla hem yakınlarıyla hem de kendileriyle rekabet içindedirler ve rekabetten korkmazlar.⁹⁰

A tipi davranış sergileyenlerin özelliklerinden bazıları şunlardır:⁹¹

1. Sınırlı zaman ve aşırı iş yükü koşulları altında uzun süre çalışabilirler.

2. Eve iş götürürler ve hafta sonları bile çalışırlar.

3. Yüksek üretim barajları koyarak bunlara ulaşmaya çalışırlar, kendileriyle rekabete girerler.

4. İş durumunun çalışmalarını engellemelerinden şikayet ederler. Başkalarının çalışma faaliyetlerinden etkilenirler ve amirleri tarafından yanlış anlaşılmaktan şikayet ederler.

5. A tipi insanlar yüksek sesle ve çabuk konuşur, alıntı, göze batan sözcükler kullanır, özel olarak vurgulamak istediği sözcükleri tekrarlar ve başkaları konuşurken sık sık keserler.⁹²

A tipi kişiliğe sık olarak üst kademe çalışanlarında rastlanır. Yapılan bir çalışmada yöneticilerin %60'ının A tipi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma A tipi kişiliğin organizasyon içinde herhangi birinin yükselmesine yardımcı olan en uygun yolun olduğu olarak yorumlanabilir.⁹³

Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki A tipinin B tipine göre kalp hastalıklarına yakalanma riski 3 kat daha fazladır. Bu teşhis ve tespitler, kardiyolog Meyer Fredman ve Ray Rosenman'ın 3500 erkek denek üzerinde yaptıkları on yıllık araştırma sonucu ortaya konulmuştur.⁹⁴

89 Acar Baltaş –Zühal Baltaş: a. g. e. 2000, s:146

90 Salih Güney:a. g. e. s:445

91 Fred Luthans:Organizational Behavior,Mc Graw Hill Company,New York,1985, s:136

92 Donald Norfolk:İş Hayatında Stres,Çev:L. Serdaroğlu,Form Yay. No:3,1998,s:25

93 M. Şerif Şimşek-Tahir Akgemci-Adnan Çelik:a. g. e s:222

94 G. H. Whitlington: Bir Psikiyatristin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çeviri: Neslihan Rugancı, Ankara, 1994 s:65

Kısaca A tipi insanların duygusal özellikleri içine giren iş gören veya yöneticiler daima yoğun stresle çalışırlar. Bu stres onlarda bazı sınırlı davranışların oluşmasına neden olmaktadır.

2. 1. 1. 2. 2. B Tipi Kişilik Özellikleri

A tipi bireylerin tam karşıtı olan bireylerin davranışsal özellikleri B tipi olarak adlandırılmıştır. B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Zamanı sorun etmezler, rahat ve sabırlıdırlar. Başarı konusunda aşırı hırslı değillerdir. Çok kolay sinirlenmezler ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler. Yaptıkları işte rahat olmaları onlarda suçluluk duygusu yaratmaz, sakin ve düzenli çalışırlar. B tipi kişiliği olanlar, çalışma ortamındaki rekabetten etkilenmezler. Bu kişiler çalışma yaşamında sağlıklarına zarar vermeyecek şekilde mücadele ederler. B tipi kişilik özelliklerine sahip olanlar ara sıra A tipi davranış özellikleri sergileseler de bu o kadar önemli değildir.⁹⁵ B tipi kişilik özelliklerine sahip olan insanlar kolay yaşayan kimselerdir. Oldukça açık ve rahattırlar. Başarı onlara fazla bir şey vermez. Başkaları ile yarışa girmezler. Konuşmaları bile daha rahat ve sakin bir tempodadır. Bu insanlar, kendisinden ve çevresinden emin kişilerdir.⁹⁶

Çalışma ortamındaki insanlar A ve B tipi kişilik özelliklerini ortak olarak da taşıyabilirler. Bu tip bireylere karma tip denmektedir. Ancak önemli olan, bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Amaç, iş görenlerin kendisine zarar vermeden, işle ve iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasını sağlamaktır.⁹⁷

Kendine güvenen, iç kontrole sahip, yüksek derecede kendi kendine yeterlilik duygusu oluşmuş, hayır diyebilmesini bilen, B tipi davranış sergileyen insanların strese karşı daha dirençli oldukları tespit edilmiştir. B tipleri de stres yaşarlar; ancak zorlanma ve

95 Salih Güney: a. g. e. s:444

96 Nursel Telman: Stres ve İnsan, Stres Yönetimi Semineri, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü, 23. Aralık 1986, Gebze, s:5

97 İnyet PEHLİVAN: İş Yaşamında Stres, Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara: 2000 s:67

tehditler karşısında daha az paniğe kapılırlar. "Sigara ve içki alışkanlığı,kalıtsal kalp problemleri olsa bile sağlıklı kişilerdir. Stres etkisinde kolayca kurtulurlar".⁹⁸

A tipi veya B tipi, bir davranış olarak algılsa bile araştırmacılar kişilik olarak değerlendirmektedirler. Bu davranış modellerini bilmek hayatı nasıl yaşadığımızı ve yaşayacağımızı bilmemize faydalı olacak, aynı zamanda alınacak önlemlerle hayatımızı yönlendirebileceğimizi kavramamıza yardımcı olacaktır.

2. 1. 1. 3. Yaşam ve Kariyer Değişikliği

Toplumsal ve teknolojik değişiklikler gibi, yaşam ve kariyer değişiklikleri de stres yaratabilirler. Yapılan araştırmalar ani hayat değişmelerinin insanlar üzerinde aşırı stres yarattığını doğrulamıştır. Hayat değişmeleri yavaş (yaşlanma) veya ani (aile bireylerinden birinin ölümü) olabilir. Aynı şeyler kariyer değişmeleri içinde geçerlidir. Yeni sorumluluklarla yeni bir işe aniden başlama insanlarda stres yaratabilir. Aynı şekilde kapasitesini yeterince kullanamayacağı veya kapasitesini aşan bir işe veya makama terfi edilme insanlarda stres oluşturabilir.⁹⁹

2. 1. 1. 4. İş ve Gereklere ile Kişilik Uyumsuzluğu

Çalışma yaşamında bazen işin gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu sorun yaratır. Buna kişi ile rol arasındaki çatışma da denilebilir. Bu çatışma, örgüt, bireyden kendi temel değerleriyle çatışacak türde roller beklediğinde ortaya çıkan bir çatışma türüdür. Örneğin, barış yanlısı bir mühendisin silah üretimi ile ilgili bir işte çalıştırılması veya geçimini sağlamak için bu işi yapmak zorunda kalması buna bir örnektir.¹⁰⁰Kişilerin meslek seçiminde ve işe yerleştirilmelerinde ilgi ve yeteneklerinin dikkate alınmaması bu tür uyumsuzluklar doğurur. Bu durum ise stresli bir çalışma düzeninin oluşmasına neden olur.¹⁰¹Örgüt açısından kişilik sorununun çözümlenmesi ve kişi-örgüt bütünleşmesinin sağlanması halinde işletmede etkinliğin sağlanması ve grup bütünlüğünün devamı gibi

98 Zeyyat Sabuncuoğlu- Melek Tüz:Örgütsel Psikoloji,Ezgi Kitapevi,Bursa,2001, s:238

99 Fred Luthans:a. g. e. s. :38

100 İnci Artan:a. g. e. s:78

101 Salih Güney:a. g. e. s:447

önemli sonuçlar elde etmek mümkündür. Eğer birey, bulunduğu sosyal yapı ile kişiliği arasında bir bağ kurma olanağı elde ederse grup normların uymada güçlük ekmecek ve davranışları ile grup ilişkileri arasında isteyerek ilişki kuracaktır.¹⁰²

Kişiliğin bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirilmesinde önemli bir etkisi vardır. Karşılaştırmalı psikoloji bu konu üzerinde durmaktadır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ve çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması nedeniyle bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda da birey kişiliği ile iş çevresini etkiler.¹⁰³

Bireyin kişiliği ile iş yaşamı arasında uyum olduğu takdirde söz konusu olabilecek sonuçlar aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür.¹⁰⁴

1. Bireyin içinde yer aldığı örgüt üyeleri ile bütünleşmesi, örgüte bağlılığını arttıracak ve kişinin davranışları ile örgüt üyelerinin davranışları benzer amaçlı olmaya başlayacaktır.

2. Bireyin içinde yer aldığı sosyal yapı ile kişiliği arasında bir bağ kurulacak olursa birey, grup normlarına uymada güçlük çekmeyecek ve davranışları ile grup üyeleriyle ilişkileri arasında yönetsel etkinliği arttıracak bir ilişki kurulacaktır.

3. Kişinin beklentisi ile örgütün amaçları arasında istenen bağın kurulması örgütün devamlılığı açısından da son derece önemlidir. Bu da büyük ölçüde çalışanların kişiliğine bağlıdır.

4. İşyerindeki tüm grup üyeleri ile kurulacak olan olumlu etkileşim, örgüt iklimini meydana getirecek, böylece örgüt üyeleri arasında sıkı bir bağ oluşacaktır.

5. Bireyler buldukları sosyal yapı içinde kişiliklerine uygun başka bireyler bulurlarsa ve bu bireylerle olan ilişkileri örgütün belirlediği kalıplar içinde yürürse, örgütsel etkinlik sağlanmış olacaktır.

6. Bireyin kişiliği liderlik davranışının ortaya çıkmasında son derece önemlidir. Gerçekten de bir liderin ortaya çıkışı, bulunduğu grubun özelliğine bağlı olduğu kadar, liderin kendisine ve kendisine bağlı olan bireylerin kişilik özelliklerine de bağlıdır.

102 Metin Ateş: **Kişilik**, www. merih. net. erişim tarihi: 05. 03. 2003

103 Serpil Aytac: **Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi**, www. isgüç. org erişim tarihi: 07. 09. 2003

104 Fahrettin Kutluca: a. g. e. s: 22

7. Liderin kişilik özellikleri bazen gruplarına da yansımaktadır. Özellikle hırslı,yıkıcı veya kırıcı tutumları grup üyelerince benimsenirse, grubun olumsuz etkileri ortaya çıkacaktır.

8. Bireylerin grup ilişkilerinden beklentileri, gruba karşı tutumları, değer yargıları, diğer bir ifade ile bireyin benlik duygusu ile grup amaçları birbirine benzer ise etkileşim gücü o ölçüde fazla olacaktır. Aksi halde birey grup dışında kalmayı tercih edecektir.

9. Örgüt içindeki bireylerin bazıları zaman içinde işten ayrılırlarsa, bu ayrılışın temel faktörü kişisel tatmin olacak ve tatminsizliğin kaynağı da kişinin bekleyişleri örgütün işleyişi arasındaki uyumsuzluk olacaktır. Kişilik yapısı ile örgütün değerler sistemi arasında benzerlik varsa "ait olma" intivacını birey işyerine bağlılığını göstererek karşılayacaktır.

10. Örgüt üyeleri arasında kurulacak haberleşme ağının sağlıklı oluşması da bireylerin kişiliğine bağlıdır. Haberleşme kanallarının açık olması, verilen mesajın sağlıklı yorumlanması örgütsel etkinliği arttıracaktır.

2. 1. 1. 5. Rol Belirsizliği

"Rol kısaca beklenen davranış biçimidir." ¹⁰⁵ Belirli statüye sahip bireylerden beklenen davranışlar bütünüdür. Rol farklı düzeylerdeki sosyal olayları birbirine bağlayan önemli kavramlardan biridir. Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Performans beklentilerini, iş davranışı sonuçlarını bilememe de bu türe girebilir. ¹⁰⁶ Belirsizlik durumunda iş tatminsizliği, psikolojik gerilim, kendine güvensizlik, yararlı olmama duygusu belirecektir.

Rol belirsizliği, işgörenin gerçekleştirdiği görevde bir kesinlik olmadığında veya izlediği işlemler dizisini açık olarak algılayamadığında ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifade ile, personel, iş yaşamındaki rolüne ilişkin yeterli bilgiye sahip değilse, bulunduğu

105 Barlas Tolun: Sosyal Psikoloji, Feryal Matbaacılık, Ankara, 1991 s:5

106 Ali Balcı: a. g. e. s:45

konumun gerekleri, iş arkadaşlarının ve kendisinin sorumlulukları ve etkinlik alanı yeterince açık değilse rol belirsizliği ortaya çıkar. Yapılan araştırmalarda, rol belirsizliği ile can sıkıntısı, yaşamdan zevk almama, işe güdülenmenin düşük olması, işten ayrılma isteği, kaygı düzeyi ve ailinganik arasında doğrudan doğruya bir ilişki olduğu bulunmuştur.¹⁰⁷

Yapılan işin amacının ne olduğunun tam olarak bilinmemesi, yapılan işin bütün faaliyetler içinde ne anlam taşıdığından haberdar olamamanın, çalışanlarda gerginlik ve isteksizliğe yol açtığı yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır.¹⁰⁸

İnsanlar rollerinin belirsiz olduğu örgütler içinde bulunmak istemezler. Yeniden yapılanmada ya da mevcut yapının büyütülmesinde en alt kademedен başlamak üzere herkesin rolü iyi açıklanmalı, özellikle benimsenmeleri kolay roller belirlenmelidir. Rollerin tespitinde ve izah edilmesinde hata yapılmaz, engeller ortadan kaldırılırsa, herkes daha çok çalışmak ve başarmak isteyecektir.¹⁰⁹

Rol belirsizliği, bir işi yapmak için gerekli olan bilgi noksanlığından, yetersiz eğitimden, zayıf haberleşmeden, bilginin iş arkadaşı veya yöneticiden yanlış aktarılmasından veya saklanmasından kaynaklanabilir.¹¹⁰

2. 1. 1. 6. Rol Çatışması

Çalışanların gerçekleştirmek zorunda oldukları çeşitli rolleri vardır. Ailevi, mesleki, toplumsal vs. gibi roller. Bu roller gerçekleştirilirken, beklentilerden dolayı çatışmalara yol açabilirler. İş yaşamında rol çatışması, görevler, kaynaklar, kurallar politikalar ve diğer insanlar arasında uyumsuzluğa neden olabilir.¹¹¹

Rol çatışması; aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda kalan kişinin, statüsünün gerektirdiği rollerden birisine diğerlerine oranla daha çok uyması olarak tanımlanabilir. Üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunması rol çatışmasına yol açabilir. Örneğin bir işçiden amiri

107 Salih Güney; a. g. e. s:448

108 Acar Baltaş -Zühal Baltaş: a. g. e. 1990, s:292-293

109 Recep Apuhan: Doğru Yönetim-Kesin Sonuç, Timaş Yayınları, İstanbul, 1997, s:174

110 Salih GÜNEY; a. g. e. s:444

111 Salih GÜNEY; a. g. e. s:444

üretimi hızlandırmasını isterken, çalışma arkadaşları üretimi yavaşlatmasını isterse kişi rol çatışması yaşayabilir. Bazen rol çatışması kişi-rol uyumsuzluğu veya kişinin rolü benimsememesi durumunda da ortaya çıkabilir. Araştırmalar rol çatışmasının çalışanda içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, işçinin üstüne güvenini azalttığını ortaya koymuştur. Rol çatışması aynı zamanda psikolojik stresle de ilgilidir. ¹¹²Rol çatışmalarının olmaması için bireylerin statülerinin gereklerini çok iyi bilmeleri gerekir. ¹¹³

2. 1. 1. 7. Kontrol Kaynağı

Bazı kişiler iç denetim sahibi kişilerdir. İç denetimlere sahip kişiler kendi kaderlerini kendileri tayin ederler. Dıştan denetime inanan kişiler kadercidir. Bu kişilerce olaylar talih ve şans sonucudur. İş yaşamında iç denetim sahibi olan kişiler daha az stresli olmaktadır.

2. 1. 8. İş Deneyimleri

Deneyim büyük bir stres azaltıcıdır. İşe ilk girilen zamanlarda çalışanlarda stres oldukça fazladır. Bu stres ilk günlerin belirsizliğinden ve yenilgiye uğrayabilme korkusundan kaynaklanır.

Stresin azalması ya çalışarak strese dayanıklı hale gelmekle mümkündür ya da yılların deneyimiyle sorun çözme mekanizmalarının gelişmesiyle mümkündür.

2. 1. 2. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel streslere aynı zamanda iş stresi de denilmektedir. Her işin belli bir sorumluluk ve risk getirmesi onu doğal olarak bir stres etmeni yapar. Bu etkenler hem bireyden hem işin özelliklerinden kaynaklanabilir. Çalışanların dünyasında kişiyi tasalandıran,kuşkulara kapılmasına neden olan,gelecek için umut ve beklentileri tehdit eden,kırgınlık ve kavgalara sürükleyici işyeri koşulları yanında,kişinin genel sağlığını bozabilen çalışma koşulları,yapılan iş,işlem ve tüm uygulamalarda,bitkinlik,bezginlik ve

112 Valerie Sutherland-Cary Cooper:Understanding Stres a Psychological Perspective for Health,1990 s:43

113 Salih Güney:a. g. e. s:107

yorgunluk gibi zorlamalara neden olan tüm faktörler organik ve ruhsal zedelenmelere neden olurlar. Çalışanların arasında daha sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi daha etkili ve çalışma koşullarının oluşturulması, karmaşık örgüt yapılarında stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınmasına, anlaşılmasına bağlıdır. Bu nedenle stres sağlık ve örgüt çapında verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Sherman, Bohlander ve Snell 16 değişik ülkede yaklaşık 5300 işçide yapmış oldukları çalışmada işçilerin %54'ü hayatlarında en büyük stres kaynağı olarak iş faktörünü göstermektedirler: ¹¹⁴

İş hayatında yaşanan stres hem çalışanlar açısından, hem yöneticiler açısından önemlidir. Bir diğer ifade ile bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. Uzun süreli stres birey üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Çalışanların sağlığı ve onun örgüte katkısı sonunda zarar görmektedir. Stres, çalışanların işe devamsızlık etmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir. Dolayısı ile işyeri bundan zarar görmektedir. Çalışanlardan birinde görülen stres diğer çalışanı da olumsuz etkilemekte, böylece verimlilik azalmaktadır. Stresin azaltılması hem çalışanın örgüte katkısını artırır, hem de çalışanların iş doyumunu yükseltir. ¹¹⁵

İş, zorluk, karmaşıklık ve iş yükü gibi önemli unsurları içerdiğinden bireylerde stres yaratır. Ayrıca örgüt ve işin yapısı ve çalışma ortamındaki insan ilişkileri çalışanlarda stres yaratan faktörlerden bazılarıdır. Çalışma ortamında stres yükü fazla olan birinin bulunması, hem kendisinin hem çalışanların güvenliğini olumsuz yönde etkileyebilir. ¹¹⁶ Ekip şeklinde ağır iş makinelerinde çalışan bir ortamda aşırı stresli bir kişinin makineyi durdurma düğmesi yerine çalıştırma düğmesine basarak çalışanların güvenliğini tehdit etmesi buna örnek olarak verilebilir. Çalışma hayatındaki işgücü devrinin ve devamsızlığın oluşmasında da stresin etkili olduğu yapılan çalışmalarla doğrulanmıştır. ¹¹⁷

İş yaşamında strese yol açabilecek faktörler, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından ya da bireylerin kendi

114 A. Sherman-S. Snell: **Managing Human Resources**, South Western College Publishing, Ohio, 1998

115 Ali Balcı: a. g. e. s:89

116 Ali Ramazan Aktaş: a. g. e. s:156

117 John M. Ivancevich - Michael Matteson: a. g. e. , s:18

özelliklerinden kaynaklanabilir. Özellikle işletmenin doğasında olan bazı özelliklerden oluşan stres kaynakları, çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar. Kaynaklar fark edilmeyince etkili bir şekilde stresi kontrol altına almak mümkün olmaz. Bunun sonucunda da kronik stres kaynakları haline dönüşürler.¹¹⁸

Çalışma yaşamında iş başarısı açısından stres olayı değerlendirildiğinde dört işlevsel ilişkinin önemli olduğu görülür. Bu dört işlevsel ilişki şunlardır:¹¹⁹

1. İş temel bir stres kaynağıdır ve çalışanların yeteneklerini sınırlayıcı ve zorlayıcı bir etki yapar.

2. İşin dışındaki bazı faktörlerden kaynaklanan stres etmenleri belli bir süre içerisinde işte de etkili olmaya başlar.

3. Kişi yaptığı işle beraber bazı stresli durumları da azaltmaya veya ortadan kaldırmaya çalışabilir.

4. İş başarısı veya bundaki bir azalma stres göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yeni yapılan iş, bir stres ölçüsü olarak da gösterilebilir.

Bu dört işlevsel ilişkiden şu sonucu çıkarmak mümkündür: Çalışma yaşamındaki stres yoğunluğu ile çalışanların verimliliği arasında yakın bir ilişki vardır. Dolayısıyla örgütsel ve bireysel verimliliği artırmak için çalışma yaşamındaki stres yoğunluğunun kontrol altında tutulması gerekir.

Stresli iş yaşamı, çalışanların duygusal açıdan gergin olmalarına, başkalarıyla anlaşamama ve uyumsuz kişilik özellikleri göstermeye yol açabilir. Bu nedenle stres yükü fazla oranlarda şu davranışsal özellikler daha çok görülür:¹²⁰

1. Telaşlanma,
2. Mutlu olma davranışı sergileyememe,
3. Kararlara katılmama,
4. Sabırsızlanma,
5. Alıngan olma,

118 Nesrin Şahin:Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologlar Derneği Yayını No. 2, Ankara 1994

119 Yücel Ertekin:a. g. e. s:26

120 Salih Güney: a. g. e. s:431

6. Sürekli eleştirme,
7. Yapıcı öneriler sunmada zorlanma.
8. İnisiyatif kullanmada zorlanma,
9. Uzun süre çalışmama,
10. Empati becerisi sergileyememe,
11. Unutkanlık .

Çalışma yaşamında stres yaratan faktörler karşısında bilim adamları bir çok araştırmalarda bulunmuşlar ve elde ettikleri verileri değerlendirerek bazı sınıflandırmalar yapmışlardır. Bu sınıflandırma yapılırken; işle doğrudan ilgili unsurlar, çalışanların örgütteki rolleri, örgütsel iklim, çalışma yaşamındaki mesleki gelişme, örgüt dışı sosyal ilişkiler, dikkate alınan temel noktalar olmuştur. ¹²¹

Çalışma yaşamında stres yaratan faktörler bireyin çevresinde, stres ise, bireyin kendisindedir. Stres yaratıcılarını fiziksel, sosyal ve duygusal olarak üç grupta toplamak mümkündür. Fiziksel stres kaynakları; çalışanın çevresinden kaynaklanan ve fiziksel bir strese yol açan ve insanı, sonuçlar konusunda endişeye yöneltten kaynaklardır. Sosyal stres kaynakları, çalışma yaşamında ki bireyler arası ilişkilerle ilgilidir. Burada stres yaratan fiziksel bir unsur değil, başka bir insandır. Duygusal etmenler, çalışanların çevreleriyle olan ilişkilerini algılama biçimleri olup, kişide engelleme, kaygı, kızgınlık veya buna benzer stres duygularına neden olurlar. ¹²²

Örgütte farklılaşma ve uzmanlaşma derecesi, kural ve mevzuatın yoğunluğu, örgütte bulunulan düzey, açık ve net politikaların olmayışı ve katılma düzeyinin azlığı iş stresinin kaynaklarını oluştururlar. ¹²³

Çalışma yaşamına giren birey, üretimin yanı sıra , örgüt içinde diğer insanlarla ilişkiler kurar, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya başlar, örgüt içindeki çeşitli gruplara üye olur. Bu süreçler iş görenin güçlü bir uyum çabası göstermesini gerekli

121 Bahattin Taylan- Kaan YaraHoğlu: **Karar Verme İşlevini Yerine Getirenler Açısından Stresin Önemi, İş Verimine Etkisi ve Alınabilecek Önlemler**, 3. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1991, s:105

122 Karl Albrecht: **Gerilim ve Yönetici**, (Çev: Kemal Tosun, İ. Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını, İstanbul 1988, s:172)

123 Halil Can: **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık Ltd. Şti, Ankara, 1992, s:279

kılmaktadır. İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, örgüt ortamından kaynaklanan “ örgütsel stres” ile karşı karşıyadır. Örgütsel stres, örgütle yada işle ilgili olarak herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel stres oldukça evrensel ve yoğun bir stres türüdür. İş ortamında ve bireyler arasında her zaman çatışmalar ve uyumsuzluklar vardır. Bunlar şiddetli stresle sonuçlanabilir.

Beehr ve Newman örgütsel stresi, bireyleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan değişimler tarafından belirlenen ve onların işleriyle ve diğer insanlarla etkileşiminde kaynaklanan bir durum olarak tanımlamaktadırlar. Bu yazarlara göre stres, örgüt üyeleri için fiziksel, psikolojik veya davranışsal alanlardaki değişikliklerle sonuçlanan dışsal bir duruma uyarlanma sürecidir.

Örgütsel stres, bireyin kaynakları ile istekler arasındaki dengenin korunması gerektirir. Herhangi bir işyerinde görevin niteliğinden, iş çevresinden veya işle ilgili olarak üst, ast, iş arkadaşları veya müşterilerle bulunulan ilişkilerden dolayı stres ortaya çıkabilir. İşle ilgili stres faktörleri, açıkça yoğun bir stres potansiyeline sahiptir. Aşırı yüksek veya düşük görev gerekleri, rol çatışmaları veya belirsizliği, zayıf kişiler arası ilişkiler veya çok hızlı ya da çok yavaş mesleki ilerleme stres yaratabilir.

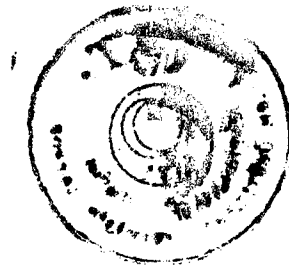
Çalışan bireyler için önemli bir stres kaynağı da kişisel faktörlerdir. Gereksinimler, kapasite ve kişilik gibi bireysel özellikler, iş görenlerin iş durumlarını algılama ve tepkide bulunma biçimleri üzerinde etkili olmaktadır.

Örgütsel yapıda stres yaratan kaynakları şu şekilde sınıflandırabiliriz:¹²⁴

2. 1. 2. 1. Yapılan İşle İlgili Stres Kaynakları

Yeryüzündeki mevcut olan her iş kendine göre bir stres seviyesine sahiptir. Her meslek dalının kendine has birtakım problemleri mevcuttur. Bununla beraber stres seviyesi çok yüksek olan meslek dallarında çalışan kişilerin, içinde buldukları ortamdaki etkilenme

124 Salih Güney: a. g. e. s:435



riskleri çok daha ciddi boyuttadır. İşten beklenen çeşitli arzu ve isteklerin karşılanamaması kişide stres oluşturur.

Yapılan iş,işin özellikleri ve çalışma şartları personelde stres yaratan önemli örgütsel faktörlerdendir. Bu faktörler aynı zamanda çalışanların işlevsel çevresini de oluşturmaktadır. Bu işlevsel çevre,işin yapısını,amirlerin astlarını etkileme güçlerini ve üretim biçimi ile yakından ilgili olan her şeyi kapsamaktadır. ¹²⁵

2. 1. 2. 1. 1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Çalışanların görev yapısına ilişkin algı,beceri ve tutumları,örgütsel davranışın etkili ve başarılı olmasında büyük rol oynar. Görev,örgütte bir iş görenin üretim süresince yapacağı işlem ve eylemleri anlatır. Görevlerin belirlenmesi,personelin belli kurallar içerisinde hareket etmesini sağlar. Dolayısıyla hem görev hem de görevin bağlı olduğu yan,alt ve üst görevler,çalışanların davranışlarını etkiler. Görevle ilgili sorunlar iş görenlerin yoğun ve sürekli bir stres yaşamalarına neden olabilir. ¹²⁶Görevin yapısından kaynaklanan stres kaynakları şunlardır:

2. 1. 2. 1. 1. 1. İş Yükünün Az veya Fazla Olması

Aşırı iş yükü,potansiyel bir stres faktörü olarak gösterilebilir. Kişinin makul olmayan sayıda görevlerden ve üretim düzeyinden belli bir sürede sorumlu tutulması halidir. İş miktarı ile sağlık ve performans açısından doğrudan bir ilişki vardır. Bu ilişki"Yerkes-Dotson Kanunu"olarak kabul edilmektedir. Aşırı iş yükü niteliksel ve niceliksel olarak ele alınabilir. Aşırı iş yükünün yanında düşük iş düzeyinde çalışmakta insanda stres etkeni olarak karşımıza çıkar. Bu uygulama genellikle kaygı, engelleme, umutsuzluk duygusu ve ödül kaybına neden olur. Başlıca stres etmenlerinin başında gelmektedir.

İş yükü, miktar ve özellik açısından ele alınıp incelenmektedir. Miktar açısından iş yükü, kişinin yapabileceğinden çok işe sahip olmasıdır. Kişi içinde uzman olabilir ancak zaman baskısı, uzun çalışma saati, gerçekçi olmayan iş bitirme tarihleri, uygun dinlenme

125 Fahrettin Kutluca: a. g. e. s:31

126 Salih Güney: a. g. e. s:435

molalarının olmaması gibi faktörler çalışanlarda bir stres durumu oluşturmaktadır. ¹²⁷Özellik açısından iş yükü ise, işin çok zor olması veya iş gereklerinin bireyin entellektüel ve teknik yeterliliğini aşmasıdır. Yapılan işin devamlı dikkat istemesi, üst düzeyde kararlar vermeyi gerektirmesi veya karmaşık bilgiler içermesi de işgörenlerde stres yaratabilmektedir. ¹²⁸

Yapılan araştırmalar, aşırı iş yükünün biyokimyasal değişmelere neden olduğunu doğrulamıştır. Ayrıca aşırı iş yükünün, iş tatmini düşük olan personelde bozucu etkiler yaptığı da araştırmalarla doğrulanmıştır. ¹²⁹

Diğer yandan kişiye normalin altında iş verilmesi de aynı duyguları yaratabilir. Az iş yükü can sıkıntısı ve monotonluğa yol açacak, bu durum da strese neden olacaktır. ¹³⁰

2. 1. 2. 1. 1. 2 İşin Monoton ve Sıkıcı Olması

Çağdaş sanayide giderek gelişen otomasyon, makineye bağımlı hale getirmekte ve insanın yaratıcılığını yitirmeye zorlamaktadır. Yapılan işin monoton bir biçimde devam edip gitmesi çalışanlarda can sıkıntısı ve stres yaratmaktadır. Bireyin kendisini işin süreçlerine dahil edememesi durumu, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusu oluşturur ve bu durum, onun için çok yaygın bir stres kaynağıdır. Monotonluğun insan üzerindeki etkisi umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklardır. ¹³¹

Psikolojik açıdan tek düzelik, belirli işleri yapanları çoğu kez kötümser düşünceye sürükleyen duygusal sıkıntı olarak tanımlanabilir. Benzer işlerin değişmeksizin ve sürekli yapılması çalışanları bezginliğe ve yılgınlığa götürür. Tekdüze çalışma düzeni, iş

127 Salih Güney: a. g. e. s:435

128 Salih Güney: a. g. e. s:435

129 İnci Artan: Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları, 1986, s:79

130 Enver Ozkalp - Çiğdem Kirel: Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayını No:111, Eskişehir, s:338

131 Erol Eren: Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta yayınları, İstanbul, 1998 s:224

görenlerde sinirsel gerilime de neden olabilir. Bu tür gerilim nedeni belirsiz gibi görülen bir çok yetersiz sürtüşme ve gereksiz çalışmaların kaynağını oluşturur. ¹³²

Yapılan bir işin monoton bir biçimde devam edip gitmesi ve bireyin kendisini işin süreçlerine dahil edememesi durumu, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusunu oluşturur ve bu durum, onun için yaygın bir stres kaynağıdır. Monotonluğun insan üzerindeki etkisi; umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklardır. Bunlardan bazıları, hemen her insanda gözlenen basit davranış bozuklukları olmakla beraber, bazıları tıbbi tedavi gerektiren ağır patolojik durumlardır. ¹³³

Modern yaşamın standartlaşmış yapısı, bireylerin doğal yaşam düzenlerine uygun bir yaşam sürmelerine olanak vermemektedir. Bireyin kendisini gerçekleştirememesi ve özel tutumlar geliştirememesi, onu önemli ölçüde sınırlamaktadır. Sınırlandırılmış bir yaşam tarzı da şüphesiz, önemli bir stres kaynağıdır. ¹³⁴

2. 1. 2. 1. 1. 3. Ücretin Yetersiz Olması

Günümüzde ekonomik durum birçok kişi için önemli bir stres kaynağı olmuştur. Birçok insan ihtiyaçlarını karşılayabilmek için ikinci bir iş yapmak veya eşini çalıştırmak zorunda kalmıştır. Bu da, bireylerin ailevi etkinlikleri ve dinlenme için ayırdıkları zamanı azaltmıştır. Dolayısıyla aşırı çalışma yükü çalışanları birinci işlerinde daha fazla stres yaşamalarına da yol açmaktadır. ¹³⁵

Çalışanların ücret konusunda iki temel düşünceleri vardır. Birincisi, kazanç sağlama, ikincisi ise, yapılan işin karşılığı olan hakkını almalıdır. Bu her iki düşünce de insanlarda doyum yaratır. Kazanç sağlama, çalışanları işlerinde daha yaratıcı, devamlı ve

132 Zeyyat Sabuncuoğlu: *Çalışma Psikolojisi*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1987, s:57

133 Enver Özkalp, *Örgütlerde İşin, İşgörenlerin Ruh Sağlığı Üzerinde Olan Etkileri ve Psikopatolojisi*, A. Ü. İİBF. Dergisi, Eskişehir, cilt: 18-aktaran: Fahrettin KUTLUCA, a. g. e. s:33

134 Hasan Tutar: a. g. e. s:220

135 Salih Güney: a. g. e. s:436

tutarlı olmaya yönelten önemli bir etkidir. Diğer yandan ücret iş görenler için, örgütün üretimine yaptığı katkının hak edilmiş ödülü karşılığıdır.¹³⁶

Çalışmanın karşılığı olarak alınan ücretin yetersiz olması, iş görenin ailesini gerektiği gibi besleyemeyeceği, giydiremeyeceği ve düzenli bir evde oturtamayacağı anlamına gelir. Bireyin kendisi ve ailesi için gerekli olan asgari yaşamla şartlarını sağlaması, bir yerde fazla mesai ve gece çalışmalarından sağlanacak ek gelirlere bağlıdır. Böyle bir durum, hem aile yaşamına hem de toplumsal yaşama büyük zarar verebilmektedir.¹³⁷

Dill ve Feld, “paranın” stresin oluşmasında güçlü bir etken olduğunu açıklamış ve düşük gelirli gruplarda, mali güçlüklerin güvensizliği ve belirsizliği artırarak ruh sağlığını bozduğunu ileri sürmüşlerdir.¹³⁸

Para yaşam için gereken geçimi sağlar ve böylece çalışmak için bir teşvik olur. Kazanılan para çalışanın konumunu belirler,sadece örgüt içi hiyerarşide değil aynı zamanda arkadaşlar ve toplumdaki diğer gruplar arasında kişinin statüsünü de belirleyicidir.¹³⁹

2. 1. 2. 1. 1. 4. Yükselme İmkanının Yetersizliği

Başarı değerlendirme standartlarının uygunsuzluğu ve başarı değerlendirmelerinde nesnelliğin olmaması veya terfi olanağının olmaması veya sübjektif tutumlar,kariyer geliştirmeden oluşan stres kaynaklarıdır.

Her insan yükselme ve meslekte ilerleme arzusu taşır. Yeterince ilerleyememe sonucu, çalışan kişinin yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilememesi ve gereken sorumluluğun verilmemesi durumu ortaya çıkar. Böyle bir durumda kişinin yaptığı görevin gerekleri, kişinin kapasitesine oranla daha düşük düzeyde kalmakta ve kişi kendini geliştirmemektedir. Tatminsizlik yaratan bu durum, kişinin stres düzeyinin yükselmesine

136 Ertuğrul Gödelek:“Üç Farklı İşkolunun (Tekstil - Tekstil Boya - Çimento) Psiko-Sosyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 1988, s:34-

137 Acar Baltaş, -Zühal Baltaş:a. g. e. 1998, s:6.

138 Perrin Uçman:“Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar”, Psikoloji Dergisi, 7-24 Ocak, 1990, s:69

139 Gisele Hageman:Motivasyon El Kitabı,(Çev. Göktuğ AKSAN,Rota Yayın-Yapım,İstanbul,1997 s:43)

neden olmaktadır. ¹⁴⁰Meslekte yükselme, ilk bakışta işin iyi yapılmasından dolayı bir ödül olarak görülürken, iş statüsündeki değişme genellikle yeni becerilerin öğrenilmesini, farklı iş arkadaşları ile yeni ilişkiler kurmayı ve daha büyük sorumlulukları yüklenmeyi de beraberinde getirmektedir. Eskiden farklı olan bu yeni durum, yeni beceriler edinmeyi, yeni ilişkiler kurmayı ve yürütmeyi zorunlu kıldığı için kişide uyum güçlüğünden doğan bir stres yaratabilir. Yükselme imkanının personelin yeterliliğine dayalı olarak verilmesi personeli yarışma ve çatışma ortamına sokması nedeniyle de önemli bir stres kaynağı olmaktadır. ¹⁴¹

İşgören işletmede en az dolgun bir ücret kadar,yükselme şansıda arar. Yükselmek,dinamik bir yaşantı sürdürmek isteyen her bireyin özlemidir. İşletme dışında işgörenin katıldığı birçok grupta,arkadaşları tarafından yeni görevin kutlanması çalışanlar için eşsiz bir doyum sağlar. ¹⁴²

Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumunu ve etkinliği iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır. ¹⁴³

Kısaca belirtecek olursak, hem meslekte yükselme, hem de yükselmeme farklı boyutlarda stres kaynağı olabilmektedir.

2. 1. 2. 1. 1. 5. Çalışma Saatlerinin Uzun Olması

Çalışma saatlerinin uzun olması, çalışanların hem fiziksel ve psikolojik açıdan yorulmalarına hem de yaşamın diğer alanlarına ayırabilecek zamanın kullanımını olumsuz

140 İnci Artan:a. g. e. s:81

141 Salih Güney,a. g. e. s:436

142 Erol Eren:Yönetim ve Organizasyon(Çağdaş ve Kültürel Yaklaşımlar),Beta Yayınları,İstanbul,2001, s:509

143 Andrew Dubrin: Effective Business Psychology, Virginia, Reston Pub. Com. Inc. ,1980,s:73

yönde etkilediği için bireylerde stres yaratır. Özellikle fazla mesai ve vardiya sistemi, çalışanlarda stres yaratan temel faktörlerdir. ¹⁴⁴

Vardiya düzeni sağlığı iki temel noktadan etkilenmektedir:birincisi,vardiya düzeni özellikle uyku ve sindirim açısından bedenini biyolojik ritmi ile çelişir;ikincisi,aile yaşamını ve sosyal yaşamı bozar. ¹⁴⁵

2. 1. 2. 1. 1. 6. Çalışma Şartlarının Olumsuzluğu

Önemli bir stres kaynağı da çalışma ortamının zihinsel,bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan ergonomik açıdan elverişsizliğidir. Çalışma şartlarının olumsuzluğu bireyin bedenini etkileyen dışsal faktörlerdir. Bunlar hastalığın kişi üzerindeki olumsuz etkileri, bireyin çalıştığı ortamın aşırı sıcak veya soğuk olması ,aydınlatmanın yeterli olmaması ve aşırı gürültüdür. Stres yaratıcı bu etkiler kişinin vücudunun homeostatik dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter.

Çalışma şartların en uygun düzeye getirilmesi hem çalışanın moralinin yükselmesine hem de işi ve kurumuyla bütünleşmesini de sağlamaktadır. Bunun için çalışma ortamındaki aydınlatma, ısıtma, havalandırma, gürültü ve titreşim gibi fiziksel koşulların çalışanların çalışma temposu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesi gerekmektedir. ¹⁴⁶

British Health and Safety Executive araştırmaları sonucu bürolarda çalışanları hasta eden en etkin faktörleri, kötü havalandırma, düşük nem,aşırı toz, zayıf ısı yalıtımları olarak açıklanmaktadır. Bireylerin çevre üzerinde kontrol sahibi olmaları ve şartları kendi sağlıklarını koruma yönünde ayarlamaları bu rahatsızlıkları en aza indirmektedir. Bu araştırmaya göre çevreden kaynaklanan bazı stres kaynakları şu şekildedir: ¹⁴⁷

2. 1. 2. 1. 1. 6. 1. Radyasyon

Monitör gibi görsel ekran önünde ve floresan lambası altında çalışanlar aldıkları

144 Salih Güney:a. g. e. s:436

145 Acar Baltaş,- Zühal Baltaş:a. g. e. s:65

146 Salih Güney:a. g. e. s:437

147 S. Dawn Carlson- Pamela Perrewe:a. g. e. s:513

düşükte olsa radyasyonun etkisi ile stres yüklenebilirler. Floresan her ne kadar iyi ışık saçsa da; floresan olmayan ışıklandırma kullanımı bu açıdan tercih edilebilir.

2. 1. 2. 1. 1. 6. 2. Kalabalık

Kalabalığın temel fizyolojik etkisi aşırı uyarılmadır. Kan basıncı ve kalp atışlarında artış görülür. Kalabalık kavramı bireyden bireye değişir. Toplum içinde olmanın gerekliliği kadar, yalnızlığında bir ihtiyaç olduğu unutulmamalıdır.

2. 2. 1. 1. 6. 3. Gürültü ve Titreşim

Gürültü de kan basıncını ve kalp atış sayısını, kas gerilimini yükseltir. Gürültüye alışmak ondan etkilenmediği anlamına gelmez. Uyurken dahi duyulan gürültünün, kişiyi olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. Gürültülü ortamda çalışanların evde ve işyerlerinde çok fazla çatışmaya girdikleri, kızgınlık ve saldırganlık duygularının olduğu gözlemlenmektedir. Kişiler genellikle kendi yaptıkları gürültüden etkilenmezken ,bunun dışındaki bir gürültüden fizyolojik ve psikolojik olarak etkilenir.¹⁴⁸

2. 2. 1. 1. 6. 4. Aydınlatma

Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılması ile işin kolaylıkla yapılması ve verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır. Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artmasına paralel olarak üretimin %8-27 oranında yükseldiğini ortaya koymaktadır. Kötü ışıklandırma sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratır,göz sinirleri yıpranır,zayıflar,geçici veya daimi körlüklere yol açar.¹⁴⁹Bununla beraber yüksek şiddete sahip göz kamaştırıcı ışıklar görüş duyarlılığını azaltır. Parlaklık;göz sulanması,geçici körlük ve baş ağrısı gibi durumların meydana gelmesine neden olmaktadır.¹⁵⁰

148 Zeyyat Sabuncuoğlu-Melek Tüz:a. g. e. , s:235

149 Zeyyat Sabuncuoğlu- Melek Tüz:a. g. e. s:235

150 Ferda Erdem:Fiziksel Çevre Stresörleri ve İşgörenlerin Üzerinde Bir Uygulama,Verimlilik Dergisi,MPM Yayınları,1992, s:140

2. 2. 1. 1. 6. 5. Isınma ve Havalandırma

Çalışma ortamının ısısının alt ve üst sınırları 15.6-20 derece olduğu saptanmıştır. Büro çalışanları ve daha az hareketli işler yapanların tercih ettikleri ortam ısısı ise 19.4-22.8 derece olmuştur. Bireyin fiziksel hareketleri arttıkça, ortam ısısı değerlerini düşürmek gerekir. Bu tip işlerde çalışanların kendilerini daha rahat hissettikleri ortam ısısı sınırları; 12.8-15.6 derece olarak belirlenmiştir. ¹⁵¹

Çalışma ortamının sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir. Normal seviyenin dışındaki sıcaklık düzeyleri, sinirlilik durumu, verim düşüklüğü, çabuk yorulma, kaza, baş ağrısı ve tatminsizlik yaratır. Öte yandan teneffüs edilen havadaki oksijen oranı %14'ün altına, karbondioksit oranı da %2.4'ün üstüne çıkarsa, sağlık için tehlikelere, bayılma ve boğulmalara neden olmaktadır. ¹⁵²

2. 2. 1. 1. 7. İşini Kaybetme Korkusu

İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir. Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, aile çevresini de olumsuz etkilemektedir. ¹⁵³

2. 2. 1. 1. 8. Teknolojik Değişim

Yeni teknoloji, iş çevresinde hızlı değişikliklerle çalışanların becerilerini çabucak demode etmektedir. İlave olarak yeni ekipmanı ve sistemleri sürekli iyi bilme ihtiyacı, bireyde tehdit durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum yeterli eğitim sağlanamazsa, potansiyel stres etmeni oluşturur. Gelişen yeni teknoloji bireyde görevi yapamam duygusu oluşturur. ¹⁵⁴ Ayrıca yeni teknoloji ve artan endüstriyel otomasyon, işin

151 M. Şimşek: Mühendislikte Ergonomik Faktörler, Mimar Sinan Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 1994, s:101

152 Zeyyat Sabuncuoğlu- Melek Tüz: a. g. e. s:236

153 Andrew Dubrin: a. g. e. ,s:78

154 Hasan Tutar: a. g. e. s:222

kolaylaştırılması ve devamlı tek düze bir biçimde tekrarlanması da, potansiyel stres kaynağı oluşturur. ¹⁵⁵ Örgütteki her teknolojik değişiklik, yeni yetenek, bilgi, beceri gerektirecektir. İş görenin bu gereklilikleri karşılayamaması durumunda, eksiklik duygusuyla beraber stres ve gerilim görülecektir. Teknolojinin yoğun bir biçimde kullanıldığı modern örgütlerde, insanların birer araç gibi düşünölmelerinin sebebi, kişiliklerinin bürokratik yada ekonomik büyük güçlere bağılı olmasıdır. Gerçek bir ait olma duygusunun olmadığı yerde, insan ne kişiliğini gerçekleştirebilir, ne de kendi bütönlüğünün farkına varabilir. ¹⁵⁶

2. 1. 2. 2. Örgütsel Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları

Örgütlerin hiyerarşik doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve yönetim tarzı stres oluşumunda etkindir. Örgütsel Yönetim; "amaçların etkili ve rasyonel bir şekilde gerçekleşmesi amacıyla bir insan grubunda iş birliği ve koordinasyonu sağlamaya yönelik olan bütün faaliyetleri ifade eder. ¹⁵⁷ Otokratik bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar. Özellikle cezanın kullanımı, kişilerde gerilim oluşturur. Hele sınırlı kaynaklar ve sınırlı ödüller için çalışanları yarıştırmak stres yaratır. Performansı yükseltmek için yapılan aşırı yarışma, birinin kazanırken diğerinin kaybetmesine yol açtığından yıkıcı ve maliyeti yüksek olur. ¹⁵⁸

Örgütsel yapıda stres yaratan faktörden biri de örgütün yönetim tarzı veya yönetim tarzındaki eksiklik ve olumsuzluklardır. Örgütsel ortamda çalışanlar görevin gerektirdiklerinden ziyade yönetim kademesinde bulunanların istediklerini yapmak zorunda kalmaktadırlar. Yöneticilerin istekleri ise farklıdır. Bu farklılık karşısında çalışanlar da mecburen farklı davranmaktadırlar. Sürekli böyle farklı davranmak kişide stres yaratır. Bu

155 Valerie Sutherland-Cary Cooper: a. g. e. s:38

156 Erich Fromm: *Sahip Olmak Ya da Olmamak*, Ararat Yayınları, (Çev. Aydın Arıtan, İstanbul, 1982, s:57)

157 Atilla Baransel: *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1979, :5

158 Ali Balcı: a. g. e. , s:44

sebepten örgütün yönetim tarzına ilişkin stres kaynakları çalışanlar üzerinde oldukça etkilidir.¹⁵⁹ Örgütsel yönetim tarzına ilişkin stres kaynakları aşağıda açıklanmıştır:

2.1.2.2.1. Karar Verme

Karar verme sürecine katılım eksikliği, müzakere ve iletişim eksikliği, bireyin davranışını sınırlandırır ve ait olma duygusunun olmaması, potansiyel stres kaynağı olarak görülebilir. Yargısal ve zihinsel yeteneğin kullanılmasına ve karar verme uygulamalarına katılmaya izin veren işler, genellikle stres oluşturma düzeyi düşük olan işlerdir. Çalışanlara işlerini nasıl yapacakları konusunda insiyatif verilirse çalışanların stres düzeyi azaltılabilir.

Günümüz çalışma yaşamında insanı zorlayan en önemli sorunlardan biri de sürekli değişen olaylar karşısında kararlar verebilme zorunluluğudur. İnsan organizmasının seçme, sorun çözme ve karar verme yeteneği vardır. İşlerin yapılması, başarı ve performansın değerlendirilmesi, personel seçimi ve değerlendirilmesi, sorunların çözümü, ücretlerin ayarlanması, işten ayrılıp ayrılmaması konusunda kararların alınması veya verilmesi hem yöneticileri hem de çalışanları strese sokan önemli bir konudur.¹⁶⁰

Karar verme, bir seçim yapma eylemidir. Seçim yapılamıyorsa kaynakların nasıl kullanılacağı bilinmiyor demektir. En önemli ve tekrar kazanılmayacak bir maliyet unsuru olarak “zaman” işlemektedir. Yönetici tercih yapamamaktadır. Dolayısıyla kıt kaynaklar bir anlamda israf edilmiş olmaktadır.¹⁶¹

2.1.2.2.2. Karara Katılma

Bireyi karara katmanın temel amacı onda “bu kararda benim de iradem var ve sorumluluğu üstleniyorum” deme bilinci oluşturmaktır. Organizasyonlarda bireyi karara katma onun “kendini gerçekleştirme” ihtiyacını karşılama olanağı sağlayacaktır.

Kişinin çalıştığı iş yerinde karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması, stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen kararlarla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacak, böylece üretim düşecektir.

¹⁵⁹ Salih Güney: a. g. e. ,s:437

¹⁶⁰ Salih Güney: a. g. e. s:438

¹⁶¹ Tamer Koçel: İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul, 2001, s:49

Çalışanın bilgisi, görgüsü ve istekleri örgütsel karar sürecinden ayrı tutulursa katılım azlığı oluşur. Kararlara katılma ise bireyin kendisine değer verildiği düşüncesine yol açarak çalışanın stresini azaltır.

Kararlara katılma yoluyla iş görenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır. ¹⁶²

Çalışanlara örgütte yönetsel kararlara katılma olanağı sağladığı ölçüde, kendini etkileyen plan ve kararların oluşmasındaki rolü artacak, işinden daha yüksek bir doyum sağlayacak ve monotonluk duygusu da azalacaktır. Birey grup halinde karar verme sürecine katıldığı ölçüde işine bağlanacak ve örgütün sorunları ile yakından ilgilenecektir. kendini örgütün bir parçası olarak görecektir ve iş morali yükselecektir. ¹⁶³

2. 1. 2. 2. 3. Yetki Eksikliği

Organizasyonlarda yetki "bireylerin davranışlarını ve kaynaklarını kullanımını kontrol edici ve etkileyici güçtür." ¹⁶⁴ Yetki, karar verme ve diğer kişileri harekete geçirme hakkıdır. Yetki, emir verme hakkı ve uymaya zorlama gücüdür. İşlerin uyumlu yapılması, oluşan sorunların giderilmesi ve gerekli kararların alınması için yetkinin olması bir zorunluluktur.

Sorumluluk alanının geniş tutulmasına karşılık yetkinin yetersizliği, örgütlerde stres yaratan konuların başında gelmektedir. Yetkinin eksikliği çalışanlarda büyük sıkıntılar yaratır ve onların çalışma isteklerini azaltır. Çünkü çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek kadar yetki isterler ve verilmediği zaman bu onların ruh yapısı üzerinde olumsuz etki yaratır. ¹⁶⁵

162 Zeyyat Sabuncuoğlu: a. g. e. s. 100

163 Erol Eren: Yönetim Psikolojisi, s:167

164 Richard Drake-Peter Smith: Sanayide Davranış Bilimleri, Çev. Kemal Tosun ve diğerleri, İ. Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul 1990, s:58

165 Salih Güney: a. g. e. s:438

Örgütlerdeki yetki ve sorumluluk dengesi arasındaki temel problem,bütün kademedeki kişilerin kendi yetki ve kuvvetlerini azami kılma çabası içerisinde olmasındandır. Aynı zamanda bu kişiler sorumluluklarını minimum düzeye indirmeye çalışmaktadırlar. Bu husus yetki ve sorumluluk ilişkilerinde bir istikrara değil,istikrarsızlığa yol açmaktadır. ¹⁶⁶

2. 1. 2. 2. 4. Sorumlulukların Verdiği Huzursuzluk

Sorumluluk ise işe ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğüdür. Bir işi kabul ederek görevleri yapmayı benimseyen kişi sorumluluk yüklemiş demektir. ¹⁶⁷Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek, kişilerde gerginlik yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Böylece bu insanların diğerlerine göre daha fazla kalp krizi, ülser, yüksek tansiyon sorunları ortaya çıkmaktadır. Kişinin sorumluluklarının çok yüksek olması veya sorumluluklarını olduğundan daha yüksek algılaması da on a stres yaratır. Ancak yukarıda da belirttiğimiz gibi kişiye sorumluluklarıyla beraber yetki verilirse huzursuzlukları azalır. ¹⁶⁸

2. 1. 2. 2. 5. Değerlendirmede Haksızlıkların Yapılması

Örgütlerde çalışanlar, hem performansları hem de yeterlilikleri bakımından değerlendirilirler. Personelin değerlendirilmesinde belirsizliklerin ve haksızlıkların olması veya değerlendirmesinin hangi kriterlere göre yapıldığının tam olarak belli olması kişilerde stres yaratır. ¹⁶⁹

166 Herbert G. Hicks:Örgütlerin Yönetimi (Çev. Osman Tekok ve Diğerleri,Turhan Kitapevi,Ankara,1992,s:348-349)

167 İlker Akat:İşletme Yönetimi,Beta Yayınları,İstanbul,1994,s:161

168 Salih Güney;a. g. e. s:438

169 Salih Güney;a. g. e. s:438

Hiçbir değerlendirmeye tabi tutulmamak,kişinin kendi performansının ne olduğunu bilmemesi ve kişiye performansı ile ilgili sürekli olumsuz geri bildirim verme önemli stres nedenidir.¹⁷⁰

İşletme yönetiminde yönetilen,yöneticisinden herkese eşit mesafede uzak,herkese eşit mesafede yakın olmasını ister. Yöneticinin temel görevi,adaleti herkes için sağlamaktır. Bir işyerinde adam kayırma,iltimas,grupçuluk ve farklı muamele girdiyse;o işyerinden,huzur,iç barış,yardımlaşma ve güven aynı hızla dışarı çıkar.¹⁷¹

2. 1. 2. 2. 6. Yöneticilerin Astlarının Desteklememesi

Çalışma yaşamında işin kabul edilmesinde bir isteksizlik varsa bu durum ya işin nasıl yapılacağı endişesinden yada desteksizlikten kaynaklanmaktadır. İş yaşamında, personelin takdir edilmesi, manevi yönü ağır olan ve tüm çalışanlar için önemli bir motivasyon kaynağıdır. Amirlerin yapılan işi beğenmeleri çalışanları destekleyen en önemli faktördür. Böyle bir destek kişiyi işin yapılması ve yaptığı işten doyum almasını sağlar. Başka bir deyişle,takdir ve teşvik etme,objektif kriterlere dayalı ve tarafsız olarak kullanılması,çalışanların sevgi ve ilgi ile işlerine sarılmalarına yol açar. Aksi takdirde çalışanlarda stres yaratırlar.¹⁷²

İş yaşamında personelin takdir edilmesi,manevi yönü ağır olan ve tüm çalışanlar için önemli bir motivasyon kaynağıdır. Amirlerin yapılan işleri beğenmeleri çalışanları destekleyen önemli bir faktördür. Böyle bir destek kişinin işi yapmasını ve yaptığı işten doyum almasını sağlar. Takdir ve teşvik etmenin objektif olarak kullanılması,çalışanların sevgi ile işlerine sarılmalarına yol açar,aksi halde ise stres oluşturur.¹⁷³

170 Adriat Furnham:The Psychology of Behavior at Work,Psychology Press,1997 s. 328

171 Burak Arzova:Adil Olunmadan Yönetici Olunmaz,İş Yaşamı Dergisi Sayı:1, Temmuz 2002

172 Salih Güney:a. g. e. s:438

173 Gülten İncir:Motivasyon,M. Produktive Merkezi Verimliliği Arttırıcı Yaklaşımlar ve Teknikler Dizisi sayı:5,Ankara s:11

2. 1. 2. 2. 7. Denetlemeler

Denetim, "örgütçe benimsenen amaçların yada üstlenilen görevlerin eksiksiz, verimli ve zamanında gerçekleşip gerçekleşmediğinin hiyerarşik yapı içerisinde ve yaptırımli biçimde izlenmesi "¹⁷⁴ ya da "işleyişindeki aksaklıkları saptayarak bunların düzeltilmesini, görevlerin daha iyi çalışmasına yönelik bir eylem"¹⁷⁵ olarak tanımlanabilir. Denetleme, yönetim amaçları doğrultusunda planlanan ve yapılması istenen faaliyetlerin yapılıp yapılmadığını, yapılmış ise ne kadar doğru, etkin ve verimli yapıldığını, yapılmamış ise neden yapılmadığını kontrol etmek olarak tanımlanabilir. ¹⁷⁶

Denetlemelerin aşırı şekilde sıklıkla yapılması, çalışanlar üzerinde kendilerine güvenilmediği hissi uyandıracığından örgüt performansını olumsuz yönden etkileyecektir. Aynı şekilde denetleyicilerin bilgi ve tecrübe eksiklikleri, denetlenecek konuda standartların olmaması da çalışanların gerilmelerine neden olacaktır. ¹⁷⁷

2. 1. 2. 2. 8. Örgütsel İklim ve Liderlik Stili

Liderlik stili de örgütlerde önemli bir stres kaynağıdır. Bilimsel teknik yönü ağır basan bir yönetici yönetim süreçlerinde interaktif usulleri kullanan bir yöneticiden daha fazla stres vericidir. ¹⁷⁸Farklı disiplinlerden gelen yöneticiler, örgüt iklimini farklı şekillerde ele almışlardır. Davranış Bilimcilerin üzerinde en çok durdukları örgüt iklimi, açık ve katılmayı teşvik eden iklimdir. Bu iklimin temel bileşenleri, iletişimde açıklık ve astlara güven veren faktörlerin bulunması, destekleyici liderlik ve çalışanların özerklik eğilimine izin veren bir anlayış, örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde önemli bir yere sahiptir. Otoriter önderlerin katı tutumları ve emir komuta ilişkilerine aşırı uyma eğilimi, açık, yada gizli denetim yollarıyla nefeslerini çalışanların enselerinde hissettirici bir tutum, birey için

174 Kurthan Fişek: **Yönetim**, AÜSBF Yayını No:387, Ankara, 1975 s:213

175 Acar Örnek: **Kamu Yönetimi**, Meram Yayıncılık, İstanbul, 1994, s:213

176 Ahmet Hamdi Aydın: **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s:76

177 Fahrettin Kutluca: a. g. e. s:44

178 Valerie Sutherland-Gary Cooper: a. g. e. s:48

önemli örgütsel stres kaynaklarıdır. Örgütsel ortamlar dinamiktir ve yönetsel anlayış bu dinamizme uygun bir esneklik göstermelidir.¹⁷⁹

2. 1. 2. 3. Üretim Sürecine İlişkin Stres Kaynakları

Üretim süreci, mal veya hizmetin üretilmesiyle oluşan iş akışını ifade etmektedir. Çalışma ortamında yer alanların bu sürece uygun hareket etmeleri zorunludur. Ayrıca çalışanların üretim süreciyle yakından ilgili olan canlı ve cansız bütün unsurlarla uyumlu çalışması gereklidir. Üretim süreci örgütsel stres kaynakları açısından birçok etkeni içermektedir. Bu etkenler aşağıda sıralanmıştır:

2. 1. 2. 3. 1. Zaman Baskısı

Stres, aynı zamanda zamanı nasıl değerlendirdiğimize bağlı olarak da ortaya çıkabilir.¹⁸⁰ Bazen yetersiz, gereksiz bir bürokrasi, kırtasiyecilik, rast gele hazırlanmış bir program, kontrol edilemeyen bir durum, sık gelen ziyaretçiler, her an çalan telefonlar, zamanı kontrol altına almamızı engelleyerek hızla akıp gitmesine yol açar. Yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi ise, kişide gerginlik ve stresi oluşturur.

Üretim sürecinde bazı işler kesin zaman sınırlamasına sahiptirler. Vergi dairesinde çalışanlar, muhasebeciler, bankacılar ve öğretmenler yılın belli zamanlarında, kesin bir tarihte bitmesi gereken yoğun bir iş yükü ile karşı karşıya kalırlar. Bu durum bireylerin kişilik özellikleri veya sorumluluklarını algılama düzeylerine göre, önemli bir stres yaratır.¹⁸¹ Zaman baskısı, özellikle tepe yöneticileri ve belli projeleri tamamlamakla görevli kişiler için önemli bir stres kaynağıdır. Yaşamların takvim ve saat ile düzenlemek zorunda kalan bireyler bu baskıyı çok fazla hissetmektedirler.¹⁸²

179 Hasan Tutar:a. g. e. s:252

180 Ross Weber: *Time and Management*, Van Nostrand Reinhold co. , New York, 1972 s:89

181 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. 1998,s:72

182 İnci Artan:a. g. e. s:81

2. 1. 2. 3. 2. Yeterli Araçların Olmaması

İş yaşamında araç ve gereçlerin olmaması da çalışanları strese sokan bir faktördür. Yeterli donanımın olmaması ya da iş ortamının kolay ve rahat çalışmayı engellemesi, insanların verimli ve etkili çalışmasını engelleyerek bir baskı oluşturur. Ergonomik açıdan iyi düzenlenmemiş ortamlar çalışanların fazladan yorulmalarına neden olmaktadır.¹⁸³ Kısa sürede yorulan insanlarda ise, stresin oluşması daha kolay olur.¹⁸⁴

2. 1. 2. 3. 3. Yeteneklerin İşin Gereklarine Uygun Olmaması

İnsanlar her zaman kendi bilgi ve yeteneklerine uygun olan işlerde çalışmak imkanı bulamazlar. Bu nedenle ya iş bireyin kapasitesini aşar yada bireyin kapasitesi işi aşar. Böyle bir durumda olan insanlar işlerini bir türlü benimseyemezler. İşini benimsemeyen kişiler ise,sürekli olarak başka bir işe geçmenin arayışı içine girerler. Bu durum çalışanlar üzerinde işlerinde tatmin ve verimli çalışmalarını olumsuz yönde etkilediği için önemli bir stres kaynağıdır.¹⁸⁵

2. 1. 2. 3. 4. Çalışanların Karşılığını Alamaması

Personel eğer gelmek istediği bir noktaya ulaşamamışsa,yani çabalarının karşılığını alamamışsa düş kırıklığına uğrar. Bu düş kırıklığı ise,onu stres ortamına sürükler;çünkü kişi sürekli çabalarının karşılığını almadığını düşünmeye ve bu karşılığı almanın yollarını aramaya başlar. Bazen de kişi yaptığı işin karşılığını alamadığı için,bütün kapasitesini kullanmamaya gayret eder. Harcanan zaman ve emeğin karşılığını alamamak özellikle çok duygusal olan personelde daha büyük bir stres yaratmaktadır.¹⁸⁶

183 Peter G. Cambell:The Last Straw, Stres Needn't Make You III. Arlington Kitapları, Londra, 1990, s:62

184 Salih Güney:a. g. e. s:440

185 Salih Güney:a. g. e. s:440

186 Salih Güney:a. g. e. s:440

2.1.2.4. Örgütün Kültürel Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

İş yerinin kültürel yapısı,örgüt üyelerince benimsenen değer ve normlardan oluşur. Örgütün kültürel yapısı,hem örgütün yasal yaptırım gücünü arttırmakta hem de örgütün düzen ve devamlılığını sağlamaktadır. Örgütsel yapıda bütün örgütü ilgilendiren ortak bir değerler sistemi olmakla birlikte her birim veya bölümün de kendine özgü bir değer sistemi vardır. Başka bir deyişle örgütte hem genel bir örgütsel kültür hem de bu kültürü oluşturan alt kültürler vardır. Çalışanlar öncelikle alt kültürün değer ve normlarını benimserler Örgütün kültürel yapısı, çalışanlar için stresli durumlar yaratabilmektedir. Bunun nedeni, çalışanların kültürel yapıyı oluşturan değer ve normları kolayca benimseyememeleridir. ¹⁸⁷

Organizasyon kültürü bireylerin organizasyonda davranışlarına yön veren değerleri, inançları, ideolojileri kapsar. Bu kültür düzeyi işçilerin bağlılığını artırır; fakat, organizasyon kültürünün bireyin kültürü ile çakışmaması ve aynı paralelde bulunması gerekmektedir. ¹⁸⁸ NATO ülkeleri arasında yapılan bir çalışmada pilotların kişilik profilleri çıkarılmıştır. Bu çalışmaya göre Türk pilotların Avrupa pilotlarından farklı bir profil çizdiği gözlenmiştir. ¹⁸⁹ Dolayısıyla evrensel bir kişilik profili yoktur; aksine kültür değişikliği profilin oluşmasına etkili olmaktadır. Organizasyon yapısı ve iklimi ise işçilerin kendilerini organizasyona ait olduklarını hissetmelerine sebep olabilir ve iş tatminini artırır. Yüksek seviyede merkezileşme bu yaklaşımı sağlamaz ve baskı meydana getirir. Kültürel yapıya ilişkin stres kaynaklarından bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

2.1.2.4.1. İş Çevresindeki Ortak Değer ve Normlara Uyum

Normlar;toplumsal yaşam içindeki bireylerin nasıl hareket edeceğini belirleyen yazılı ve yazılı olmayan kurallar topluluğudur. İnsanların belli bir durumda neyi yapıp yapmayacaklarını,neyi düşünüp düşünmeyeceklerini,neyi söyleyip söylemeyeceklerini ile ilgili kurallardır. Bireyler bir örgüte girdiklerinde,o örgütün ortak değer ve normlarına uyum sağlamak ve örgüt içinde üyesi oldukları alt grup ile özdeşleşmek durumunda

187 Salih Güney:a. g. e. s:440

188 U. Gökşen: "Diagnosing Organizational Culture in Army", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Bilkent Üniversitesi, Ankara,2001s:65

189 M. Çetingüç: "Havacılık Tıbbı El Kitabı"Gata Hava ve Uzay Hekimliği Merkezi, 1995, Eskişehir s:78

kalırlar. Birey,örgüt ve örgütteki alt grup tarafından kendisine öğretilmeye çalışılan örgütsel değer ve normları tümüyle kabul edebileceği gibi reddedebilir. Bu kabul yada reddetme davranışı,bireyin örgüt veya alt grup ile özdeşleşme düzeyini belirler. Personelin grubun değer ve normlarını kabul süresince yaşadığı veya bu değer ve normları reddettiğinde yaşayacağı düşündüğü baskı ve sorunlar önemli bir stres nedeni olabilmektedir.¹⁹⁰

2. 1. 2. 4. 2. İş Ortamındaki Görüş Farklılığı

İş yerinde iş ile ilgili ekip çalışmasının olmadığı,herkesin kişisel davrandığı yardımlaşma ve birlikte sorun çözme yerine kişisel yarışma,kayırma ve güç mücadelesinin hakim olduğu örgüt içi durumlar önemli bir stres kaynağıdır. Kişilerin farklı amaç,değer yargısı,tutum,yetenek ve özelliklerinde olmaları kişilik çekişmelerinin önemli bir nedenidir.¹⁹¹Böyle bir durumda kişi kendisini destekleyen,kendisinin de bir parçası olduğunu hissettiği bir ortamda değil ,sürekli olarak açık veya gizli olarak mücadele vermesi gereken bir ortamda çalışmak zorunda olduğunu düşünür ve ona göre hareket eder. Bu durum ise,kişinin enerjisini iş dışında başka yönlere dağıtır ve kişi için rahatsız edici durum yaratarak strese girmesine neden olur. İş ortamında ortaya çıkan görüş farklılıkları çeşitli düzeylerde çatışmaları başlatarak, çalışanların stresli durumlar yaşamalarına yol açar.¹⁹²

2. 1. 2. 4. 3. Statü Düşüklüğü

Bireylerin toplum içindeki mevkisi,hak ve görevlerin biçimsel organizasyon içindeki kademeleşmesini,sübjektif anlamda ise,bireylerin birbirlerini değerlendirmelerini ve kişisel hükümleri ifade eder.¹⁹³Bireylerin çalışma dünyasında elde etmek istedikleri statü ve başkaları tarafından değer verilme biçimi,toplumsal yapı içerisinde saygınlık kazanma güdüsüyle birleşerek kişiyi tatmin eder. İşletmesiyle bütünleştiği taktirde,kişi işletmenin başarısıyla övünür,mutluluk duyar. Başkaları tarafından çalıştığı işletmeye

190 Salih Güney;a. g. e. s:440

191 Mustafa Kılıç:Yönetim ve Organizasyon,(Ed. Salih Güney)NöbelYayın Dağıtım,Ankara,2001 s. 95

192 Salih Güney;a. g. e. s:441

193 Erol Eren:Yönetim Organizasyon,İstanbul,1991 s:317

ilişkin övücü sözler söylenmesi ona kıvanç ve çalışma onuru sağlar.¹⁹⁴ Çalışanların işlerine ilişkin statü algıları düşükse veya olduklarından düşük bir statüde çalıştırılıyorsa, işe ve yöneticilere karşı olumsuz bir tavır takınırlar. Bu durumda onlarda kolayca stres oluşturur.¹⁹⁵

2. 1. 2. 4. 4. Moral ve Doyum Düşüklüğü

Örgütün amaçları için kişileri çalışmaya gönüllü kılan çalışmasını verimli bir şekilde sürdürmesini sağlayan önemli faktörlerden biri de moraldir. İşten tatmin duyma, kişinin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonunda duyduğu hazdır. Moral ve iş tatmini birbirleriyle yakından ilişkili olan iki önemli kavramdır. Bir örgütte moral ve tatmin düşüklüğü çalışanlarda devamsızlık, bıkkınlık, kuralları önemsememe, örgüte zarar verme, işi bırakma, savurganlık, yalancı hastalık ve kazalar gibi davranış ve sonuçlar yaratır.¹⁹⁶ Moral ve tatmin düşüklüğü çalışanların ruhsal yapıları üzerinde olumsuz etkiler yaratarak onların kısa sürede stres içine girmelerine de neden olmaktadır.¹⁹⁷

İşletmenin başarısı ve başarısının devamı için ,çalışanların iş tatmin düzeyinin devamlı olarak yüksek düzeyde tutulması gerekmektedir. İşini severek yapmayan kişinin verim düzeyi vasatı geçmez;çünkü onu motive edecek bir güdü yoktur. Yönetici ve lider pozisyonundaki kişilerin çalışanlarının iş tatmini sağlamak için büyük efor sarfetmeleri gerekir. Moral motivasyon seviyesi bir bakıma bir işletmenin verim düzeyini açıklar. Sabah işe gelirken akşam eve gitmeyi hayal eden çalışan sadece ve sadece kendine verilen görevi yapar,bir zorlama olmadıkça üstüne kesinlikle çıkmaz,çıkma istemez.

2. 1. 2. 4. 5. İş Stresinde Ailenin Rolü

Aile ortamındaki etkenler iş içindeki etkenlerde ayrı düşünülemez. Ailevi sorunlar, maddi güçlükler, kişiler arası ilişki sorunları, iş yerinde kendini güvende hissetmeme birer stres kaynağıdır. Özellikle aileden ve işletmeden gelen talebin çatışması bireyin kişiliği ile aşılabilir. Kocasına destek vermeyi görev olarak düşünen bir eş eşinin iş başarısını arttıracaktır. Aile yuvasında güvende, rahat olmak, iş dışında evi bir sığınak olarak görmek

194 Zeyyat Sabuncuoğlu- Melek Tüz:a. g. e. s:159-160

195 Salih Güney:a. g. e. s:441

196 İ. Ethem Başaran:Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara, 1991, s:208-209

197 Salih Güney:a. g. e. s:441

iş stresini azaltır. İyi bir eş altı çizilmemiş bir anlaşma ile evin iç sorumluluğunu alır. Bu kocasının başarısını artırır.

Eşlerin her ikisinin çalıştığı aile modelinde yeni sorunlar eklenmektedir. Özellikle Türk aile modelinde kadın hem iş hem ev sorumluluğunu beraber götürmektedir. Annelik, ev hanımlığı ve çalışma hayatı kadını daha çok yıpratmaktadır. ABD’de yapılan araştırmalar boşanan çiftlerde artışın nedenini yeni aile modeline bağlamaktadır. ABD’de de erkekler çalışan eşle evlenmeye bağlı rolünde değişimi göz ardı etmektedir. Evin iş sorumluluğunu kadından bekleme eğilimi fazladır. Bu da tartışma ve gerilim kaynağı olmaktadır.¹⁹⁸ Eşlerin her ikisinin çalışmak zorunda olduğu çalışma modellerinde aile dışı yardım önem kazanır. Böyle bir yardım yoksa tarafların sorumlulukları paylaşmaları gerekir.

2. 1. 2. 5. Grupsal Stres Kaynakları

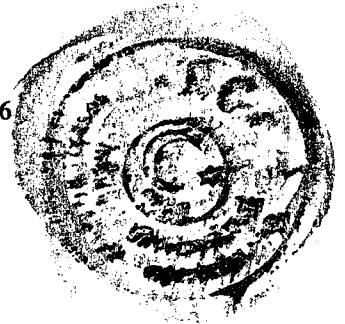
Grubu oluşturan üyeler arasında ortak yarar ve değerler vardır. Grubun bütün faaliyetleri ortak bir amacına yöneliktir. Grup oldukça uzun bir süre devam eden dinamik bir yapıya sahiptir. Grup yaşamının bireyleri sosyal yaşam içerisinde etkileme oranları yüksektir. Gruplar insanların sevgi ve başka insanlara yakın olma ihtiyacını tatmin ederler. İnsanlar birçok kişisel dostlukları grup bağlılığının destekleyici özelliği sayesinde kazanırlar. Grubun kişi üzerinde oluşturduğu stres kaynakları oldukça önemli boyuttadır. Grupsal stres kaynakları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:

2. 1. 2. 5. 1. Grupta Birlik Ruhunun Eksikliği

Örgütsel bağlılık, bireylerin iş tatmini, performansı, işten ayrılma niyetleri ve işe gelmeme gibi davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir.¹⁹⁹ Grupta birlik ruhu örgütün alt kademelerindeki çalışanlar için çok önemlidir. İş dizaynı nedeniyle, çalışanların bir arada olmasının yasaklanması veya kısıtlanması yoluyla işgörenin grup dışına atılması

198 Nevzat Tarhan: "Stresi Mutluluğa Dönüştürmek", Timaş Yay, 2002 s:56

199 Fahrettin Kutluca: a. g. e. s:25



durumunda işgörenin birlikte olma ihtiyacı tatmin edilmediğinden bu durum onda stres yaratabilir.²⁰⁰

2. 1. 2. 5. 2. Sosyal Destek Eksikliği

Çalışanlar, grup üyeleri tarafından desteklenmekten etkilenirler. Sorunların paylaşılması veya çözülmesinde yardımcı olunması grup üyelerini rahatlatır. Çalışanlar böyle bir sosyal destekten yoksun olursa, bu durum onlarda stres yaratabilir.²⁰¹

Sosyal destek ile ilgili yapılan çalışmalarda işle ilgili stresin azaltılmasında aileden gelen sosyal destekten daha çok, iş arkadaşlarından gelen sosyal desteğin daha etkili olduğu görülmüştür.²⁰²

2. 1. 2. 5. 3. Bireylerde, Bireyler Arası ve Gruplar Arasındaki Çatışmalar

Çatışmayı örgütsel bazda tanımlayacak olursak: "Bir örgütte bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylardır."²⁰³

İnsanlar bir arada yaşarlar, birlikte ortak sonuçlara ulaşmak isterler. Bir arada bulunan kişilerin de; oluşan kişilikleri doğrultusunda bilgileri, eğilimleri, benzer olaylara karşı tutumları ve değer yargılarında farklılıklar olacaktır. Sözü edilen farklılıklar zamanla zıtlıklara, uyumsuzluklara dönüşürse ortaya kişiler arası çatışma çıkacaktır.²⁰⁴

Birey-grup çatışması daha çok bireyin grubun amaçlarına, kurallarına, gelenek ve alışkanlıklarına uyum sağlayamamasından kaynaklanır. Bu tür bir çatışma sonrası birey grubun standartlarını ya benimser yada gruptan ayrılır.²⁰⁵

200 Salih Güney: a. g. e. s:436

201 Salih Güney: a. g. e. s:442

202 David Doodly-Karen Rook: Job and Non-Job Stressors and Their Moderators, Journal of Occupational Psychology, 1997, s:27

203 Erol Eren : a. g. e. s:449

204 Fahrettin Kutluca: a. g. e. s:26

205 Salih Güney: a. g. e. s:216

Çatışma veya uyumsuzluk stresle yakın ilişkili olan kavramlardır. Bu nedenle çalışanın kendisinde, çalışanlar arasında veya çalışma grupları arasında çatışma veya uyumsuzluk varsa bu çalışanlarda stres yapabilir.²⁰⁶

2. 1. 2. 5. 4. İş Ortamındaki Huzursuzluk

Çalışma ortamındaki ilişkiler önemli bir stres kaynağıdır; çünkü çalışma ortamındaki insanların birbirleriyle olan etkileşimleri onları hem olumlu hem de olumsuz yönde etkiler. İş yaşamlarında ilişkilerini iyi düzenlemeyen kişiler, kendilerini ve diğer bireylerini olumsuz yönde etkileyerek kötü iş ortamının oluşmasına yol açarlar. Kötü iş ortamları ise, her zaman stres kaynağı olmuştur. Davranış ve yönetim bilimciler, kişisel veya örgütsel yaşamda sağlıklı olmanın, diğer kişilerle iyi ilişkiler içinde olmakla mümkün olduğunu savunmaktadırlar. İş ortamındaki huzurun, çalışanlar için özellikle de örgütlerin alt düzeylerinde yer alan bireyler için çok önemli olduğunu Hawthorne Araştırmaları doğrulamıştır. Eğer çalışanların birbirleriyle ilişkileri kısıtlanır veya engellenirse, yani grup içi ilişkiler yasaklanırsa, çalışma ortamı stresli bir hale dönüştürülmüş olur.²⁰⁷

Çalışma hayatı sonuçta bireylerin kişiliğini etkileyen önemli bir unsurdur. Huzursuzluğu oluşturduğu olumsuz ortam ve meydana getirdiği çatışmalar bireyin örgütsel davranışını şekillendirmektedir. Huzursuz bir ortamda çalışmaya mecbur kalan kişinin verim düzeyinin düşeceği de kaçınılmaz bir gerçektir. Olumlu çalışma şartlarının sağlanması için iş gören-işveren çerçevesinde gerekli tedbirlerinin alınması şarttır.

2. 1. 2. 5. 5. Yönetici-Yönetilen ve Çalışma Arkadaşları ile Anlaşmazlık

Bulduğu kurumu yönetme konusundaki yetkileri bulunan üstler yöneticilik sıfatları nedeniyle itaat göremeyince çok keyfi davranışlarda bulunarak, personeli cezalandırmaya, dışlamaya çalışmaktadırlar. Böyle bir haksızlığa uğrayan personel işe karşı olumsuz tepkiler göstermektedirler.²⁰⁸

206 Salih Güney: a. g. e. s:442

207 Salih Güney: a. g. e. s:443

208 Ali Akdemir: Yönetici Engeli, Ankara, 1994, s:63

Çalışan kişilerin kendilerini yöneticilerden daha yetenekli ve üstün görmesi veya yöneticinin ilişkisi bu şekilde algılaması ya da yöneticinin çalışanın işinden memnun olmaması ve yöneticinin çok titiz olmasının yönetilen için büyük bir stres kaynağı oluşturduğu bir gerçektir. Bu tür yöneticileri, memnun etmek oldukça zordur. Yönetici - yönetilen arasında oluşan çatışma, sürtüşme ve gerginlik günlük yaşamın bir parçası olduğu kadar sürekli bir stres kaynağını da oluşturmaktadır. ²⁰⁹Yönetilenlerin kişilik yapıları birbirinden farklıdır. Stres altında bulunan astlar, amirlerinin yapıcı eleştiride bulunmadıklarını ve belirli kişilere önem vererek onlara ayrıcalıklı davrandıklarını belirtmişlerdir. Aynı seviyede bulunan astlar bir yandan birbirleri ile yardımlaşmak, diğer yandan da bir üst basamağa yükselmek için birbirleri ile yarışmak zorundadırlar. Bu çelişki de çalışanları strese sokmaktadır. ²¹⁰

2. 2. 5. 6. Grup Desteği Seviyesi

Yapılan araştırmalar, yoğun bir sosyal çevreye ait olan insanların stresli yaşam olaylarından daha az etkilendiklerini, stresle ilgili sağlık sorunlarının daha az olduğunu ve stresle daha kolay başa çıktıklarını doğrulamıştır. ²¹¹

Bir grubun karakteristik özelliklerinden birisi, üyelerinin o gruba bağlı olmanın değerini daha iyi anlaması, diğer bir deyimle "mensup olma duygusu"dur. Bu duygu daha çok, kişinin bir kavrama ya da davranışa yabancılaşma duygusu durumunda söz konusudur. Grubun, üyelerinin sorumluluk duygularını güçlendirmesi daha doğrusu özendirilmesi ve grup moralini sağlaması gerekmektedir. ²¹²

Gruptan soyutlanmak, stres, hastalık ve sıkıcılık etkenleri açısından bir risk etmenidir. Grupsal destek ise, strese karşı dirençli olmayı sağlayan önemli bir öğedir. Yaşamın her aşamasında arkadaş desteği, bireyin huzuru için toplum ve ailedeki destek kadar önemlidir. İşyerindeki grupsal destek çalışan üzerinde iki olumlu etki yaratmaktadır. Birincisi, yönetici veya iş arkadaşlarından gelen desteğin stresi azaltması ve daha sağlıklı

209 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. s:70

210 İnci Artan:a. g. e. s:86-87

211 J. Powell Trevor- Enright J. Simon: **Anxiety and Stress Management**, Routledge, London, 1990, s:7

212 Tuncay Kesim:Geçmişten Günümüze Kişilik Kavramı, www. historicalsense. com-erişim tarihi;08. 07. 2002

olmaya yardım etmesidir. Buna grupsal desteğin “doğrudan etkisi” denir. İkincisi, grupsal desteğin işyerinde “dolaylı veya önleyici” bir etki yaparak yetkici liderlik, vardiya çalışması ve işin sıkıcılığı gibi stres yaratıcı durumların zararlı etkilerini yumuşatmasıdır.

213

2. 1. 2. 5. 7. İş Yerinde Dedikodu

Grup üyeleri tarafından dışlanmak yada grubun diğer üyelerini kıskanmak bazen kişileri grup veya grubun bazı üyeleri hakkında ileri geri konuşmaya yöneltebilmektedir. Dedikodu, çalışan bireylere iş yaşamlarından yansıyan önemli bir stres kaynağıdır. Toplumsal kültürün, kişilerin yüzüne karşı eleştirmeye imkan vermemesi nedeniyle insanlar genellikle birbirlerine, başkalarının ilgilendiren ya da gerçekleri yansıtmayan düşünceleri aktarırlar. İnsanlar başkalarının davranışlarına kendilerine göre anlamlar yükleyerek kendilerini tatmin etmeye çalışırlar. Bu durum işyerlerinde hem büyük ölçüde zaman ve enerji kaybına neden olmakta hem de insanlar arasındaki ilişkilerin gerginleşmesine neden olmaktadır. Sonuçta insanların stresli olmasına yol açmaktadır.²¹⁴

Çalışanların zamanlarını ve enerjilerinin önemli bir bölümünü alan dedikodu toplumsal bir hastalık durumundadır. İnsanlar kendi başarısızlıklarını, yetersizliklerini ve özlemlerini, başkalarını arkadan eleştirerek, davranışlarına kendilerine göre anlamlar yükleyerek gidermeye çalışırlar.²¹⁵

2. 1. 3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

İş görenlerin örgüt içinde çalıştıkları çevrenin dışında bir de toplumsal çevresi vardır. Toplumsal çevrenin iş görenden istediği eylem ve işlemler, iş görenlerle ilgili diğer bireylerin beklentileriyle şekillenir. Birey üzerinde toplumsal bir baskı vardır. Bu baskı, yasal yollarla olabileceği gibi, gelenek ve göreneklerle de olabilir. Örgütün toplumsal çevresi kültürel yapı, kümeleşme yapısı ve rol yapısından oluşur.²¹⁶

213 Salih Güney:a. g. e. s:444

214 Salih Güney:a. g. e. s:444

215 Acar Baltaş- Zühal Baltaş:a. g. e. ,s:73

216 İ. Ethem Başaran: **Örgütsel Davranış**, Ankara: A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, 1982 s:78

Modern dünyanın insanı açısından stres kaynaklarını işe bağlı olup olmaması bakımından ayırmak her zaman kolay olmamaktadır;çünkü, günümüzde birey, iş, aile ve sosyal çevre üçgeni arasında yaşantısını sürdürmekte, zaman zaman iş hayatını iş dışı yaşantısı etkilemekte veya tersi durumlarla karşı karşıya kalmaktadır. Belirli sorumluluk kademesine gelen kişiler, iş ve aile yaşantısını dengelemek, her iki yaşantıyı da özel bir sosyal ortamda yürütmek zorundadırlar. İş yaşamı ile aile yaşamının gerektirdikleri de kişi üzerinde strese neden olmaktadır. Bireyin günlük yaşantısında karşı karşıya kaldığı toplumsal ve teknolojik değişimlerin, aile ilişkilerinin, gün içerisindeki ulaşım sorunlarının ve yaşanan yerin değiştirilmesinin, ekonomik ve finansal koşulların, ülke ekonomisinin gidişatı ve çeşitli ekonomik sorunlar stres kaynağı olmaktadır. Sosyal ve teknik değişimin insanların hayat tarzı üzerindeki etkisi büyüktür. Kalabalık, hareketli ve telaşlı bir hayatın yaşandığı büyük şehirlerde yaşayan insanların stres potansiyelleri artmaktadır.²¹⁷

Stres konusunda yapılan birçok araştırmada örgüt dışı stres yaratıcılar hep ihmal edilmiş ve stresin kaynağı hep örgüt içinde aranmıştır. Daha sonra yapılan araştırmaların çoğu örgüt dışı faktörlerin de (teknolojik veya toplumsal değişme, aile, yeni yerleşim, ekonomik koşullar, sosyal sınıf ve toplumsal şartlar vb.) stresin oluşumunda etkili olduklarını doğrulamıştır.²¹⁸ Toplumdaki hızlı ekonomik, sosyal ve teknolojik değişmeler insanların yaşamları üzerinde oldukça büyük bir etki gücüne sahiptir. Bu etki onların işleri üzerinde de görülür. Bu faktörlerin etkisiyle stres yoğunluğu içine giren bir iş gören veya yönetici işini istediği verimlilikte sürdüremez. Yine aile içi huzursuzluklar ve hastalıklar, ev ve iş değiştirme, ekonomik sıkıntılar iş görenlerde stres yaratarak onların iş performanslarının düşmesine ve huzursuz olmalarına neden olabilmektedir.²¹⁹

Cinsel farklılık,ırk ve sosyal sınıf farklılığı gibi sosyal değişkenler de stres kaynağı olabilir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, erkeklerin hakim olduğu çalışma ortamlarında rekabet eden kadınların devamlı stres altında olduklarını doğrulamıştır.²²⁰ Bir toplumda

217 İlhan Erdoğan: İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul: 1999 s:89

218 John M. Ivancevich - Michael Matteson :a. g. e. s:145

219 Salih Güney:a. g. e. s:433

220 D. T. Hall:"Stres and the Two - Career Couple", Inc. Cooper and R. Payne (eds), Current Concerns Occupational Stress, Wiley, New York, 1980, s:88

irksal yönden azınlıkta olan insanların stres yoğunluğu, çoğunlukta olan insanlara göre daha fazla olduğu bir gerçektir.

İş dışı olan ancak bireyi işinde de etkileyen stres kaynakları, genellikle yeni bir çocuğun doğumu, şiddetli geçimsizlik, ekonomik yetersizlikler gibi ailevi olaylar; beklenmedik bir harcama yapmak zorunda kalınması, düşük ücretle çalışmak gibi ekonomik sorunlar ve daha önce uğraşılan bir hobiden vazgeçilmesi ya da kişinin düzenli bir hayat yaşayamaması gibi kişisel ilişkilerdir.²²¹

Sosyal çevrede yaşanan stresler iş çevresini, iş çevresinde yaşananlar ise sosyal çevreyi etkilese de her ikisindeki stres kaynaklarının temelinde inildiğinde ortaya çıkış sebeplerinin farklı olduğu görülecektir. Örgüt dışı stres kaynaklarını kısaca şu başlıklar altında açıklayabiliriz.

2. 1. 3. 1. Sosyal ve Kültürel Değişimler

Zorunlu kültür değişmelerinin fert ve toplum yaşamında oluşturduğu en önemli etki, belirsizlik ve kararsızlık sonucu ortaya çıkan gerilimdir. Değişim, değişen ve gelişen teknoloji sayesinde eskiye oranla çok ama çok hızlı yaşanan bir sürece girmiştir. İnsan da yapısı gereği değişime her zaman tepkili olduğundan, karşılaştığı her değişim sonrası önce "inkar", sonra "direnc" aşamasını gösterir. Direnc aşamasında değişime yönelik kişide öfke, suçluluk duygusu, sıkıntı üzüntü, şaşkınlık, eskiye özlem ve korku gibi yoğun duygular halleri görülmektedir. Çoğu insan duygularını yorumlayamadığından ve duygularıyla başa çıkamadığından bu aşamada iyice strese sürüklenir. Sonrasında "keşif" aşaması başlar değişimle var olup ilerleme başlar. En son aşama ise "kabul"dür ve olumlu olumsuz yönleri ile değişim, hayatın bir parçası olmuştur.²²²

Kültürün kendi döngüsü içinde, serbest bir biçimde değişmesi, daha çok teknoloji kullanımı ve kentleşme ile birlikte ortaya çıkan, yeni yaşam tarzlarından kaynaklanmaktadır. Serbest kültür değişmelerinin yanında, bireyin kişiliğine dönük önemli bir müdahale sayılabilecek zorunlu kültür değişimleri sırasında, daha büyük bir gerilim

221 İnanet Pehlivan: a. g. e. s:78

222 Barbara J. Braham: a. g. e. , s:37

yaşanır. Sosyal planlama veya toplum mühendisliği yoluyla yada yabancı kültürün etkisinde geliştirilen kültür politikaları,önemli stres kaynaklarıdır.²²³

Karl Albrecht insanlara neler olduğunu belirleyebilmek için beş değişim alanı üzerinde durmuştur. Bu beş alan,çağımızdaki tüm önemli değişimleri kapsamasa da çağın”stres çağı”haline gelmesinin temel nedenini oluştururlar. Bu beş önemli değişim alanı şunlardır:²²⁴

1. Kırsal yaşamdan kentsel yaşama geçiş
2. Durağanlıktan hareketliliğe geçiş
3. Kendine yeterlilikten tüketim ekonomisine geçiş
4. Kapalı sistemden açık sisteme geçiş
5. Bedensel aktiflikten hareketsizliğe geçiş

2. 1. 3. 2. Aile İçi Sorunlar

Günlük hayatta stresle başa çıkmanın destekleyeceği en önemli kulvar şüphesiz aile içi huzurdur. Aile içi huzursuzlukların oluşturduğu üzüntü ve kırılmaların insanın bağışıklık sistemini derinden etkilediği bir gerçektir. Eşini kaybetmiş 55 yaş üzeri denekler üzerinde yapılan bir araştırmalar;eşlerin ölümünden sonraki ilk 6 ay içerisinde sağlık sorunu olmayan diğer eşin ölme olasılığının %40 üzerinde olduğu görülmüştür.²²⁵

Aile içi huzuru yakalayabilmek için; eş seçimi şüphesiz çok önemlidir. Uygun eş seçebilmek için en azından,eşlerin önemli ölçüde benzer alt kültür ortamından gelmeleri,tahsil seviyelerinin mümkün olduğunca yakın düzeyde olması,ekonomik açıdan birbirlerinden çok farklı olmamaları ve aradaki yaş farkının makul olması gibi şartları aramakta fayda vardır. Uygun eş seçimi eşlerin birbirine karşı anlayış ve açık ilişkiler geliştirmeierini sağlayacak ve ortak şekilde streslerini azaltmalarını söz konusu olacaktır.

226

223 Hasan Tutar:a. g. e. s:221

224 Karl Albrecht:a. g. e. s:10

225 Hakan Kulen:Stresin Zararlı Etkilerinin Azaltılmasına Yönelik Bir Model ve Türk Polis Teşkilatında Uygulama,(Yüksek Lisans Tezi Kütahya 2001) s:55

226 S. Dawn Carlson- Pamela Perrewe:a. g. e. s:513

2. 1. 3. 3. Kültürel Bağlarda Zayıflama

Duygu bozuklukları ve hastalıkların, özellikle depresyonların nedenleri üzerinde kültürün yerine ve rolüne ilişkin ilk çalışmaları 1970'li yıllarda Kraepelin başlatmıştır. 1960'lı yıllarda ise ABD'nin Pensilvanya eyaletine bağlı Roseto'da yapılan bir araştırmada;ulusal kalp krizinden ölüm oranı binde 3. 5 iken, burada yaşayanlarda oran binde bir olarak görülmüştür. İşin ilginç yanı,şişman, çoğu sigara içen, kolesterole dikkat etmeyen, İtalyan asıllı bu insanların kalp krizi geçirme oranlarının ülke ortalamasının çok altında olmaları idi. Ayrıca ülser ve benzeri diğer hastalıklara da az rastlanıyordu. Dr. S. Wolf bu durumu kültüre dayalı destekleyici özelliklere bağlamıştır. Burada insanlar aile ilişkilerini son derece yakın ve karşılıklı dayanışma esası içerisinde yürütmekte, yaşlıları sevip saymakta, büyükler hasta olduğunda küçükler bakmakta, içlerinden birinin maddi sorunu olduğunda o kişiye destek çıkılmakta bir bütünlük göstermekte idiler. 60'lı yılların sonlarında, genç nesillerin tüm bu sevgi ve dayanışmanın yerine daha zengin ve daha lüks ortamlarda yaşama hayaliyle o ortamı terk etmeleri ve yeni tarz yaşama girmeleri sonucu durum değişmiş ve bir süre sonra ,Roseto'da kalp krizinden ölme oranı ülke ortalamasını yakalamıştır. ²²⁷Bu sadece bir örnek olmakla birlikte kültürel düzeyin de belirleyici bir faktördür. Batı toplumları kurumsal olarak ekonomi, çevre faktörleri(gürültü,kirlilik),sosyal imkanlar gibi alanlarda tedbir alarak stresi azaltmayı hedeflese de ailenin dağılmasını engelleyememekte,geniş aileden çekirdek aileye geçildikten sonra şimdide çekirdek ailenin dağılmasını izlemektedir.

Bununla birlikte günlük yaşantılar göstermektedir ki teknoloji her ne kadar günlük hayatı kolaylaştırırsa da beraberinde yaşanan hızlı değişim ve yarış,insanlarda yeni stresler oluşmasına sebep olmaktadır. ²²⁸

2. 1. 3. 4. Yanlış İnanışlar

Her ne kadar ruhen ve bedenen stresten uzak yaşama isteği her insanda olsa da,bazı yanlış inançlar vardır ki onlar olduğu sürece her zaman kaygı,her zaman bir endişe-

227 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. 1990,s:118

228 Hakan Kulen:a. g. e. s:17

yaşanmaya devam edecektir. Yanlış inanışlar ve diğer olumsuz yaklaşımları değiştirmemekte ısrar eden ilerdeki zaman dilimlerinde kendilerini stres ve bununla beraber kriz içinde bulabilirler. Kriz tanım olarak; bireyin veya örgütün hedeflerini ve normal düzenini tehdit eden, bazen örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi tepki gösterilmesini gerektiren, örgütün ve kişinin kriz önleme mekanizmalarını yenen ve gerilim meydana getiren durumdur.²²⁹

Bir başka tanıma göre kriz; beklenmeyen ve önceden sezilmeyen, acele cevap verilmesi gereken, kişinin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve normal düzenini tehdit eden gerilim durumudur. Buradan yola çıkarak krizin bir nevi kişiyi tükenmeye götüren olumsuz ortam olduğu anlaşılmaktadır.²³⁰

İnsanları üzen hatta yıkan sebeplerin dış etkenler olduğunu ve bunları kontrol etmek gerektiğini düşünmekte yanlıştır. Dış etkenleri kontrol etmek kişinin kendi elinde değildir, Olaylar kontrol edilemez. Sadece duygular kontrol edilebilir. Olaylar karşısında gösterilen tepki kişiden kişiye değişir. Olaylara daha fazla tepki vermek ,daha çok stres ve daha çok yıpranmayı beraberinde getirir. İnsan kendine her durumda hakim olmalı, sağduyuyu elden bırakmamalıdır. Olaylara karşı isyankar tavırlar, yersiz bir durumdur. Yaşanan sıkıntılar insana ne kadar hayal kırıklığı yaşatsa da; asla umutsuzluğa kapılmamak gerekir. Stres kaynakları ile, kişinin sağlık durumu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışan araştırmalar, stresi insanın vücut direncini azalttığını ve hastalanma olasılığını yükselttiğini ortaya koymuştur.²³¹

Yaşanan bir başka inanışta yalnızlık üzerinedir. Hayata renk veren sosyal çevre ve diğer insanlar olsa da ; zaman zaman yalnız kalmalar insanı kaygıya ve yalnızlık durumuna itmemelidir. Her insan gün gelir kendini yalnız hisseder. Aslında bu durum insanın kendisini geliştirmek, hatta yenilemek için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Arkadaşlar ve dostlar temel ihtiyaç olduğu kadar, insanın kendini ve dünyayı kavraması için , yalnızlık ve sükunet o derece ihtiyaçtır.

229 Halil Can: *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasi Kitabevi, Ankara, 1997, s:312

230 Ömer Dinçer: *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Timaş Yay. , İstanbul, 1992, s:314

231 Bülent Himmetoğlu: a. g. e. s:10

Mutluluk,koşturmadan bol boş zaman oluşturularak kazanılır düşüncesi de yanlış bir inanıştır. Ertelemelerle yapılan kaçışlar mutluluk getirmez. Ertelenen iş kafada taşındığı için,daha yüklü bir stres kaynağı oluşturur. Yapılması gereken işi bitirip daha sonra kendini ödüllendirmek bireyi daha mutlu kılacaktır.

Hayat dümdüz değildir. Acı çekmeden yaşamayı düşünmek yanlıştır. Acı insanı olgunlaştırır. Aynı şekilde öfke ve kızgınlıktan kaçmak ta mümkün değildir. Öfke ve kızgınlığını,tehdide ve saldırganlığa yöneltmeden ortaya koyan kişi,dürüst bir iletişim içerisinde demektir. Kendinden kaynaklanan eksikler nedeni ile bir kriz ve tükenmişlik ortamına giren kişi öncelikle sorunun niteliğini ve boyutunu saptamalıdır. Sorunun kapsamlı bir analizini yapmalıdır.²³²

Aşağıda yanlış inanışlara örnekler verilmiştir:²³³

1. Bir yetişkinin ailesi, arkadaşları, çevresi ve tüm tanıyanlar tarafından sevilmesi ve kabui görmesi gerekir.

2. Üzerinize aldığınız bütün işlerde mutlaka o işi en iyi bilen, kusursuz yapan ve her zaman en mükemmel kişi olmanız gerekir.

3. İnsanların mutsuzluğuna ve üzülmesine sebep olan dışlarında meydana gelen olaylardır.

4. İnsanlar çabuk kırılır ve onları hiçbir zaman incitmemek gerekir.

5. Eğer insanlar sizi onaylamıyorsa, bu mutlaka sizin hatalı veya kötü olduğunuzu gösterir.

6. İyi ilişkiler karşılıklı fedakarlığa ve "verme" temeli üzerine kurulur.

7. Kendini düşünmek kötü ve yanlıştır.

8. Kendinizi yalnız hissediyorsunuz ve yaşadıklarımızı ve duyduklarımızı kontrol edemiyorsunuz .

9. Mutluluk, zevk ve tatmin ancak başka insanların varlığı ile mümkündür ve yalnız olmak berbat bir şeydir.

10. Kızgınlık mutlaka kötü ve yıkıcıdır.

232 B. Philip Tack:**Kriz Zamanı Yönetimi**,(Çev. Y. Güneri)İlgi Yayınları. ,İstanbul,1994,s:6

233 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. s:243

11. Hayatın küçük zorlukları ve sorumluluklarından kaçmak, onlarla karşı karşıya kalmaktan daha kolaydır.

12. Hayatta insanın kendisinden daha başka,daha güçlü daha büyük destekler gereklidir.

2. 3. 5. Orta Yaş Bunalımı

Bireyin yaşı da stresle baş etmede önemlidir. Yapılan çalışmalara göre 21 yaş sonrası her bir yaş artışında kişinin çalışma kapasitesinin % 1 oranında azalma gösterdiği saptanmıştır. İlerleyen yaş ile birlikte çalışma kapasitesi ile birlikte , strese tolerans ta azalmaktadır. Bunda bireyin değişen hormonal yapısı, daha önceki yaşlarda varolmayan hastalıkların gözlenmesi de etkili olmaktadır. ²³⁴ Stresten genellikle 35-50 yaş arası etkilenir. Bu dönemlerde gençlikten kaynaklanan fiziksel güç azalmaya başlar ama yine de kariyer çabaları ve finansal çabalar en üst düzeydedir.

Orta yaş bunalımına giren her beş erkekten biri,bu bunalımdan hiçbir zaman kurtulamamaktadır. Bunalımdan çıkamayan bu kişiler,hayatlarının geri kalan bölümünü,gündelik deneyimlerindeki olumsuzluklardan veya mesleğindeki ilerlemeyi engelleyen kişi veya düzenlemeden şikayetle,kırgın bir şekilde geçirmektedir. Orta yaş bunalımı,genellikle 35-45 yaşları arasında görülmesine rağmen,bazen daha erken veya daha geç ortaya çıkabilir.

2. 3. 6. Siyasi ve Politik Belirsizlikler

Özellikle yerleşmiş bir demokrasisi ve hukukun üstün olduğu toplumlarda,siyasi anlamda istikrar bulmak mümkün değildir. Demokrasinin bütün kurum ve kavramlarının,anayasal güçler ve kurumlar tarafından işletilmediği ortamlarda demokrasiyi özümsemiş bireylerin,ait olma ihtiyaçlarını tatmin etmelerinin olanağı yoktur. Bu tatminsizlik durumu,genel çevre düzeyinde yaşanan ayrı bir stres kaynağıdır. ²³⁵

234 <http://www.psikiyatrist.org/hafta1.htm>

235 Hasan Tutar :a. g. e. s:221

2. 3. 7. Ulaşım Sorunları

Yaşanılan kentte,yoğun trafik ve buna bağlı olarak çıkan gürültü ve her türlü kirlilik,çok önemli stres kaynağıdır. Ayrıca kentin kalabalık oluşundan kaynaklanan gecikmeler de,ayrı bir stres nedenidir. ²³⁶

2. 3. 8. Teknolojik Değişmeler

Genel çevrede meydana gelen teknolojik değişmeler,işletmelerde rekabet gücünün korunması kaygısıyla,üretim yöntem ve kalıplarında değişimi zorunlu kılmaktadır. Değişim,organizasyonun çeşitli kademelerinde alışılmış usullerin terk edilmesi nedeniyle,bireylerde işle ilgili isteksizlik doğuracaktır. Değişime karşı direnmenin temelindeki dürtü,yetersizlik duygusudur. Teknolojik değişime karşı gösterilecek en olumlu tutum,değişime uyumdur. Değişime uyum bireyin gündelik faaliyetlerinde,öncekine oranla daha fazla çaba harcamasını gerektirecektir. Alışılmışın dışındaki çaba,gerilim ve stresin önemli kaynakları arasındadır. Bu nedenle,işletmelerde kullanılan teknoloji ve yöntem değişikliklerinin sıklığı,işten kaynaklanan gerilimle doğru orantılı bir seyir gösterecektir. ²³⁷

2. 3. 9. Ekonomik Sorunlar

Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler,krizler,işsizlik ve işten çıkarılma durumları,hayat pahalılığı,yüksek enflasyon ve refah seviyesinin düşük oluşu ve bireyin temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda içinde bulunduğu yetersizlik durumları,önemli stres kaynaklarıdır. Bireyin gelir düzeyini yükseltmek için giriştiği " fazla mesai" veya ek iş "uygulamaları da önemli ölçüde yorgunluğa,dolayısıyla gerilim ve strese neden olmaktadır. ²³⁸

236 Hasan Tutar:a. g. e. s:221

237 Hasan Tutar:a. g. e. s:222

238 Hasan Tutar:a. g. e. s:221

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

STRES BELİRTİLERİ SONUÇLARI VE ÖLÇÜMÜ

3. 1. STRESİN BİREY ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE SONUÇLARI

Strese karşı verilen tepkiler uzun bir zaman dilimi içinde çeşitli hastalıkların gelişmesine zemin hazırlarlar. Bu hastalıklar baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar olabildikleri gibi, psikolojik veya zihinsel hastalıklar da olabilir. Bireyler davranış kalıplarına ve zihinsel özelliklerine göre stres karşısında geri çekilme, kabullenme, karşı koyma veya korku, endişe, depresyon gibi duygusal sorunlar da geliştirilebilir. Diğer yandan dikkatin azalması, dikkati bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler zihinsel düzeydeki sorunlardan bazılarıdır.²³⁹

Bireylerde tipik olarak ortaya çıkan stres belirtileri aşağıda belirtilmiştir.²⁴⁰

1. Yüksek tansiyon,
2. Uyku problemleri.
3. İşbirliğinden uzak davranış,
4. Yetersizlik duygusu
5. Duygusal dengesizlik,
6. Sindirim programları,
7. Gerginlik,
8. Devamlı endişe,
9. Rahatlama güçlüğü,
10. Aşırı alkol ve sigara kullanma.

Stres belirtileri çoğunlukla birbirinin içine girmiş durumdadır. Bu nedenle çok karmaşıktır. Dolayısıyla her insanda stresin belirtileri aynı biçimde görülmez. Her aşamada belirtiler gittikçe kötüleşmektedir; ancak bazen, belli belirtiler azalır veya yok olur ve

239 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. s:29

240 Keith Davis: *Human Behavior At Work*, Tata Mc Graw Hill, New York, 1983, s:439

diğerleri bunların yerini alır.²⁴¹

İnsanların stres altında olduğunu gösteren önemli belirtilerden bazıları şunlardır.²⁴²

1. Daha önce kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük çekilmesi,
2. Değersizlik, yetersizlik güvensizlik ve terk edilmişlik duyguları,
3. Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik,
4. En iyi olanı değil, garantili olanı seçmek,
5. Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan öfke, düşmanlık ve kızgınlık dalgaları,
6. Sigara ve içki içme eğiliminin artması,
7. Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek,
8. Aşırı hayal kurmak, sık sık düşünceye dalıp gitmek,
9. Duygusal ve cinsel yaşamda düşüncesiz davranışlar,
10. Birlikte olunan kimselere aşırı güven veya güvensizlik,
11. Alışılmıştan daha titiz ve işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,
12. Konuşma ve yazıda belirsizlik ve kopukluk,
13. Sağlığa aşırı ilgi,
14. Uyku bozukluğu,
15. Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması,
16. Göreli olarak önemsiz konularda aşırı endişelenme ya da tam tersine gerçek sorunlar karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık.

Stres ile bağışıklık sistemi arasındaki ilişki Sheldon Cohen tarafından 1991'de ortaya konmuştur. Uzun süreli strese maruz kalma, kişilerin üst solunum yolları enfeksiyonlarına yakalanma olasılığını 3-5 misli artırmaktadır²⁴³

241 Nursel Telman: a. g. e. s:13

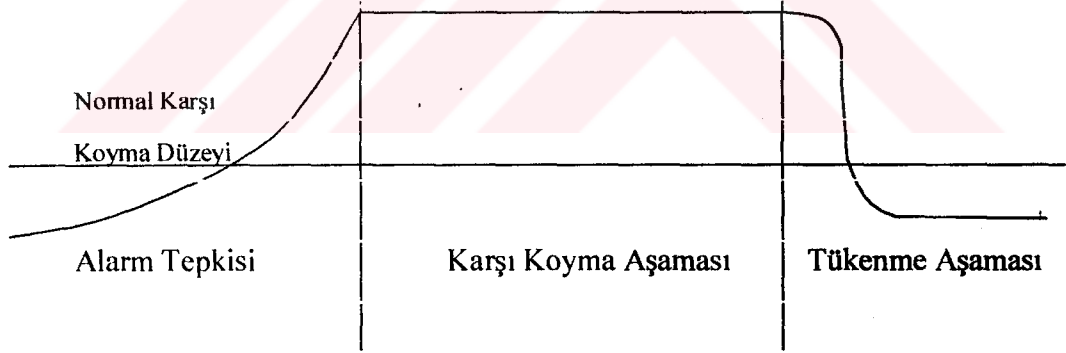
242 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. s:30

243 <http://www.ato.org.tr/konuk/austun/KY/stres.htm>

3. 1. 1. Genel Uyum Sendromu

Hans Selye,bedenin stresli durumlarda verdiği üç aşamalı tepkiyi” Genel Uyum Sendromu” olarak adlandırmıştır. ²⁴⁴ Selye'nin ilk çalışmaları vücudun herhangi bir talebe karşı gösterdiği tepkiyi ölçmekle ilgilidir ve bu tepkinin “istenmeden yapılan ve evrensel bir niteliğe” sahip olduğudur. İçinde ortama uyum sağlayan canlı,denge ve düzen içerisinde yaşamını sürdürür. Dengeyi,düzeni,uyumu sürdürmek,sürekli hareket sonucu gerçekleşir. Organizmanın kendini kollamasını,korumasını,varlığını sürdürmesini sağlayan doğal uyum,stresi önleyici özelliktedir. Uyumu bozan etkenler organizmayı zor durumda bırakır. Uyumun bozulması sonucu ortaya çıkan durum stresi oluşturmaktadır. Gerek doğal ,gerekse ruhsal toplumsal uyumu bozan bozan etkenler insanın iç ve dış dünyasından kaynaklanabilir. Genel Uyum Sendromunun üç aşaması vardır:²⁴⁵

1. Alarm Reaksiyonu
2. Direnç Dönemi
3. Tükenme Dönemi



Şekil 4 : Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması

Kaynak:Acar Baltaş-Zühal Baltaş:Stres ve Başa Çıkma Yolları,Remzi Kitapevi,İstanbul, 1998 s. 26

244 R. Randall Cotrell:a. g. e. s:89

245 Acar Baltaş -Zühal Baltaş:a. g. e. s:3-7

3. 1. 1. 1. Alarm Reaksiyonu

Bu dönem, insanın veya bir canlının dış uyarıyı stres olarak algıladığı durumdur. Organizma bu dönemde şoka ve kontraşoka girer. Şok döneminde vücut ısısı ve kan basıncı düşer, kalp duracakmış gibi olur. Hemen ardından kontraşok dönemi gelir. Organizma bu durumla başa çıkabilmek için aktif fizyolojik girişimlerde bulunur.²⁴⁶

Birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi nedeniyle beden "savaş yada kaç tepkisi" gösterir. Savaş yada kaç tepkisi sırasında bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda kişi stres kaynağı ile yüzleşmeye yada kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, solunumun hızlanması ve ani adrenal salgılanması biçiminde gelişir. Savaş yada kaç tepkisinin ortaya çıktığı aşama, "alarm aşaması" olarak adlandırılır. Streste alarm aşamasında, stresi yaratan kaynaklar ve bunların yoğunluğu arttığı ölçüde stres eğrisi hızla normal direnç düzeyinin üzerine çıkarak normal davranıştan sapmanın ilk işaretleri verilmeye başlanır.

3. 1. 1. 2. Direnç Dönemi

Alarm aşamasını, "uyum yada direnme aşaması" izler. Stres kaynağına uyum sağlanırsa durum normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Stresle başa çıkıldığında parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koymak için elinden gelen tüm gayreti ortaya koyar ve stresli bir insanın davranışlarını göstermektedir. Belirli bir süre bireyin davranışlarında ve yaşantısında bu durum gözlenebilir.

Vücudun direnci normalin üzerine çıkar. Yüz yüze olduğu bu stres verici duruma karşı direncini yükseltmiştir. Bu durumdan kaçmak veya ona uyum sağlamak zorundan olduğundan başka stres vericilere direnci düşer.²⁴⁷

246 Acar Baltaş -Zühal Baltaş:a. g. e. s:3-7

247 Acar Baltaş -Zühal Baltaş:a. g. e. s:3-7

3. 1. 1. 3. Tükenme Dönemi

Stres verici olay çok ciddi ise ve uzun sürerse,organizma için tükenme basamağına gelinir. Tükenme aşamasında,parasempatik sinir sistemi etkindir. Artık uyum kapasitesi kaybedilmiş,kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının olumsuz etkilerine açık hale gelir. ²⁴⁸ Bazen bu dönemde yeniden alarm reaksiyonları ortaya çıkar. Her canlının uyum yeteneği ve enerjisi farklıdır. Uyku ve dinlenme vücudu onarabilir ama devam eden ve başa çıkılamayan stresler karşısında,denge bozulur,uyum enerjisi biter. Selye stresin fizyolojik etkilerini vurgulayarak bu konudaki çalışmalara önemli katkılar sağlamıştır. Ancak;insana uygulanan sonuçlarda bireysel özelliklere bağlı olarak farklılıklar doğurmaktadır. Çünkü bir insan için çok stres verici gibi gözükken bir yaşantı,diğer insan için hiç de rahatsız edici olmayabilir. Stres verici durumlara rağmen uyuma elverişli bir durum ortaya çıkarsa direnç oluşur. Direnç döneminde vücudun direnci normalin üzerindedir. Organizma dengeye kavuşunca uyum enerjisi biter. ²⁴⁹

Hans Selye'den sonra bazı araştırmacılar Genel Uyum Sendromunun bazı eksikliklerini tespit etmişlerdir. Bu araştırmacılardan Allen'a göre Selye sadece fiziksel tepkiyi ölçmüştür. Bununla beraber stresin psikolojik ve davranışsal etkilerinin de mevcut olduğunu belirtmişlerdir. Allen bu tür streslerin zihinsel kökenli olduğunu belirtmektedir. Bu teoriye göre önce zihin, stres olup olmadığını kabul ediyor, ardından fiziksel tepki meydana geliyor. ²⁵⁰

Fontana strese vücut ve zihnin kapasiteleri açısından bakmaktadır. Fontana stresi zihin ve vücudun kapasitesinin herhangi bir talebe karşı adaptasyonu şeklinde tarif etmektedir. Eğer bir insanın yeterli kapasitesi mevcutsa stres "hayat kurtarıcı";aksi takdirde "hayat yok edicisi" olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tanımdan stresin iyi veya kötü; stres

248 Lower L. Lamberton- Leslie Minor:Human Relations:Strategies for Success,Irwin Mirror Press,Chicago,1995 s:262

249 Baltaş -Zunai Baltaş;a. g. e. s:3-7
250 Roger J. Allen:a. g. e. , s:87

sebeplerinin çok değişken olduğunu; stresin talep ve şahsın kapasitesine çok bağımlı olduğunu görmekteyiz.²⁵¹

Stresi anlamak için öncelikle harici etkilere bakmalı ve bu etkilerin ortadan kaldırılması veya azaltılması yoluna gidilmelidir. Personelin reaksiyonların bu etkileri dengeleyip dengeleyemeyecekleri ölçülmelidir. Kapasitelerin her insanda farklı şekilde etkiler oluşturduğu için aynı strese insanların farklı şekilde tepki gösterdiklerini; veya aynı şahsın bir yıl, bir ay, hatta bir gün sonra farklı şekilde reaksiyon gösterebileceğini unutmamalıyız.

Zararlı etkenler organizmanın belirli sistemlerine de ve işlemlerinde değişikliklere yol açar. Bu değişikliklerin farklı evreleri de,çeşitli belirtilerin,yakınmalarını belirtir. Zararlı etkenlerin neden olduğu strese yani zorlanmaya karşı organizmanın tepkisine “Genel Uyum Belirtileri” denir.Genel Uyum Belirtileri,zararlı etkenlerin organizmayı zorladığı, organizmanın bedensel ve ruhsal tehdit ve tehlike karşısında bulunduğu zaman ortaya çıkmaktadır.²⁵²Stres belirtilerini fiziksel,duygusal,davranışsal,bilişsel ve psikolojik olarak ele alacağız.

3. 1. 2. Stresin Fizyolojik Belirtileri ve Sonuçları

Fizyolojik belirtiler arasında adale ağrıları, mide bozuklukları, hazımsızlık, baş ağrıları, kalp çarpıntıları, ishal,halsizlik, ellerin terlemesi, ağız kuruluğu, yerinde duramama yada yorgunluk sayılabilir.²⁵³

Canlı sistem,iç dengesini bozan bir uyarıcıya maruz kaldığında,bu dengenin bozulduğuna ilişkin geri bildirim hemen organizmaya aktarılır. Canlı sistemin biyolojik yada psikolojik dengesindeki bozulmaya ilişkin bilgi,otonom sisteme geldiğinde ve bu uyarıcı için “stres”,”biyolojik yada psikolojik dengenin bozulması” yorumu yapıldığında,otonom sisteme aynı anda endokrin sistemi de uyarır.Stres sırasında organizmayı harekete geçirecek hormonları kanın içine salgılayarak,mesajın kan yoluyla tüm organizmaya yayılmasına yol açarlar. Otonom sinir sisteminin,birbirine zıt işlem yaparak organizmayı diyalektik bir dengede

²⁵¹ D. Fontana: *Managing Stress*, Biddles Ltd. , Guildford,1989 ş:98

²⁵² Fulya Öztıp:a. g. e. ,s:78

²⁵³ <http://www.erkiran.s5.com/stres.htm>

tutmaya çalışan iki alt sistemi vardır. Bunlardan biri, stres yada hareket sırasında faaliyeti daha yoğun olan "sempatik sinir sistemi"dir. Diğeri ise iç organ faaliyetlerini azaltan "para-sempatik sinir sistemi"dir. Sempatik sinir sisteminin faaliyetine bağılı olarak stres sırasında göz bebeğı genişler, tükürük salgısı engellenir, bronşlar gevşetilir, glikoz salgısı artar, kalbin çalışması hızlanır, sindirim faaliyeti engellenir, boşaltım sistemi gevşetilir, glikoz salgısı artar, cinsel organların faaliyeti engellenir. Bunların sonucunda, örnekle olarak göze daha fazla ve değışik açılardan ışık gireceğinden, organizma daha çok uyarıcı görebilir, bronşlar gevşetildiğı için daha rahat ve hızlı nefes alıp verilir, beden o sırada enerji üretmek için ihtiyacı olan oksijen böylece sağlanmaya çalışır. Kalp daha hızlı çalışarak, daha çok enerji tüketen ve tüketecek olan santral sistemi ve kas sistemi için gerekli olan kanı ilgili yerlere ulaştırmaya çalışır. Glikoz salgısı artarak, tüm sistemin hızlanan faaliyeti için gerekli enerjiyi sağlamaya çalışır. Sindirim sistemi, faaliyeti sırasında en çok enerji tüketen sistemlerden biri olduğı için onun faaliyeti yavaşlar ve enerji diğeri sistemlere paylaştırılır. Bu sırada kan diğeri bölgelere özellikle kas sistemi ve santral sinir sistemine gerekli olduğı için deri yüzeyinden de uzaklaşır, böylece ısınma durumunda daha az kan kaybı olacaktır. Kanın deri yüzeyinden uzaklaşmasıyla, deri aynı zamanda soğuduğundan, tüyler de diken diken olur. Özellikle hayvanlar alemi için bunun iki tür işlemi vardır. Tüyleri kabarmış hayvan bir yandan daha heybetli görünmekte ve düşmanlarını korkutabilmekteyken, diğeri yandan kendisi ısınma durumunda daha az kan kaybetmektedir. Boşaltım sistemi de gevşeyerek daha az enerji ihtiyacı içerisine girer, organizmayı hafifleterek "savaşmasına yada kaçmasına yardımcı olmaya çalışır. Bütün duyu organları daha duyarlı hale gelir, işitme keskinleyip odaklaşır. Bu sırada santral sistemi de hızla çalışmaktadır. Bir yandan tüm fizyolojik süreçler yönlendirilmekte, endokrin sistemden gelen geri bildirimler ve sisteme gelen diğeri dış uyarıcılar yorumlanmakta, uyum süreçleri işletilmektedir.²⁵⁴

Aşağıda belirtilen hastalıklar strese bağılı fizyolojik kökenli rahatsızlıklardır:²⁵⁵

1. Dolaşım sistemi, kalp ve damar hastalıkları: Çarpıntı, kalp atışlarındaki düzensizlikler ve artışlar, göğüs ağrısı, miyokart enfarktüsü, hipertansiyon
2. Solunum sistemi hastalıkları: Aşırı soluk alıp verme, bronşiyal astım

254 Üner Tan: Stres ve Organizmanın Oluşturduğu Fizyolojik Etkiler, Gebze, 1998, s:165

255 Çiğdem Kirel: Stresin Bireysel Sonuçları, Stres Yönetimi, AÜAÖF yayımları, Eskişehir, 1994, s:48

3. Sindirim sistemi hastalıkları:İştahın kesilmesi,aşırı yemek yeme,hazımsızlık,gastrit ve ülser gibi hastalıklar

4. Üreme sistemi hastalıkları:Üreme organlarında meydana gelen çeşitli hastalıklar

5. İç salgı bezi hastalıkları: Hipertiroid,şeker hastalığı

6. Deri hastalıkları:Kurdeşen,egzama,sedef hastalıkları,saç ve kıl dökülmesi

7. Hareket sistemi hastalıkları ve migren:Kireçlenme,kas gerilimine bağlı hastalıklar,migren,kronik baş ağrıları

İnsan bedeninin herhangi bir stres anında göstermiş olduğu başlıca fiziksel dış belirtiler Aşağıdaki gibidir:²⁵⁶

1. Çarpıntı,
2. Baş ağrısı,
3. Soğuk yada sıcak basması,
4. Mide,bağırsak bozukluğu,sindirim zorluğu,
5. Nefes darlığı,
6. Ellerde titreme,
7. Gürültüye,sese karşı aşırı duyarlılık,
8. Uykusuzluk,aşırı yada düzensiz uyku,
9. Bitkinlik,yorgunluk,
10. Mide krampları,
11. Boyunda ,ensede kasılma,
12. Yemek alışkanlıklarında değişme,
13. Sık sık üşütmek,
14. Alerji,

Yapılan araştırmalarda stres belirtilerinin en çok kalp-damar sistemi üzerinde görüldüğü tespit edilmiştir. Sıkıntı ve yüksek tansiyon arasındaki ilişki uzun süredir bilinmektedir. Hava trafik kontrolörleri üzerinde yapılan bir araştırmada,yüksek risk ortamlarından biri olan hava trafik kontrol işinde çalışanların kan basınçlarının diğer işlerde

256 İ:Http://hurweb01.hurriyet.com.tr/hur/turk/



çalışanlara oranla 4-5 kat daha fazla olduğunu ortaya çıkarmıştır.²⁵⁷ Hipertansiyon veya kan basıncının kronik olarak yükselmesi,kalp-damar hastalıklarının en önemli sebebidir. Yüksek kan basıncı damarlar üzerinde çok büyük ve ciddi sorunlar yaratır. Yüksek tansiyon stresle çok yakından ilgili bir stres olayıdır. Çünkü stres,çok derin ve şiddetli bir etkiyle kan basıncını arttırmaktadır.²⁵⁸

3. 1. 3. Stresin Duygusal Belirtileri ve Sonuçları

Organizma alarm aşamasında iken bazı duygusal tepkiler de oluşmaktadır. Eğer başlangıçta “biyo/psiko/sosyal varoluşa bir tehdit” olarak yorumlanırsa korku ve kaygı gibi durumlar ortaya çıkar. Örneğin bu uyarıcı,deprem,savaş,nükleer sızıntı vb. gibi gerçekten biyolojik yaşamı tehdit eden bir uyarıcı olabilir. Sevilen birinin yok olacağı,bizi terk edip gideceği,mal varlığının kaybedileceği,bir sınavda başarısız olunacağı gibi düşünceler de eğer psiko-sosyal varoluşa tehdit gibi yorumlanırlarsa benzer duygulara yol açabilirler.

Söz konusu uyarıcılar,kişinin yaşam alanına bir müdahale gibi yorumlanırsa,bu kez de yaşanan duygu genellikle öfke ve kızgınlık olmaktadır. Örneğin bir amacımıza ulaşmaya çalışırken,herhangi bir kişinin yolumuza çıkıp bize engel olması gibi. Uyarıcıların yada denge durumundaki değişimin bir kayıp gibi yorumlandığı durumlarda ise yaşanan duygu genellikle karamsarlık veya depresyon olmaktadır. Bu duyguların kendileri de duygusal dengenin bozulmasına yol açtıklarından,başlı başına stres yaratıcı olabilirler. Yoğun korku yada panik duygusuyla aynı anda oluşan fizyolojik tepkiler,hatalı olarak ‘kalp krizi geçiriyorum şeklinde algılanırsa yeni bir stres kaynağı oluşturabilir. Bu kez beden bu ‘duygulara bağlı stres’ ile baş etmeye çalışması ve fazladan enerji sarf etmesi gerekir.²⁵⁹

Yaşanan herhangi bir yoğun stres anında bedenin gösterdiği duygusal belirtiler ise şu şekildedir:²⁶⁰

1. Huzursuzluk,sıkıntı,gerginlik,
2. Kaygılı olmak,

257 Güler Mocan:Stresle Oluşan Psikomatik Hastalıklar,Stres Yönetimi Semineri,Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü 25-26 Aralık,Gebze,1986,s:95

258 Roger Allen:a. g. e. ,s:95. - aktaran:Salih,Güney, a. g. e. s:451

259 Acar Baltaş:a. g. e. 1998,s:261

260 İ:http://hurweb01.hurriyet.com.tr/hur/turk/

3. Durgunlaşma,çöküntü hali,
4. Sinirlilik,saldırganlık veya kayıtsızlık,
5. Duygusal olmak,
6. Endişe,
7. Karmaşa ve karar vermede güçlük,
8. Hasta hissetme,
9. Olaylar karşısında kontrolden çıkmak yada yenilgi hissi,
10. Ruhsal durumda ani değişiklikler.

3. 1. 4. Stresin Bilişsel Belirtileri ve Sonuçları

Stres tepkisi sırasında santral sinir sistemi daha gelişmiş olan hayvanların ve memelilerin beyinlerinin diğer bölgelerinde de yoğun bir faaliyet vardır. Dikkat süreçleri keskinleşmiştir. Uzun süreli bellek hızlanmış ve bilgi işlenmeye çalışmaktadır. Eski alışkanlıklara çözüm yollarına ilişkin bilgiler hızlanmakta ve dengeyi bozup stres tepkisini başlatan bu uyarının ne olduğu anlaşılmaya çalışılmaktadır. İnsanda hareket halinde olan ve hızlı çalışan diğer bilişsel süreçler de vardır. Düşünme ilişkiler arama,uyaranlar arası ortakları yakalama,kategorileştirme,problem çözme yollarını düşünüp en uygun olanını seçme vb. gibi. Bedende ve zihinde bütün bu faaliyetler oluşurken bizim fark edebildiklerimiz ise,kalp atışlarımız,soluk alıp verişlerimizin hızlanması,yüzümüzün renginin solması,elimizin ayağımızın soğuması,tüylerimizin diken diken olması,boğuluyormuş,bayılacakmış gibi olma duygusu,tuvalete gitme ihtiyacı,hazımsızlık,çene kaslarımız yada bedenimizin tümünde gerginlik,bir kasılma ve yaşadığımız korku,heyecan duygularıdır. Bunların birey tarafından kolayca fark edilmesi,bilinçli olarak stresi azaltmak için gerekli önlemleri almamıza yardımcı olabilir. ²⁶¹ Stres altında oluşan bilişsel tepkiler şu şekildedir:²⁶²

1. Unutkanlık
2. Konsantrasyonda azalma

261 Fulya Öztop:a. g. e. s:98

262 I:http://hurweb01.hurriyet.com.tr/hur/turk/

3. Kararsızlık
4. Organize olamamak
5. Zihin karışıklığı
6. İlgi azalması
7. Matematiksel hataların artması
8. Zihinsel durgunluk
9. Sosyal hayatın kısırlaşması
10. Olumsuzluklar üzerine odaklanmak

3.1.5. Stresin Davranışsal Belirtileri ve Sonuçları

İnsan organizmasının stres durumlarında gösterdiği davranışsal tepkileri” aktif ve probleme yönelik” ile” pasif ve savunmaya yönelik olanlar” şeklinde ikiye ayırabiliriz. Aktif davranışlar genellikle stres oluşturuca etmene yöneliktir ve onu ortadan kaldırmayı amaçlar. ”Savaşmayla ilgili” tepkiler bunlardandır. Pasif davranışlar ise,kaçmayla ilgili davranışları içerirler. Pasif davranışlar ,stres ortamından bir süre uzaklaşıp enerji toplamayı ve daha sonra dönüp stres oluşturuca faktörü ortadan kaldırmayı içeriyorsa,yararlı olabilirler. Aksi takdirde o faktörle yeniden karşılaşma olasılığı her zaman için vardır. İnsan açısından bakıldığında da stres oluşturan faktörlerin bir kısmı kontrol dışında,fiziksel çevreden kaynaklanan etmenlerdir.²⁶³

Davranışsal grupta ele alınan stres belirtileri,genellikle dışardan gözlenebilen ve davranışa yansıyan belirtilerdir. Stresli durumlar çoğu zaman kişiye fazla düşünme süresi bırakmaz.²⁶⁴Günlük yaşamımızda meydana gelen bir takım değişimler stres habercisi olabilir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz:²⁶⁵

1. Yüksek sesle veya çok hızlı şekilde konuşmak,
2. Esnemek,
3. Tırnak yemek,diş gıcırdatmak,hızlı şekilde yürümek,

263 Fulya Öztöp: a. g. e. s:167

264 A. Ceylan:Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu,G. Y. T. E,1997,s:145

265 I:http://hurweb01.hurriyet.com.tr/hur/turk/

4. Azalan şahsi etkinlik(unutkanlık,sık sık hata yapma,negatif olma vb.),
5. Sık sık işe gelmeme,
- ö. Kişisel görüntüsünü ihmal etme.

İnsanın ruh sağlığında meydana gelen olay uyku düzenini de olumsuz yönde etkilemektedir. Stresle ilgili yapılan araştırmaların hemen hemen hepsinde uyku ile ilgili problemler görülmüştür. Uyku,insan yaşamının temel ve vazgeçilmez etkinliklerinin başında gelir. Gerçekten insanın genel sağlığında bir problem oluştuğunda bunu hemen uyku düzenindeki bozukluklar takip eder. Stres altında uyku bozuklukları iki şekilde meydana gelmektedir. Birincisi uykuya dalma güçlüğü,ikincisi ise gece boyunca uyuyamamadır. Bir başka uyku bozukluğu ise uzun süre uyuduğu halde dinlenmiş olarak uyanamamasıdır.²⁶⁶ Stres her zaman uykusuzluğa neden olmayabilir. Bazı insanlar stresli oldukları zamanlarda uyumayı tercih ederler.

Stres sonucu bireyin ruhsal dengesizliğinin yanında yaşama olan ilgi azalmakta ve bununla beraber iştahsızlık ortaya çıkabilmektedir. Düzenli olarak beslenmemek bireylerde fiziki açıdan olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Kısa sürede kilo artışları veya kayıpları görülebilir. Bu da kimi zaman stresli olan kişilerin yemek yeme oranlarında artış olabileceği durumunu açığa çıkarmaktadır. Yemek yemek insanı kısa süreli olarak problemlerinden ve yoğun duygu birikimlerinden uzaklaştırır,rahatlatır. urum böyle olursa yemek sayısı ve oranı artarak devam eder sonuçta kilo artışları görülür.

Stresli olan kişi sigara ve alkol alım oranını artırabilir,hatta yüksek stres seviyelerinde bağımlı hale gelebilir. Bu maddeleri almak ihtiyacı hisseden kimse,ihtiyacını giderene kadar sinirli ve asabi hareketler sergileyebilir. Stres yükü fazla olan bireyler şu davranışsal özellikler daha çok görülür:²⁶⁷

1. Telaşlanma,
2. Mutlu olma davranışını sergileyememe,
3. Kararlara katılmama,
4. Sabırsızlanma,

266 Salih Güney: a. g. e. s:453

267 Salih Güney ve Diğerleri:Yönetim ve Organizasyon,Nobel Yayın Dağıtım,Ankara,2001 s:516

5. Alınan olma,
6. Sürekli eleştirme,
7. Yapıcı öneriler sunmada zorlanma,
8. İnsiyatif kullanmada zorlanma,
9. Uzun süreli çalışmama,
10. Empati becerisi sergileyememe,
11. Unutkanlık.

3. 1. 6. Stresin Psikolojik Belirtileri ve Sonuçları

Stresin ortaya çıkardığı fizyolojik sonuçlara karşı organizma,bazı duygusal tepkiler göstererek,stresle başa çıkmaya çalışır. Herhangi bir uyarıcı,kişinin yaşam alanına bir müdahale gibi yorumlanırsa,bu kez yaşanan duygu,genellikle öfke ve kızgınlık olacaktır. Uyarıcıların yada denge durumundaki değişiminin bir kayıp olarak yorumlandığı durumlarda ise yaşanan duygu karamsarlık veya depresyondur. Bu duyguları kendileri de,duygusal dengenin bozulmasına yol açtığı için,başlı başına bir stres kaynağıdır.²⁶⁸

Psikolojik belirtiler ise endişelenme, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, sinirlilik yada kontrolsüzlük duygusu, kendini üzüntülü, kızgın yada zaman baskısı altında hissetme şeklinde sıralanabilir.

Psikologlar açısından stres,onu zihninde taşıyan kişiye aittir. Hepimiz günlük,basit gözlemlerimizden,aynı olaya farklı kişilerin farklı tepki ve yaklaşımlarının olduğunu biliriz. Bu farklılık zihinsel şartlardan,sosyal şartlara kadar uzanan değişkenlerden kaynaklanır.²⁶⁹

Stres tepkisi,ortamda ne olduğuna bağlı olarak değil,insanın olana nasıl tepki verdiğiğine bağlı olarak çıkar. Hissettiklerimiz esas olarak düşündüklerimiz paralellindedir. Bu sebeple stres belirli insanla belirli olayın etkileşiminde ortaya çıkar. Olay tek başına belirleyici değildir. Burada kilit nokta,o belirli durum ile o kişi arasındaki işlemdir.²⁷⁰

268 Hasan Tutar:a. g. e. s:261

269 Zühal Baltaş:Stresin Psikolojik Özellikleri,TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri,Gebze,1987,s. 2

270 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:Stres ve Stresle Başa Çıkma Yolları,İstanbul 1998, s:32

Hayatımızdaki değişkenler,bireye özgü birtakım psikolojik mekanizmalardır. Algılayabildiğimiz olayla başa çıkabilmek için birtakım "Stres verici" veya "stres vermeyici" olarak ayırmamız gerekir. Lazarus zihinsel psikoloji ile ilgili çalışmalarında,durumu tanımlamamıza yardımcı olan faktörleri birincil değerlendirme ve ikincil değerlendirme olarak ele almıştır. Bu konular geniş olarak stresle başa çıkma konusunda ele alınacaktır.

Birincil değerlendirme,yaşanılan durumun algılanması ve kişi için ne anlama geldiğinin değerlendirilmesidir. Bu dönem,yaşantının anlamını keşfetme dönemidir. Bize uymayan bir şeyin olup olmadığına bakarız,durum bizi herhangi bir şekilde etkilemiyor ise nötr bir yaşantıdır,yada iyiliğimize destek oluyor,bizi koruyor ise olumlu bir yaşantıdır. Stres verici olarak değerlendirmemiz için bu yaşantının bizi zedeleyeceği,mücadeleye zorlayacağı yani tehdit edeceğini düşünmemiz gerekir. İkincil değerlendirme ise birinci aşamada kişi yaşantıyı stres olarak değerlendirmiş ise ikinci aşamada olayı yönlendirme ve olay ile başa çıkabilme yolları ile ilgilidir. Artık imkanları ile bu konuda ne kadar etkin olabileceğine bakar. Bu aşamada da başa çıkabilme davranımını yeterli bulmaz,eksik görür ise artık tam bir stres söz konusudur. Kişi psikolojik düzeyde de,bedensel düzeyde de stres tepkisi verir. Düşünce,duygu ve davranış düzeyindeki yıkıcı ve olumsuz ile birlikte,bedendeki alarm reaksiyonları devreye girer. Bir durumun birincil ve ikincil değerlendirme sistemleri sonunda tehdit olarak algılanmasında rol alan psikolojik faktörler uç açıdan ele alınır:

1. İhtiyaç ve güdüler
2. İnanç sistemleri ve algısal özellikler
3. Eğitim ve bilgi birikimine bağlı zihinsel kaynaklar

Stres söz konusu olduğunda önemli olan,o olayın o kişi için "tehdit edici" olarak algılanıp algılanmamasıdır. Bireysel farklılıklar,geçmiş yaşantılar,kişilik gibi farklı psikolojik mekanizmaları ifade eder. İhtiyaçlar ve geçmiş yaşantılar bireye özgüdür. Farklı kişiler aynı tepkileri veriyor dahi olsalar bunların şiddetleri birbirinden farklı olacaktır.²⁷¹

Psikolojik belirtiler olarak gerginlik,geçimsizlik,işbirliğinden kaçınma,endişe,yetersizlik duygusu ve yersiz telaş sayabiliriz. Strese giren kimsede kas ve sinirsel gerilim ortaya çıkar. Gerginlik kendisi stres oluşturabildiği gibi stresinde bir sonucudur. Stresli kişiler çevresinde bulunan insanlara karşı sözel ve fiziksel olarak kırıcı

271 Acar Baltaş-Zühal Baltaş:a. g. e. ,İstanbul 1998,s:32

olabilirler. Stres içindeki birey ,sıkıntılarının çoğunu aile ve iş çevresine yansıtmaktadırlar. Geçimsiz olma stres sonucu ortaya çıkan bir durumdur. Bunun yanında öfke kişinin kaygılarından kurtulmak için başvurduğu bir savunma mekanizmasıdır. Çalışma ortamlarında sergilenen saldırgan ve öfkeli davranışlar,bireyin geçimsiz olmasına ,iş ve arkadaşlık ilişkilerinin bozulmasına neden olabilmektedir. Strese giren kişi kendini çevresinden ve toplumdaki soyutlayarak kendisine bir emniyet ağı oluşturur. Bu durum da bireyin toplumsal destek ve paylaşım imkanlarını ortadan kaldırır. Kişinin aniden içine kapanması,diğer kişilerden uzaklaşması bir stres göstergesidir.

Stres ve aşırı yorgunluk durumlarında stres artar. Stresin en belirgin belirtilerinden biri,kişinin devamlı endişe içinde olmasıdır. Stresli durumlarda bazı bedensel hareketler sıkça yapılır. Bu hareketlerin yapılması sırasında derin nefes alındığı için oksijen miktarı artar ve endişeye neden olan laktik asidin oksitlenerek kandan atılması çabuklaşır. Ancak hareketsizlik durumu devam ederse endişe de devam eder.²⁷²

Yetersizlik ve işlevsizlik duygusu,uzun süreli stres durumlarından sonra ortaya çıkan önemli bir belirtidir. Yetersizlik ve işlevsizlik insanları acı,ümitsizlik ve bunalıma götürür. Kişinin içine girdiği bu durum bireyin bütün enerjisini alır ve iş yapamaz duruma getirir.²⁷³

İnsanların beklenmedik ve alışılmadık durumlarda telaşa kapılması doğaldır. Ancak uzun süreli stres durumları kişilerin normal ve alışılmış fonksiyonlarını yerine getirmelerini engeller ve onların sürekli ve yersiz bir telaş içine girmelerine sebep olur. Farklı nedenlerle telaşa kapılan bireyler,beklenmedik durumlar karşısında gereken tepkileri veremedikleri için hem stresin kaynağına ilişkin olarak hem de sergiledikleri davranışların yersizliği karşısında tümüyle ümitsizliğe kapılabilirler. Bu durum onların stresle başa çıkma yeteneklerinin de olumsuz yönde etkiler.²⁷⁴

272 Donald Norfolk:İş Hayatında Stres Kaynakları(Çev. Leyla Şerdaroğlu,Form Yayınları,İstanbul, 1989, s:37)

273 Salih Güney: a. g. e. s:456

274 Salih Güney: a. g. e. s:456

3. 2. STRESİN ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE SONUÇLARI

Stresin çalışanın sağlığı üzerinde ortaya çıkardığı sonuçlar yanında,örgütsel verimlilik ve performans açısından da olumsuz etkisi bulunmaktadır. Bu olumsuz etkiler örgüt üzerinde iki boyutta ele alınmaktadır. Bunlardan birincisi örgütün temel amacı ile ilgili faktörlerden biri olan verimlilik ve performans düşüklüğü,diğeri ise örgütte verimliliği,etkinliği ve performansı ortaya çıkaracak olan insan faktörünün yaşadığı yabancılaşma duygusudur. Stres çalışanların özellikle zihinsel ve duygusal yeteneklerini ortaya koymalarını olumsuz yönde etkiler. Stres işgücü devrinin hızının en önemli nedenidir. Birey çalıştığı ortamda iş tatmini bulamaması durumunda,öncelikle işe devamsızlık,sonra da işten ayrılma gibi bir yol seçebilir. Bu durum da nitelikli eleman kaybına neden olur. Stres aynı zamanda örgütte bireysel çatışma ve gruplar arası çatışmaya neden olabilir. Bunun sonucunda performans düşüklüğü görülebilir.²⁷⁵

Stres, bireyleri ve organizasyonları değişik yönde ve oranda etkiler. Verimlilik ve etkinlikle olan ilişkisi nedeniyle stres,ekonomik açıdan olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Aşırı yüksek derecede stres iş görenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozmaktadır. Hastalıkların çoğalması,kalifiye eleman kayıpları,ödenen tazminatlar örgüte ağır bir mali külfet yüklemektedir. Strese bağlı hastalıklar bir yandan örgütlerde üretim ve verim kayıplarına neden olurken,diğer yandan da yüksek sağlık harcamalarını gerekli kılmaktadır. Bireysel açıdan bakıldığında ise 'kısa ve uzun süreli hastalıklara neden olabilen iş stresi,kişilerin yaşamlarının yitirilmesine neden olmaktadır. İş ortamında stres altında çalışan bir işçi organizasyonlara hem parasal açıdan bir maliyete hem de zaman açıdan kayba yol açmaktadır. Örneğin çalışmalar iş stresinin; işte yaralanma, işçiye ödenen tazminat, hastalık, devamsızlık, işi yavaşlatma, düşük verimlilik gibi sebeplerle her yıl ABD'ne 150 milyar dolardan daha fazlaya mal olmakta olduğunu göstermektedir²⁷⁶. Bu çalışmada her on Amerikalıdan yedisinin iş stresi ile ilgili sağlık problemleri ile karşılaştıkları dolayısıyla düşük verimliliği işaret ettiklerini belirtmektedir. Çalışanlar yöneticiler hakkında

275 Hasan Tutar:a. g. e. s:254

276 www. mindtools. com

organizasyonlarda meydana gelen stresle ilgili hususlar için dava açmakta ve yüklü tazminat kazanmaktadırlar. Böylece organizasyonların zararları artmaktadır.²⁷⁷

Genel çerçevede inceleyecek olursak;stres aşağıda belirtilen olumsuz sonuçları nedeniyle işverenlerin önemli harcamalar yapmasını gerekli kılmaktadır.²⁷⁸

1. Verim düşüklüğü
2. İşe devamsızlık
3. Sağlık sigortası ödemelerinin artması
4. Personel devri
5. Personel tazminat talepleri
6. Hırsızlık ve sabotaj

3. 2. 1. Verimlilik ve Performans Düşüklüğü

Örgütlerin çalışma ortamlarında büyük bir etkinlik göstermeleri,çalışanlara ve çalışanların performansı da,psikolojik iklimlere,stres düzeyine bağlıdır. Uygun psikolojik iklim,ancak olumlu stres düzeyindeki bireyler tarafından gösterilebilir. Örgütsel iklimin,söz konusu olumlu stres düzeyini koruyacak düzeyde olmasının,verimlilik ve performansla doğrudan ilişkisi vardır.

Düşük stres düzeyi ve aşırı stres düzeylerinin,iş görenlerin performansları üzerinde olumsuz etkileri vardır. Stresin ölçülerini ayarlamak,aynı zamanda stresle başa çıkmak veya stres yönetimi anlamına gelir. Duyular yoluyla etkileme,yenilikler ve çatışmalar,gerilim düzeyini yükseltirken,tek düzeliş,sezinleme yeteneğini ve uyum,bu düzeyi düşürür. Gerilim eşliğini aşmayan ılımlı bir gerilim,insanı bir "molekül yığını" olmaktan kurtarır ve performansını yükseltir. Gerilim düşükse,vücut işe karşı tüm duyarlılıklarını kaybeder. Verimlilik ve performans düşer,iş görenler işe karşı kendilerinde bir motivasyon bulamazlar.²⁷⁹

Örgütte tüm çalışanlar için yaratıcı bir gerilime ihtiyaç vardır. Yaratıcı gerilim olumlu stres düzeyinde ortaya çıkar ve en fazla liderin buna ihtiyacı vardır. "Yaratıcı gerilim olmadan yüksek bir performans göstermek mümkün olmadığı gibi,önemli bir yönetsel

277 D. Tengilimoğlu:İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma,Yöntemleri s:12

278 Walter Schaefer:a. g. e. s:310

279 Hasan Tutar:a. g. e. s:255

fonksiyon olan “yönelme” işleminin başarılı bir şekilde yönetilmesi liderin bu yaratıcı gerilimi sayesinde mümkündür. Lider yaratıcı gerilimi sadece kendisi için değil,bütün örgütsel ve yönetsel süreçlerdeki çalışmalarda oluşturmalı ve yönetmelidir. Örgütte çalışanlar arasında güçlü bir motivasyonu ve etkinliği ortaya çıkarmak,liderin iş görevleri olumlu stres düzeyinde tutması ile mümkün olabilir. ²⁸⁰Bununla beraber göreve ve kişiye bağlı olarak stresin etkilerinin farklı olacağı da değerlendirilmeli ve stres seviyesi buna bağlı olarak belirlenmelidir.

3. 2. 2. Stres ve Yabancılaşma

Modern toplumlarda bireyselliğin ön plana çıkması ile birlikte,yalnızlaşma ve yabancılaşma eğilimleri,başlı başına bir korku ve endişe kaynağıdır. Yabancılaşma olgusu bireyselleşme sürecinin ortak bileşenidir ve bireyselleşmeye ödenen bedeldir. Modern toplumlarda tüm hayat unsurları,öylesine karmaşık hale gelmiş,üretim,dağıtım ve tüketim süreçleri öylesine özelleşmiş ve bölünmüştür ki,birey bunun sonucunda kendi kapasitesine duyduğu öz güveni yitirmiştir. Güvensizlik duygusu ise,stresin başka bir kaynağıdır. Birey bu toplumsal paradigmada ve çalışma yaşamında anlamadığı emirlere maruz kalmakta,hiçbir surette kontrol edemediği güçlerin insiyatifiyle kendisinin seçmediği bir noktaya doğru sürüklenmektedir.

İş yaşamında kişisel atılım şansının ortadan kaldırılmasının bir sonucu olarak,bireyin kendinin gerçekleştirememe durumu,bir stres kaynağıdır ve örgütsel açıdan önemli performans kayıplarına yola açar. Modern örgüt tasarımı,insan ile doğası arasında dengenin kaybolmasına yol açmıştır. Bu” anlamsızlık hissi” yine bir stres kaynağıdır. Modern örgütleniş tarzı içinde,insanın sadece fiziki bir unsur,bir dekor durumuna indirgenmesi,onun kimliğinin parçalanmasına,manevi temellerinin yok olmasına ve yaşamının anlam bütünlüğünün kaybına yol açmıştır. Anlam kaybı ise başka bir gerilim kaynağıdır. ²⁸¹

280 Hasan Tutar:a. g. e. s:256

281 Hasan Tutar:a. g. e. s:257

3.3. STRESİN ÖLÇÜMÜ

Bireyi etkileyen stres faktörleri çoğaldıkça hangi faktörün daha önemli olduğunun bilinmesi gerekmiştir. Bu yüzden de stresin ölçümü önem kazanmıştır. Eğer stresin ölçümü olmazsa sonuçları da tartışılmaz. Stresin birey üzerindeki etkisini anlayabilmek için stresi ölçmek gerekir.

3.3.1. Performans Testleri İle Stres Ölçümü

Kişinin stresi yaşamaya başlamasıyla başarılarını etkileyen özellik ve yetenekleri dış dünyaya farklı yansır. Stresli durumlarda genellikle kişinin performansı azalır. Stres performansı etkilediği için en iyi yöntem performansı ölçmektir.

Performans testleri bireyin stresi yaşadıkdan sonraki etkilerini ölçer. Eğer birey gürültü gibi stresörlere maruz kaldıktan sonra düşük performans gösteriyorsa, performansın stres ile azaldığı düşünülür. Cohen'a göre stresin yarattığı vücuttaki olumsuz etkiler ve genel tükeniş gibi uyarıcılar ortadan kaldırılsa bile etkileri devam eder. Mesela, stres yaşama yazılı metinlerde düzeltme yapma gibi zihinsel etkinliklerdeki başarıyı azaltır. Fakat başarıyı sadece stres etkilemez. Hastalık, yorgunluk gibi çevresel ve kişisel faktörler de bireyin performansını artırır ya da azaltır. Bu yüzden de performans testleri kişisel rapor envanterleri veya fizyolojik ölçülerle birlikte kullanılmalıdır.

3.3.2. Fizyolojik ve Biyolojik Değişimler Yoluyla Stres Ölçümü

Stres ölçümü, stresin bireyde yarattığı fizyolojik ve psikolojik değişikliklerin ölçümüyle sağlanır. Fizyolojik ölçüm için kullanılan etkiler kan basıncı, kalp atışları, refleksler, nefes alma hızı gibi değişimlerdir.

Ayrıca biyolojik ölçülerle stres analizinde bazı salgıların artması kullanılır. Tükürükte hormon yoğunluğunu ölçerek, vücudun nörolojik ve kimyasal tepkilerini inceleyerek, stresin organizmayı nasıl yıprattığı somut bulgularla saptanmaktadır. Hamilelik döneminde stresin gelişmekte olan cenin'i de etkilediği anlaşılmıştır. Bu çalışmalar "Psikonöroimmunoloji" adında yeni bir bilim dalının doğmasına neden olmuştur.²⁸²

282 <http://www.ato.org.tr/konuk/austun/KY/stres.htm>

Stres ölçmek için kullanılan mekanik ve elektrikli aletler doğrudan değerlendirme yapma ve homojen olma ve kolayca değerlendirilebilme açısından güvenilir ve yararlıdır. Fakat bu araç gereçler ölçüm sırasında kişide stres yaratır. Özellikle laboratuarda stresin biyolojik etkilerinin ölçülmesi bazı kişilerde stres yarattığından kullanılan araçlar küçültülmüş ve klinik ortamın dışında da kullanılabilir hale getirilmiştir. Bu araçlar daha az göze battığından daha güvenilir sonuçlar vermiştir.

3.3.3. Hayat Olayları Tablosu ile Stres Ölçümü

Stresin ölçümü ile ilgili çalışmaların başlamasından sonra aletli ölçümün yanı sıra bir dizi aletsiz ölçüm yöntemi de geliştirilmiştir. Bunların en yaygın olanı sosyal yönden adaptasyon derecelendirme tablosu SRRS' dir. Thomas H. Holmes ile Richard Rahe tarafından 1967'de geliştirilmiştir. Bu tablo en çok stres oluşturdandan en az stres yaratıcıya kadar çeşitli hayat olaylarını sıralamaktadır. Bu olaylardan en çok stres yaratana 100 puan verilmiş (eşin ölümü), en az stres yaratana da 11 puan verilerek (hafif sınavlar ve kanunların basit düzeyde ihlali) derecelendirilmiştir. Böyle bir tablo oluşturulduktan sonra kişilere geçen 6-24 ay içinde yaşadıkları olayları işaretlemeleri söylenmiş, sonra işaretlenen olayların puanları toplanarak toplam puanın gelecekteki olaylarla korelasyonu bulunmuştur.

Esasında, Holmes ve Rahe bu tabloyu, hayata uyumdaki değişmelerin strese kilit faktör olduğunu düşünerek geliştirmişlerdir. Hayat olayları tablosu geliştirildikten sonra bu tablonun içinde yer alması gereken değişkenlerin sayısı ve türü çok tartışılmıştır. Ayrıca değişkenlerin tüm insanlar için aynı anlamı taşıyacağı yönündeki düşünce de bu ölçeğin zayıf taraflarındandır. Amerikan toplumundaki yaşam değişikliklerinin stres değerleri aşağıdaki Tablo 1 'de görülmektedir:

YAŞAM DEĞİŞİKLİKLERİ	PUAN
Eşlerden birinin ölümü	100
Boşanma	73
Eşlerin ayrı yaşaması	65
Hapiste yatma	63
Aileden yakın birinin ölümü	63
Yaralanma ve hastalanma	53
Evlenme	50
İşten atılma	47
Evlilikte barışma	45
Emekliye ayrılma	44
Hamilelik	40
Cinsel güçlükler	39
Aileye yeni bir çocuk katılması	39
Mali durumda değişiklik	38
Yakın bir arkadaşın ölümü	37
Değişik bir işe geçmek	36
Eşinizle aranızdaki geçimsizlik	35
Bir ipotek veya icra durumu	31
Bir ipotek veya icranın gerçekleşmesi	30
İşinizdeki sorumluluğun değişmesi	29
Oğlunz veya karınızın evi terk etmesi	29
Kayınvalide veya kayınpederle çatışma	29
Eşinizin işe başlaması veya işi bırakması	29
Önemli bir başarıya ulaşmanız	28
Okula başlama veya bitirme	26
Alışkanlıkları gözden geçirme gerekliliği	24
Üstlerinizle tartışmanız	23
İş saatlerinde veya şartlarında değişiklik	20
Taşınma	20
Okul değiştirme	20
Eğlence tarzında değişiklik	19
Toplumsal etkinliklerinizde değişiklik	18
Düşük değerli bir ipotek	17
Uyuma alışkanlıklarınızda değişiklik	16
Aile toplantıları sayılarında değişiklik	15
Yeme alışkanlıklarında değişiklik	15
Tatil	13
Noel	12
Küçük suçlar	11

Tablo 1:Yaşam Değişikliklerinin Stres Değerleri(Amerikan Toplum)

Kaynak: Hasan Tutar:a. g. e. s:227

Kültürel farklar gözönüne alındığında ise verilen puanların değişkenlik göstereceği kaçınılmaz bir gerçektir. Türk Kültürü için yapılan araştırmalarda ise listeye yeni bazı olaylar eklenmiş ve çizelgede gösterilen olayları ağırlıklarında değişiklikler olmuştur. Türkiye'deki yaşam değişiklikleri ağırlık puanları Tablo 2'de gösterilmiştir:

YAŞAM DEĞİŞİKLERİ	PUAN
Çocuğun Ölümü	92
Eşin ölümü	90
Eş tarafından altatılma	87
Anne yada babanın ölümü	87
Hapis cezası	86
Çocuğun ağır biçimde hastalanması	85
Evlilik dışı hamilelik	83
İstenmeyen evlilik yapma	83
Eşin ağır hastalanması	79
Anne-Baba geçimsizliği ya da ayrılma	78
Eş ile ciddi anlaşmazlık	77
Ağır hastalık,kaza ya da yaralanma	75
Boşanma	73
Büyük ölçüde borçlanma	72
Hakkında kötü söylentiler çıkarılma	72
Evlilik dışı ilişkiye girme	68
Bebek düşürme	68
Yakın bir dostun ölümü	66
İstenmeyen gebelik	65
Anne-baba ile anlaşmazlık	64
Çocuğun okul başarısızlığı	62
Nişanlıdan ayrılma	58

Tablo 2:Yaşam Değişiklerinin Stres Değerleri(Türk Toplum)

Kaynak: Doğan CÜCELOĞLU,;İnsan ve Davranışı, Remzi Kitapevi,İstanbul, 1992, s:323

Değerlendirme sonuçları ise şu şekilde sıralanmıştır:

0-149 puan,yaşam olayları stres yaratmamıştır:İki yıl içinde strese yakalanma oranı %10'dur.

150-199 puan,düşük derecede stres:İki yıl içinde strese bağlı bir rahatsızlık geçirmeniz,stressiz bir kişiye oranla %40 daha fazladır.

200-299 puan,orta derecede stres: İki yıl içinde strese bağlı bir rahatsızlık geçirmeniz,stressiz bir kişiye oranla %50 daha fazladır.

300'den yukarı: İki yıl içinde strese bağlı bir rahatsızlık geçirmeniz,stressiz bir kişiye oranla %80 daha fazladır.

Zamanla geliştirilen bir diğer hayat olayları tablosu günlük-küçük iyi ve kötü olaylar cetvelidir. Richard Lazarus ve Berkeley tarafından geliştirilen bu ölçeğe göre bireyin günlük yaşantısında karşılaştığı olumlu ve olumsuz sıradan olayların değerlendirilmesi ve bu olayların stres yaratıcı olarak etkisinin ölçülmesi şeklinde olmuştur. Kişinin bir yere giderken trafik yoğunluğu nedeniyle gecikmesi gibi etkenler stres ölçmede kullanılmıştır. Bu yaklaşıma göre günlük kötü olaylar, kişinin iyiliğini tehdit eden veya onu güç, çaresiz duruma düşüren olaylardır. İyi olaylar ise günlük hayatta olumlu olarak değerlendirilen durum ve tecrübelerdir. Bu olayların yarattığı stres de olumlu ve olumsuz olarak kişide değişime yol açacaktır.

3. 3. 4. Stres Ölçümünün Güvenirliği ve Geçerliliği

Stres ölçümünün amacı, bilinen bir stresörle karşılaşan kişinin gelecekteki davranışını ve ya durumunu tahmin etmektir. Gelecekteki bir olayı veya durumu tahmin için kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir olması gerekir. Güvenilirlik, bir aracın ölçtüğü durumu ölçüp ölçmediğidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

STRESLE BAŞA ÇIKMA STRATEJİLERİ

4. 1. STRESLE BAŞA ÇIKMA

Çalışmaya başlamak ve sürdürebilmek için aslında bir miktar stresin olması uygundur; ancak bunun belli bir düzeyi aşması kişinin dikkat, konsantrasyon ve çalışma isteğini azaltır. Herhangi bir kişi için stres etkeni olabilen bir durum başkası için stres etkeni olmayabilir. Bu durum, karşılaşılan olayın kişi için ne anlam ifade ettiği ile ilgilidir. Olay, bireyin çocukluk yada erken erişkinlik döneminde yaşadığı sorunlarla bağlantılı yada benzer ise, kişinin hissettiği sıkıntı düzeyi başkalarına göre daha yüksek olmaktadır. Ayrıca o esnada bireyin çevresinde destek verebilecek kişilerin olması, kişinin sosyoekonomik durumunun iyi olması, belirli bir işinin olması, iyi giden bir evlilik, iyi bir eğitim düzeyi gibi dışsal kuvvetlerin mevcut olması da stresle baş etmesinde önemli noktalar. Küçük yaşlardan itibaren bireyin kaygısını başkaları ile paylaşabilmesi ve sosyal ortamlara daha çok girmesi de önemli bir rahatlatıcı etken olabilmektedir.

Stres Yönetimi Eğitimi (Stress Management Training) bireylerin stresle nasıl başa çıkabileceklerini öğretme eğitimidir. Bu programlarda özellikle stresin neden ve sonuçları hakkında eğitim verilerek, stresin fizyolojik ve psikolojik sonuçlarının nasıl azaltılabileceği öğretilir.²⁸⁶

Çalışanlar için geliştirilen ve kısaca EAP (Employee Assistance Programs) olarak adlandırılan çalışanlara yardım programları; gevşeme yöntemleri, biyolojik geri bildirim (biofeedback) yöntemleri ve algılama becerilerini kapsamakta olup, bu yöntemler sonucunda çalışanlardaki strese ilişkin belirtilerin azaldığı saptanmıştır.²⁸⁷ Aslında bu tür programlar, stresin nedenlerini ve kaynaklarını ortadan kaldırmamakta, ancak çalışanlara stresli durumla nasıl başa çıkmaları gerektiğini öğretmektedir. Bu stratejiler, çalışanların işyerindeki stresin sonuçlarından daha az etkilenmelerine ve bireylerin stresle daha kolay mücadele etmelerine yardım eder. Bunun sonucunda ise olumsuz stres faktörlerini olumlu

286 Paul M. Muchinsky: *Psychology Applied To Work*, ITP, Company 1997 s:98

287 Yücel Ertekin: a. g. e. s:45

hale dönüştürerek çalışanların iş yaşamlarında mutlu olabilmelerini sağlamak mümkün olmaktadır. Avrupa'da kullanımı "Stress Management" olan stresle mücadelenin Türkçe'de kullanılmaya başlanması, ilk planda "Stres Yönetimi" olarak gerçekleşmiştir. "Management" sözcüğünün her ne kadar gerçek anlamlarından birisi yönetim olsa da ülkemizdeki kullanımı Avrupa'daki anlamını tam olarak yakalayamamıştır. Çünkü orada kastedilen yönetim bir şirkette de olabilen yönetim değil, stresle başa çıkmadır. Bu çerçevede "Stresle Başa Çıkma" tamlamasını kullanmak en uygunu olacaktır.

Stresle başa çıkma veya bir diğer deyişle stres yönetimi, ruh ve beden sağlığını korumak, üretici ve verimli bir yaşa sürdürmek için gereklidir. Stres yönetiminin amacı, stresin bütününden kaçınmak değildir ki bu zaten olanaksızdır. Verimlilik, enerji ve atıklığe doğru olumlu bir güç oluşturmaktadır. Amaç ne çok az ne de çok fazla olan, optimum stres düzeyini korumaktır.²⁸⁸ Stresin tamamen yok edilmesi bireyi pasif hale getirebilir. Bundan kaçınmak için, bireyin belli bir miktar stresi kabullenmesi gerekir. Stres yönetiminde esas sorun, stres kabul edilebilir düzeye nasıl getirileceğidir.

2000 yılında Gallup tarafından yapılan bir araştırmada, çalışanların %80'inin iş yerinde stres yaşadığı, %50'sinin stresle başa çıkma yöntemlerini öğrenmek istediğinin, %42'sinin ise arkadaşlarının buna ihtiyaçları olduğunu belirtmektedir.²⁸⁹ Türkiye'de yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırmada ise, yöneticilerin stres düzeyinin yüksek olduğu; fakat stresle başa çıkma tekniklerini kullanmadıklarını ortaya koymaktadır.²⁹⁰

Stresle başa çıkma, stres faktörlerinin oluşturduğu duygusal gerilimi azaltma, yok etme yada bu gerilime dayanma amacıyla gösterilen davranış veya duygusal tepkileri güçlendirmektir. Stresle başa çıkmanın üç temel amacı vardır. Bunlar şunlardır:²⁹¹

1. Kısa Vadeli Amaçlar:

1. Stresin yapısını, nedenlerini ve etkilerini öğrenmek,
2. Stresle daha etkili olarak başa çıkabilmek için gerekli kural ve yöntemleri öğrenmek.

288 Walter Schafer: a. g. e. , s:310

289 Stress. org. com.

290 Zühal Baltaş: Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres, Remzi Kitabevi, İstanbul,2002 s:98

291 Walter Schafer: a. g. e. s:310

2. Orta Vadeli Amaçlar:

1. Zarar verici stres nedenlerini öğrenmek,
2. Stresin uyarıcı belirtilerini önceden görmek,
3. Stresi engelleyici etkili bir yaşam biçimi geliştirmek,
4. Olumlu stres kaynaklarını algılamak,
5. Duygusal ve bedensel stres tepkilerini kontrol etmek,
6. Gerektiğinde stresi harekete geçirmek,
7. Stresin tırmanmasına yapısal olarak engel olmak.

3. Uzun Vadeli Amaçlar:

1. Yüksek düzeyde huzur bulmak,
2. Sağlıklı ve düzenli yaşamak,
3. Yaşamdan tat almayı sağlamak,
4. Yüksek seviyede verimlilik elde etmek,
5. Yetenekleri geliştirme imkanı nazırtamak.

Stresle başa çıkma sürecinde stres kaynağına Birincil Değerlendirme ve İkincil Değerlendirme olmak üzere iki tür değerlendirme yapılmaktadır. Bu değerlendirmelere stresin psikolojik belirtileri konusunda kısaca değinilmişti. Bunlara ilave olarak birincil değerlendirmede stresli durumun kişi için ne anlam ifade ettiği belirlenmektedir. Bu değerlendirme aşaması zararın ve kaybın boyutlarını belirleme ve mücadelenin başlatılmasına karar vermedir. Zarar veya kaybın değerlendirilmesinde herhangi bir organın sakatlanması, benlik saygısının kaybolması ve arkadaşlıklarının bitmesi gibi olumsuzluklar ele alınmaktadır. Tehlike durumunda ise, birey zarar veya kayıp tehlikesi ihtimalini değerlendirir. Zarar veya kayıp yada tehlike değerlendirmesi yapanlar öfke, korku veya gücenme gibi olumsuz duygular yaşadıklarından gerçek stres durumları ile karşı karşıya gelebilmektedirler. Buna karşın stres kaynağı ile mücadele değerlendirmesinde bireylerin stres olayının üstesinden gelme, kazanç ve gelişme elde etme beklentileri vardır. Bu değerlendirmede kişiler olumlu duygular yaşarlar. İkincil

Değerlendirmede ise kişi, stresle başa çıkma için gerekli olan kaynakları değerlendirir. İnsanlar bu değerlendirmede şu kaynakları ele alır:²⁹²

1. Nesnelere ilgili kaynaklar,
2. Sosyal statülerle ilgili kaynaklar,
3. Bireye ilişkin stresle mücadele davranışları,
4. Zaman, para, bilgi enerji gibi kaynaklar.

Bu iki değerlendirme objektif olarak yapıldıktan sonra kişiler stresle başa çıkma davranışlarını yada stratejilerini uygulamaya başlarlar. Stresle başa çıkmada birey çoğunlukla, ya aktif olarak sorunla mücadele şekli, yada pasif olarak problemin yarattığı olumsuzlukları kabullenme yollarını tercih ederler. Bunun sonucuna paralel olarak stresle başa çıkma yöntemlerinden uygun olanlarını bilerek yada bilmeyerek uygularlar.

Stres bireyin iş ve iş dışında hayatının kaçınılmaz bir parçası olmasına rağmen, stres oluşturan faktörlerin başlangıçta azaltılması veya ortadan kaldırılması stres yönetiminin en etkili yöntemidir. Whetten ve Cameron buna “proactive stres yönetimi” adını vermektedirler.²⁹³ İkinci önemli nokta bireylerin strese dayanma kapasitelerini arttırmaktır. Her iki husus iki önemli organ tarafından gerçekleştirilebilir: Organizasyon ve bireyler. Stresle Başa Çıkma Stratejileri de buna paralel olarak bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir.

4. 1. 1. Stresle Başa Çıkmada Bireysel Yöntemler

Stres yönetimi büyük ölçüde gerilim kaynağının niteliği ile kişinin bu konudaki bilgisine, becerisine, yeteneklerine ve diğer kişilik özelliklerine bağlıdır. Stresle başa çıkmada çok farklı yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Stresle başa çıkmada bireysel yöntemlerin rolü çok önemlidir. Bu yöntemlerin ortak yönleri, hemen hemen hepsinin bireysel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıları kontrol altına alınmasını kabul etmeleridir. Bu sayede bedende başlayan ve zararlı olan strese karşı,

292 Perrin Uçman: “Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar”, Psikoloji Dergisi, 7-24 Ocak, 1990, s:61

293 D. A. Whetten- K. S. Cameron: *Developing Management Skills*, Addison-Wesley Educational Publishers Inc., U. S. 1998 s:89

önlemler alınarak stres etkisiz hale getirilmeye çalışılır.²⁹⁴ Bireysel düzeyde stresle başa çıkma yöntemlerinden bazılarını şöyle sıralamak mümkündür:

4. 1. 1. 1. Stres Yönetiminde DKBY (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) Modeli

Stresle başa çıkmanın bir safhası da 'yaşam tarzı yönetimi'dir. Stresi yönetmeye karar vermek demek, bireyin duygusal, fiziksel ve ruhsal yaşam kalitesini yükseltmeye karar vermesi demektir. Braham'ın geliştirdiği DKBY, bireylerin yaşadıkları stresi kontrol altına almaları,yönetmeleri için geliştirilen dört aşamalı bir modeldir. Bu yaklaşım aşağıda kısaca açıklanmaktadır.²⁹⁵

"DKBY" modelinde ilk adım "Değiştir" adımdır. İmkanınız varsa, içinde bulunduğunuz olumsuz durumu değiştirmektir. Olumsuz durumu değiştirebilerseniz, bu durumun sebep olduğu stresi tamamen ortadan kaldırmayı başarabilirsiniz. Bunu başarmak,nayatin kontrol altında tuttuğuna inanmaya bağlıdır.

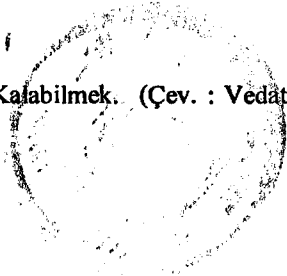
İkinci adım,"Kabul Et" dir. Bu adım esasen,değiştirilmesi mümkün olmayan koşulların kabul edilmesi esasına dayanır. Bu adım, kontrol edilemeyen koşulları öfkeienmeden kabul etmeyi ve pozitif yaklaşımınızı kaybetmemeyi öngörür.

Üçüncü adım olan "Boş ver" i temsil etmektedir. Boş vermek duygusal, zihinsel ve ruhsal açıdan işe yarayan güçlü bir yöntemdir. Değiştiremeyeceğimiz durumları kontrol etmeye çalışmak bizi kontrol saplantısına götürür. Bu durum da strese sebep olur. Gerçek dışı beklentilerin ağırlığından kurtulmak için,baş vurulması gereken duygusal ve zihinsel açıdan farklı bir kavrayışla,olaylara yeni ve farklı bir yorum getirme yöntemidir.

Dördüncü adım ise,"Yaşam Tarzını Yönet" tir. Bu adımda egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek yoluyla, gelecekte stres oluşturabilecek unsurlarla bu günden mücadele etmeyi sağlar. Sosyal ve duygusal destek sağlayarak,stres oluşturan unsurları strese düşmeden ortadan kaldırmak, "Yaşam Tarzını Yönet" yaklaşımının asıl gayesidir.

294 Salih Güney:a. g. e. s:458

295 Barbara J. Braham:Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek. (Çev. : Vedat G. Diker) İstanbul: Hayat Yayınları, 1998 s:57-59



<p style="text-align: center;">D Değiştir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stres kaynağı ile yüzleş • Yardım iste • Zamanı iyi kullan • “Hayır “demeyi öğren • Arada mola ver • Stres kaynağını önceden tahmin et
<p style="text-align: center;">B Boş Ver</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vazgeçmeyi öğren • İşleri üst üste ekleme • Neden boş vermen gerektiğini bil • Denge kur • “A” tipi davranıştan kaçın • “B” tipi davranış edin
<p style="text-align: center;">K Kabul Et</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Düşünce tarzını değiştir • Kaygıyı bırak • Öfkene hakim ol • Durumu daha da kötüleştirme
<p style="text-align: center;">Y Yaşam Tarzını Yönet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Negatif mücadeleden kaçın • Pozitif yaşam tarzını benimse • Diyet yap • Egzersiz yap • Rahatla • Destek al

Tablo 3:Stresle Başa Çıkma DKB Modeli

Kaynak:J. Barbara BRAHAM:Stres Yönetimi,Çev. Vedat G. Diker,Hayat Yayınları,İstanbul,1998 s:426-aktaran:Hasan TUTAR:a. g. e. s:287

4. 1. 1. 2. Bedensel Hareket

Bedensel hareketler,gerilimin organizma üzerindeki baskısını ve etkilerini azaltan önemli bir stres yönetim tekniğidir. Başkalarıyla yarışmadan ve bir eğlence şekliyle yapılan bu tür hareketlerin,stresin ve organizma üzerindeki etkilerini azalttığına dair yaygın bir kanaat vardır. Stresten ileri gelen kaslarda yoğunlaşan yüksek enerji birikimi,bu tür hareket ve faaliyetlerle zararsız hale getirilebilmektedir. ²⁹⁶

Koşu, tenis, bisiklete binme gibi sporlar yaparak stresle mücadele edilebilir. Bu tip faaliyetler vücudu canlandıran ve kasları kuvvetlendiren hareketlerdir. Gelişmiş fiziki kondisyon gerilimin neden olduğu kimyevi maddeleri vücudun yok etmesini mümkün kılar, enerji düzeyini yükseltir ve metabolizmayı düzenler.

Yapılan araştırmalar, her yaşta insan için yürüyüş, koşu, yüzme, bisiklete binme, aerobik yapma, hafif top oyunları ve tenis gibi egzersizlerin stresle mücadelede olumlu etkiler yarattığını doğrulamıştır. ²⁹⁷Bedende yüksek düzeyde duygusal ve sinirsel değişme meydana gelmesine karşılık, eğer bedensel hareketler yapılmazsa beden kimyasal yapısı daha kolay bozulmaktadır. Bu durum da kalp hastalıklarının oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bunun önlenmesi için stres altında olan bireylerin sık sık bedensel hareketler yapmaları gerekmektedir. ²⁹⁸

Kalp, solunum ve dolaşım sistemlerini çalıştırıcı hareketler birçok insanın daha sağlıklı olmasına yardımcı olur. Ağır ve kolay hareketler yapmak suretiyle bir şahıs kendi bedenini fiziki kabiliyetini geliştirebilir. Kendi dayanıklılığını ve tahammül gücünü arttırabilir. Ayrıca, fiziki hareketler stresli durumlarda oluşan tansiyon ve duyguların dağıtılmasına yardımcı olur.

Bedensel hareketlerin stres yönetimi bakımından,organizma üzerindeki önemli yararlarından biri de kasların kuvvetlendirilmesi,dolaşım sistemini düzene sokarak

296 Feyzullah Eroğlu:Organizasyon ve Yönetim,İstanbul 1998,Beta Basım Yayım, s:341

297 Fred Luthans:a. g. e. , s:209

298 Donald Norfolk:a. g. e. s:39

vücudun her noktasına oksijen dağılımının sağlanmasıdır. Böylece vücudun oksijen ihtiyacı artarak akciğer dayanıklılığı artmakta,yüksek tansiyonlu kişilerde kan basıncı düşmektedir.²⁹⁹

4. 1. 1. 3. Solunum Egzersizi

Kalp ve akciğerlerin iyi çalışmasını sağlayan faktörlerden birisi de derin nefes almaktır. Çünkü derin nefes alma,gerginliği azaltmaktadır. Bu alışkanlığı kazanmak için rahat bir biçimde oturarak veya uzanarak yavaş yavaş nefes almak gerekir. Bir dakika içinde normalde alınan nefes sayısı kadar düzenli ve ağır nefes alarak beş dakika bu alıştırma sürdürülür. Bu nefes alma yöntemi iki kez tekrarlandığında gerginliği azaltmaktadır.³⁰⁰Nefes almanın kendisi bir gevşeme yolu olduğu gibi, bütün gevşeme egzersizlerinin de bir parçası olarak kullanılmaktadır. Doğru ve derin nefes alma doğrudan damarları genişletmekte ve bunun sonucunda kanın oksijeni beden en uç noktalarına kadar ulaştırmasını sağlamaktadır. Doğru ve derin olarak alınan nefes, bireyde başlayacak veya başlamış olan stres zincirini kırdığı gibi azalmasına da yardımcı olmaktadır.³⁰¹

4. 1. 1. 4. Meditasyon

Meditasyon sadece bir kavram üzerinde düşüncenin yoğunlaştırılması değil, dikkat toplama işleminde hakimiyet sağlamanıza da yardımcı olan bir idmandır. Bu hakimiyetin amacı, bilinç durumunu değiştirmek, dış uyarıları tasnif edip işleyen normal sistemi bırakarak bunları doğrudan algılayan sisteme geçiştir. Hepsinin amacı aynı olan bir çok meditasyon tekniği vardır. Buradaki amaç bireyin kaygı,gerilim ve kuruntulardan uzaklaştırmak,bir rahatlık ve sakinliğe ulaşmaktır.³⁰²

Meditasyon bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için içsel yoğunlaşmayı ve sakinliği içerir. Meditasyon bireylere stresli durumlardan uzaklaşmak

299 Feyzullah Eroğlu:a. g. e. s:348

300 İnayet Pehlivan:Yönetimde Stres Kaynakları,Ankara,PEGEM Yayınları,s:69

301 Salih Güney:a. g. e. s. 459

302 Fred Luthans:a. g. e. s:209

veya stres belirtilerini azaltmakta yardımcı eder. Transandantal meditasyon çeşitli meditasyon çeşitlerinin en yaygın olanıdır. Meditasyon günde 20-50 dakika arasında “mantra” denilen bir sözcüğün tekrarlanması yoluyla gerçekleşir. Meditasyon için gerekli unsurlar sakin bir çevre, rahat bir duruş, tekrar edilen zihinsel bir uyaran ve pasif bir tutumdur.³⁰³

Kendi kendine eğitim şahsın pasif yoğunlaşma sayesinde kendi fizyolojisi üzerinde kontrolü sağlar. Bu yoğunlaşma, vücudun belirli organları üzerinde teksif edilebilir. Bir stres yönetim stratejisi olarak meditasyon, dinlendirme stratejisine benzer. Meditasyon teknikleri uyarıcı girdileri sınırlayan ve hareketli bir sembol veya nefes alma gibi sabit bir unsur üzerinde dikkati yoğunlaştıran dinlendirme metodudur. Kasların dinlendirilmesi, kendi kendine eğitim ve meditasyon uygulamaları sayesinde şahsın kendi kas sistemini kontrol etmesi sağlanır. Her kas kısa süreli olarak gerdirilir ve sonra dinlendirilirken, düzenli olarak derin nefes alınır ve verilir.³⁰⁴

Yapılan bir araştırmada, bir yıl boyunca meditasyon uygulamasına katılan personelin, katılmayanlara göre daha fazla işlerinden doyum sağladıkları sonucu elde edilmiştir. Ayrıca meditasyon uygulamalarına katılanların verimlerinin yükseldiği, işten ayrılmaların azaldığı, amirleri ve arkadaşları ile daha iyi ilişkiler kurdukları da gözlemlenmiştir.³⁰⁵

Meditasyon tekniğini bilen bir birey ani veya uzun süreli stresli durumlarla daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir. Meditasyonun zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde önemli bir etkisi olduğu yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır.³⁰⁶

4. 1. 1. 5. Biyolojik Geri Bildirim

Yoğun stres, organizmada otomatik olarak birtakım fizyolojik belirtilerin oluşumuna yol açar. Çarpıntı, nefes darlığı, kas gerginliği ve ilerleyen dönemde bunlara eklenen unutkanlık, dikkat dağınıklığı gibi yakınmalar, özellikle çok şiddetli

303 İnanet Pehlivan:a. g. e. s:68

304 Walter Schafer: *Stress Management for Wellness* 1987, s:312

305 Keith Davis: *Human Behavior At Work*, Tata Mc Graw Hill, New York, 1983, s:446-447

306 Fred Luthans:a. g. e. s:209

olduğunda, kişinin yaşamını aksatan bir boyuta ulaşabilir. Bunların psikolojik kökenli olduğunun bilinmemesi, kişiyi çeşitli tetkik ve tedavi arayışlarına yöneltebilir. Bu belirtilerin kaybolması ancak kaygı düzeyinin azaltılmasıyla mümkündür.

Biofeedback, kişinin bu fizyolojik belirtileri kontrol etmesine, bir anlamda da psikolojik olarak gevşeyip rahatlamayı öğrenmesine yardımcı bir tekniktir. Bu amaçla geliştirilmiş en etkin yöntemlerden birisi "biofeedback"dir. Kişiler bilgisayar ortamında "beyin dalgalarını" gözlemlemekte ve stresi kontrol etmeyi öğrenmektedir.

Kasların dinlendirilmesi esasına dayanan bir teknik olan biyolojik geri bildirimde (bio-feedback), çeşitli yardımcı aletler kullanılması suretiyle şahsın çeşitli kas gruplarında hissedilebilir bir rahatlama temin edilmesi istenir. Bio-feedback stresin olumsuz etkilerini yok etmede etkilidir. Bio-feedback, insanın normal dışı olan ve kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerin bir araç yardımı ile farkında olduğu bir eğitim programı içinde otoban etkinlikleri (beden sıcaklığı, ter bezi salgısı gibi) istenilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir yöntemdir. Bio-feedback araçları deriye bağlanan elektrotlar yolu ile kaydedilen bu etkinliklerin analiz ederek kişiye görülebilen ve duyulabilen sinyaller olarak geri yansıtır.

Düşünceleri ve bedeni kontrol altına alabilmenin ilk adımı dikkati bir noktada toplamayı öğrenmekten geçer. Yapılan araştırmalara göre iyi ve kalıcı öğrenme beynin sağ ve sol yarıküresini dengeleyerek elde edilen öğrenmedir. Biofeedback asimetrik yapı gösteren tarafları eşitlemek amacıyla kullanılır. Alfa denilen rahatlatıcı olan ve stressiz öğrenme halini ortaya çıkaran dalgaları azami yüksekliğe çıkarmak hedeflenir. Gevşeme egzersizleri ile beraber beynin yaydığı dalgalar bilgisayar ekranında görülebilir. Sonunda bilinç olarak düşünce sistemini kontrol altına alarak egzersiz eğitimini aldıktan sonra beynin istenilen dalga ortamına girmesi sağlanabilir.³⁰⁷

Biyolojik geri bildirim, gerilim altındaki insanlara, kendi organizmalarındaki stres belirtilerini öğretme ve denetleme imkanı sağlayan bir mekanizmadır. Biyolojik

geri bildirim yoluyla bir ferdin,gerilimin vücudunda ortaya çıkardığı fizyolojik değişimleri izlemesi mümkün olmaktadır. ³⁰⁸

Vücuttaki olayları çeşitli gözlem aletleriyle gözleme esasına dayanır. Bu amaçla kullanılan araçlar:tartı,termometre,yalan makinesi,galvanik deri tepkisi ölçerleri,elektromiyograf şeklindedir. ³⁰⁹Bu yöntem,stresin etkilerini ölçme ve stresle başa çıkmada yol gösteren oldukça etkili bir yöntemdir. Biyolojik geri bildirimde kalp atışları ve kas gerilimlerinin elektronik bir araçla ölçülmesi de vardır. Bu ölçümler ışık veya ses sinyalleri halinde bedendeki birtakım süreçlerle ilgili bilgi vermektedir. Bu geri bildirim sistemini kullanarak vücudun iç durumu ile ilgili denetimlerini daha sağlıklı yapılabilmesi mümkün olmaktadır. Örneğin dinlenme halinde iken kalp çok hızlı çarpıyor ve ışık yanıyorsa,bu kalp atışını koruyarak ışığın yanmasını sağlayacağını birey bilmektedir. Bireyin bu konudaki deneyimleri geliştikçe ve bu aygıttan yararlanarak kendi fizyolojik işlevlerini araçsız olarak denetleme olanağına kavuşabilir. Bu yöntemle bireyler yalnız kalp atışlarını değil kas gerilimi,vücut sıcaklığı,beyin dalgaları ve kan basıncını da denetleyebilmektedirler. Böylece bu yöntem hem stresi denetim altında tutmayı hem de bireyleri stresle ilgili olarak ortaya çıkabilecek rahatsızlıklardan korunmayı sağlamakta etkili olmaktadır. ³¹⁰

4. 1. 1. 6. Gevşeme

Gevşeme eğitimi stresin etkilerini azaltmak için kullanılan mükemmel bir yöntemdir. Bu yöntem katılanlara kendi vücutlarının bir bölümü üzerine yoğunlaşmalarını ve daha sonra kaslarını dinlendirmeleri öğretilir. Bu biçimdeki yoğunlaşma ile tüm vücutta bir gevşeme ve rahatlama geliştirmeye çalışılır. Meditasyon derin ve düzenli nefes almalarla ve bazı ses ifadelerini tekrar etmede yoğunlaşmaktadır. Gevşemede bu teknikle beraber katılanlara daha çabuk dinlenmelerini ve rahatlama öğretilmektedir. ³¹¹

308 İnyet Pehlivan:a. g. e. , s:343

309 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz:Örgütsel Psikoloji,Bursa Ezgi Kitapevi 1996,s:155

310 Yücel Ertekin:a. g. e. , s:96

311 Yücel Ertekin:a. g. e. s:95

gevşeme eğitimi, bireyin bedeninde oluşan stresin tam karşısı bir etki yapar. Stres olayında kaslar gerilir, kan basıncı ve kan şekeri yükselir, solunum artar. Oysa gevşeme hareketleri ile kaslar rahatlar, tansiyon düşer, solunum yavaş ve derin olur, kan şekeri azalır. Gevşeme tekniği kullanıldığında bedende başlayan psikomatik stresin etkisi kırılır ve zararları engellenmiş olur.³¹²

Gevşeme tekniği ayrıca zihinsel,algısal ve performans açısından önemli yararlar sağlar. Bu teknikle eğitilmiş bireylerde dikkat alanı genişler,düşünce berraklaşır ve duyular keskinleşir.³¹³

Gevşeme tekniği kişinin vücut işlevlerini isteyerek terk etmesi esasına dayanır. Zihni,bir mesaj veya bir imge üzerinde yoğunlaştırmak söz konusu olabileceği gibi,serbest çağrışımlar içinde bulunmak veya zihinsel sessizlik içinde olmak şeklinde de uygulanabilir. Derin bir rahatlık durumudur. 15-20 dakikalık bu durumda kalanlar,huzur duygusu içerisinde gözlerini açarlar. Gevşeme teknikleri,yavaş gevşeme,hipnoz,meditasyon ve Benson tekniği gibi çeşitli şekillerde,bir uzman yönlendirilmesiyle birlikte uygulanabilir.³¹⁴

4. 1. 1. 7. Beslenme

Çeşitli araştırmalar, beslenme ile stres arasında yakın bir ilişki bulunduğunu doğrulamıştır. Özellikle bazı yiyeceklerin stresi başlattığı, artırdığı, hatta bireyleri strese karşı daha duyarlı hale getirdiği görülmüştür. Aşağıda stres ve beslenme arasındaki ilişki belirtilmiştir:³¹⁵

1. Yetersiz kalori insan organizmasını zayıflatarak stresle ilgili hastalıklara daha kolay yakalanmasına neden olmaktadır.

2. Mineral ve vitamin eksikliği de yetersiz kalori gibi aynı zayıflatıcı etkiyi yapmaktadır. B vitamini eksikliği kaybı,depresyon,kalp sorunları,midede hassasiyet,kas zayıflığı gibi tepkilere başlatmaktadır.

312 Acar Baltaş -Zühal Baltaş:a. g. e. 1998,s:93

313 İnyet Pehlivan:a. g. e. s:70

314 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz:a. g. e. s:155

315 İnyet Pehlivan:a. g. e. s:70

3. Uzun süreli ve şiddetli stres belli vitaminlerin alışılmış miktardan daha fazla tüketilmesine neden olabilir. B1 ve B2 vitaminleri stres durumlarında daha fazla tüketilebilir. Ayrıca stres sırasında salgılanan adrenalın hormonu da yapısında yer alan Panhotenic asit ve C vitamini ve Cholin asit yoğun olarak harcanır.

4. Rafine şeker aşırı alındığında büyük bir enerji kaynağıdır;ancak birkaç zararlı etkileri mevcuttur. İlk olarak diş çürümelerini başlatabilir. İkinci olarak kan şekerine salgılanan insülin dengesi bozular. Üçüncü olarak birçok şekerli ürün vitamin ve minarelden yoksundur. Bu nedenle vücut,metabolizma görevini yerine getirebilmek için çeşitli vitaminler,özellikle B vitaminini diğer kaynaklardan ödünç alır. Bu durum vücutta B kompleksi vitaminini tüketme eğilimi başlatır. Yüksek oranda şeker alındığında,dengesiz bir diyet uzun dönemli stresle bütünleştiğinde,B vitamini yetersizliği baş gösterir. Bu da zaten var olan kaygı,sinirlilik ve geleneksel sıkıntı gibi stres belirtilerini iyice ağırlaştırır.

5. Kahve,çay kakao ve çikolatada bulunan kafein kendisi stres tepkisi yaratan bir maddedir. Günde iki veya üç fincandan fazla alınan kahve kan basıncını artırır,kalp atışını şiddetlendirir. Kalbin oksijen gereksinimi arttırıp kalp ritmini bozar ve kaygıya sebep olur.

6. Yüksek oranda kolesterol,doymuş yağ ve tuz içeren yiyecekler yüksek kan basıncını artırır ve kalp damarlarında plaklar oluşmasına neden olur. Dolayısıyla bu durum diğer stres etkenlerinin basıncı üzerindeki etkinliklerini daha da şiddetlendirir. Çok aşırı tuz nedeniyle vücutta su tutulması da ayrıca doğrudan zararlı stres ve sıkıntıyı başlatır.

7. Sigara içmek veya dumanlı ortamlarda uzun süre bulunmak normal miktardan daha fazla C vitamini tüketilmesine neden olur. Sigaranın hem kendisi bir stres nedenidir hem de diğer stres nedenlerinin daha fazla etkilenmesine yol açar.

8. Çok fazla kalori alınması,özellikle hareketsizlik ile birleştiğinde oluşan şişmanlık beden üzerinde doğrudan stres yaratır. Psikolojik olarak sıkıntı verir. Aşırı kilo,enerji düşüklüğü sebebiyle bireyin günlük sıkıntılarla başa çıkma yeteneğini de azaltır.

Yukarda belirtildiği gibi beslenme ile stres arasında yakın bir ilişki vardır. Bu nedenle stresle daha etkili olarak başa çıkabilmek için beslenme düzenli olarak yapılmalı ve gerekli önlemler alınmalıdır. Uygun olmayan beslenme ve diyet sempatik sistem uyarıcılarını doğrudan harekete geçirmek suretiyle veya yorgunluk ve sinirlilik durumunu etkilemek sureti ile günlük strese önemli katkıda bulunur. Akıllıca spor yapmak, sağlıklı diyet, iyi ve yeterli beslenme geleneksel olarak sağlıklı hayatın ilkeleri olarak kabul edilir.

4. 1. 1. 8. Sosyal Destek

Sosyal destek kavramı ile kişinin, başka kişilerle yada gruplarla olan iletişimi anlatılmak istenmektedir. Sosyal destek stres konusunda şu faydaları sağlamaktadır.³¹⁰

1. Sosyal destek insanın kendi duygularını açıklama ve anlamlı hale getirme imkanı sağlar.

2. Kişinin bir anlamlık duygusu kazanmasına yardım eder, amaçları ve durumları uygun bir şekilde değerlendirebilmesi için diğer insanlardan önemli geri bildirimler almasına yardım eder.

3. Sosyal iletişim ayrıca yararlı bilgiler ve pratik yardımlar edinilmesini de sağlar.

Kısaca yalnız yaşayanlar yada insanlar veya gruplar tarafından kabul edilmeyen kişiler strese karşı daha hassastırlar. Bireyin aile, toplum ve iş yaşamlarında birlikte oldukları diğer insanlar tarafından desteklenme düzeyleri, paylaşım oranları ve birlikteliklerinden aldıkları zevk, onların strese mücadele etmedeki başarı düzeylerini arttırmakta ve stresten daha az zarar görmelerini sağlamaktadır.

4. 1. 1. 9. Sosyal ve Sportif Etkinliklere Katılma

Sosyal ve sportif faaliyetlere katılma, boş zamanları değerlendirme, strese başa çıkmada önemli bir yöntemdir. Bireyin öz. benliğine uygun ve yapmaktan zevk aldığı

toplumsal,kültürel ve sportif etkinliklere katılarak,kişinin günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulması ve insanlarla etkileşerek sosyal bir kişilik kazanması boş zamanı değerlendirme olarak açıklanmaktadır. ³¹⁷Sinema, tiyatro, opera, bale, konserler, sergiler ve spor karşılaşmaları gibi sanatsal, kültürel ve sportif etkinliklere katılmak ve izlemek insanları rahatlatır, tutkularından ve duygularından arınmayı sağlar. Bu tür etkinlikleri izlemek insanlarda olumlu duygular uyandırır ve bu duygular sayesinde insanlar psikolojik olarak daha çok rahatlar ve sağlıklı olurlar. Hobiler ve boş zamanları değerlendirme,insanların değişik bir işle uğraşmalarını ve bundan zevk almalarını sağlar. Bütün bunlar gevşemeyi sağlamak,başarmak ve kendini anlatmak gibi çok önemli yararlar sağlar. ³¹⁸

4. 1. 1. 10. Masaj

Stresin yavaşlatılması ve önlenmesinde masaj birçok açıdan yararlar sağlar. Masaj, kasların gevşemesine yardım eder. Fiziksel uyarılar, kan akımı ve kasların durumunu düzenler. Masaj yoluyla kas gerilimi azaltıldığı için çeşitli ağrılar da azalır. Fiziksel uyarılar kan akımı ve kasların durumunu düzenler. Masaj yoluyla kas gerilimi azaldığından çeşitli ağrılarda azalır. Masaj sırasında bütün vücuda kaygıyı azaltan,düşünmekten çok hissetmeye olanak veren bir rahatlama duygusu yayılır. Böylece bilinçli yapılan bir masaj bireyi stresten uzaklaştırarak sağlıklı bir dinlenme olanağı sağlar. ³¹⁹

4. 1. 1. 11. Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin amacı zaman gereksinim ve isteklerini karşılayacak biçimde kontrol altında tutabilmektir. Ran Lundy'e göre başarılı zaman yönetimi için dört anahtar vardır:Bunlardan ilki "amaç saptamaktır". İkinci olarak amaca ulaşmak için "planlama yapmak" gerekir. Üçüncü sırada planı uygulamaya hemen başlamak ve bitiş zamanını saptamak gerekir. Dördüncü olarak amaca ulaşana kadar çalışmaya devam

317 Şükran Kılbaş:Ankara Yenimahalle ve Çankaya Gençlik Merkezlerine Üye Gençlerin Gençlik Merkezine ilişkin görüşleri,(yayınlanmamış Doktora Tezi),Ankara,1989, s:19

318 Salih Güney:a. g. e. s:463

319 İnanet Pehlivan:a. g. e. s:74

etmek gerekliliği üzerinde durulur. Zaman baskısı nedeniyle yaşanan stresle başa çıkmak için zamanın çok iyi planlanması ve kullanılması gerekmektedir.³²⁰

4. 1. 2. Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Yöntemler

Stresle başa çıkmada örgütsel yöntemler; stres planı geliştirilmesi, yetki devri, çalışma atmosferinin iyileştirilmesi veya değiştirilmesi, yeni yaklaşımlarla problem çözme ve karar alma faaliyetleri, hedeflerin belirlenmesi, zaman yönetimi, teşvik tedbirleri, işin yeniden tasarımı, çatışma yönetimi ve kendi kendine değerlendirme tedbirlerini ihtiva eder. Bir stres planının geliştirilmesi şu adımların neticesinde oluşur:

1. Kendi stres belirtilerini bilmek.
2. Hissi ve zihni dengenin sağlanması için alternatifler geliştirmek.
3. Bedende fiziki dengenin sağlanması için alternatifler geliştirmek.
4. Problemlerin çözümünü temin edecek bir faaliyet planı geliştirmek.

Yetki devri stres yönetim metodları içinde çok önemli bir yer tutar. Bu teknik, yöneticiler tarafından en fazla kullanılan stres yönetimi uygulamasıdır. İşle ilgili bazı yetkiler devredilmek sureti ile yönetici, kendi iş yükünü azaltırken stresi azaltma imkanı da doğmuş olur. Çalışma ortamının seçimi ve değerlendirilmesi diğer bir stres yönetim stratejisidir. Bu tamamen şahsın kontrolünde olmamakla beraber, iş seçimi ve ilave görevlerle ilgili olarak şahsi kontrol sağlanabilir.

Yeni yaklaşımlar kullanarak problem çözme ve karar verme; zihni düşünme kapasitesi ve sezgi kullanılarak bulucu problem çözme ve karar verme faaliyetini ihtiva eder. Yeni yaklaşımlar hayatın bütün zorluklarının üstesinden gelmeyi ve analitik düşünce tarzını geliştirmeyi sağlar. Bir şahsın kendini değerlendirmesi, hedef belirlemesi ve zaman yönetimin uygulanmasını gerektirir. Birbirini takip eden adımlar sayesinde hedefe belli bir zaman periyodunda ulaşılmaya çalışılırken, şahsi iş yoğunluğundan kaynaklanan baskıyı azaltabilir.

Çatışmanın bir kriz haline dönüşmeden önlenmesi stresli durumların yönetimi için uygun bir yoldur. Devamlı ateşi söndürmeyi yeğleyen yönetici çok stresli bir

ramda çalışır. Diğer taraftan olayları önceden tahmin ederek değerlendiren ve sıkışmadan çözüm bulmaya çalışan yönetici daha az personel stresi ile karşılaşır. İşin yeniden gözden geçirilmesi ve rollerin yeniden tanımlanması stres ve mücadele etmede müessir stratejilerdir. Özel bir rol belirleme stratejisi olarak her rol göndericinin beklentilerini bir listesinin kişinin elinde bulundurulması sağlanabilir. Bu listede odak kişinin beklentileri ile bütünleştirildikten sonra çatışmaların ortadan kaldırılmasında kullanılabilir.³²¹

Örgütsel stresle başa çıkma stratejilere, iş görenlerin iş stresini azaltmak yada önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi yada azaltılması için yapılan örgütsel faaliyetlerdir. Örgüt düzeyinde yapılar, fiziksel koşullar ve süreçle ilgili stres kaynaklarının azaltılması veya önlenmesi gerekmektedir. Örneğin, siyasalar ile ilgili stres kaynakları konusunda, performans değerlendirme ve ödeme planlarının olabildiğince eşitlenmesini sağlamak bir önlem olabilir. Yapısal alanda, aşırı uzmanlaşma ve biçimsellikten adım adım uzaklaşabilir. Fiziksel koşullar konusunda, güvenlik ile ilgili risklerin ortadan kaldırılması, ışıklandırma, gürültü ve ısı durumunun iyileştirilmesi, çatışmalı ve belirsiz amaçların açıklığa kavuşturulması veya çözümlenmesi etkili olabilir. Stresle başa çıkmada yönetim tarafından belirlenen organizasyonel yöntemleri klinik ve kurumsal programlar olmak üzere iki başlık altında inceleyeceğiz:

4. 1. 2. 1. Klinik Program

Stres yönetim stratejilerinden klinik programlar şahsın bizzat kendisi ile ilgilidir. Kişi psikolog ve psikiyatristlerden bazı yardımlar alma durumunda olabilir. Böyle tedavi ve yardımlar arasında psikoanaliz, stres ile ilgili konuşmalar, geliştirme programları ve davranış değişikliği teknikleri sayılabilir.

Psikoanalizler, tansiyonların veyadaha önceki olaylar neticesinde oluşan anlaşmazlıkların mevcut davranma, etkileme şeklini belirtmeye yöneliktir. Yapılan bir araştırmada psikoanalizlerden sonra, üst kademe yöneticileri işlerinin daha iyi gittiğini ve tatminin arttığını belirtmişlerdir. Geliştirme programlarına eğitim seminerleri,

321 Fred Luthans:a. g. e. s:211

egitim toplantıları veya diğer programlar dahil edilebilir. Bu programlar işten beklenen başarının artırılması, kuruluşun ve personelin gelişmesine yönelik olmalıdır. Eğer yönetici, işin özellikleri, şahıslar arası ilişkilerin biçimi ve stresle mücadeleyi bilirse, yönetimle ilgili bazı stresler önlenir. Davranış değiştirme teknikleri “ davranışları değiştirerek yaklaşım ve algılamalar değiştirilebilir” görüşünden hareketle geliştirilmiştir. Davranış değiştirmeye yönelik teknikler, şartlandırma, davranış düzenleme ve kaçınma terapisisidir. Bunun dışında birçok büyük örgüt, iş yerinde neşeli bir ortam yaratmanın önemini kavramış olmalarından dolayı iş görenler arasında mizah ve şakanın kullanılmasını teşvik etmektedirler. Kodak şirketi NewYork’ ta bulunan fabrikasında bir mizah odası oluşturmuştur. Bu odayı komedi filmleri ve stres armay: yarayan çeşitli oyuncaklarla donatmışlardır. İş yerinde mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin artırılması sonucunda, iş görenlerin verimliliklerinin ve sağlıklarının arttığı görülmüştür.³²²

4. 1. 2. 2. Kurumsal Program

Kurumsal programlar bir kurumun bütün çalışanlarına yöneliktir. Kimi zaman klinik programların uzantıları olan bu programlar bir grup yada birimde tespit edilen problemler veya yeni ekipmanın kurulması gibi yakında olacak bazı değişiklikler yüzünden başlatılırlar. İş stresinin üstesinden gelmek için hedeflere yönetim,kurumsal geliştirme programları,iş zenginleştirme,organizasyonun yapılandırılmasını yeniden şekilleme,özerk iş grupları yapma ve çalışana sağlık tesisleri sağlama gibi bir çok kurumsal program kullanılabilir.³²³Amerika’da NIOSH olarak formüle edilen ulusal strateji enstitüsü,işle ilgili psikolojik rahatsızlıkları önlemek maksadıyla dört tür raaiyetin gösterilmesini istemektedir.³²⁴

1. İş dizaynı ve çalışma koşullarını iyileştirmek
2. Psikolojik rahatsızlıklar ve risk faktörünün gözetilmesi
3. Eğitim ve yetiştirme faaliyetleri yoluyla çalışanları bilgilendirmek

322 Lamberton Minor: **Human Relations** 1995 s:261

323 Ahmet Sürer:İş Stresi (Yüksek Lisans Tezi),Balıkesir 2001, s:54

324 Hasan Tutar:a. g. e. s:253

4. Çalışanların psikolojik sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi

4. 1. 2. 1. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi

Çalışan kimselerin fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozan çeşitli gerilim sebeplerinden önemli bir kısmı,iş hayatındaki ilişkilerden ve iş yerindeki çevre şartlarından kaynaklanmaktadır. Stres yönetimi bakımından,örgütler ve işletme yöneticileri tarafından alınacak bazı tedbirler,iş görenlerin şikayetlerinin nispeten azalmasına ortam hazırlayabilir. Bu konuda yöneticilerin temel yaklaşımı,öncelikle iş görenlerin,en fazla şikayetçi oldukları ve tatminsizlik duydukları hususları tespit etmei olmalıdır. İş görenler tarafından belirtilen şikayet ve hoşnutsuzluklar,şiddet ve önem derecesine göre sıralanarak,bunlar içerisinde çözümlenmesi mümkün olanlar belli bir çözüme kavuşturulmalıdır. Bu bakımdan,şikayetlere önem verilmesi,bunların ortaya çıkarılarak belirli bir sonuca ulaştırılması,işyerlerindeki gerginlikleri azaltma yönünde önemli bir adımdır. Bu bağlamda,iş görenleri sıkıntı ve gerilime iteleyen çalışma şartlarının iyileştirilmesi,stresin iş hayatından kaynaklanan sebeplerini belirli ölçüde hafifletmiş olacaktır.³²⁵

Örgüt üyelerinin çoğunluğu,işlerinden ve rollerinden doyum aldıklarını hissetmelidirler. Birbirleriyle ve gözetmenleriyle ilişkileri iyi olmalıdır. Etkin ve verimli çalışma sağlanmalıdır. Tepe yöneticiler,üyelerin değer ve isteklerini anlamalı,karar verme ve planlama süreçlerine onların katılımını sağlamalı,üyelerle rahatlıkla iletişim kurabilmelidirler. Anlaşmazlık ve bölümler arası yarışma,normal düzeyde olup,örgütün çalışmasını ciddi düzeyde aksatmamalıdır. Üyelerin çoğunluğu örgütü,ücret,durum yada işle ilgili koşullarını iyileştirebilecekleri bir yer olarak görmelidir. Öte yandan çalışanların periyodik olarak sağlık kontrolleri yapılmalı ve sağlıklı yaşamaları için işletme tarafından çeşitli programlar düzenlenmelidir. Ayrıca aynı ilgilere sahip kişiler arasında ilişkiler kurulmasına olanak sağlanmalıdır.³²⁶

325 Feyzullah Eroğlu:a. g. e. ,s:348

326 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz:a. g. e. s:158

4. 1. 2. 2. Örgütsel İklim Yaratmak

Birçok örgütte aşırı bürokrasiye dayanan biçimsel bir yapı mevcuttur. Bu ortam iş stresi oluşturabilir. Merkeziyetçi yapının daha az hissedildiği bir ortam, kararlar katılım ve yukarı akışın olduğu bir bilgi transferi stresle başa çıkmada bir yöntem oluşturabilir. Daha az merkeziyetçi ,kararlara katılımı sağlayan, yukarı doğru iletişim akışına izin veren bir yapı kurulması önemli bir başa çıkma stratejisi olabilir. Kuramsal olarak, böyle bir yapı ve süreç değişikliği iş görenler için daha destekçi bir örgüt havasının yaratılmasını, iş stresinin önlenmesini ve azaltılmasını sağlayacaktır.

Kurumsal olarak yapı ve süreç değişikliği iş görenler için daha destekleyici bir örgüt havasının yaratılmasına, iş stresini önlenmesini ve azaltılmasını sağlayacaktır.³²⁷

Örgüt ve işletme yöneticilerinin, iş yerinde karşılıklı sevgi ve saygıya dayalı bir beşeri ilişkiler düzenini kurmaları halinde, çalışma hayatının ve işlerinin cazibesi daha da artacaktır. İş görenlerin kendi aralarında samimi arkadaşlık grupları oluşturmaları ve yöneticileriyle iyi işleyen ast-üst ilişkilere sahip olmaları, gerilim sıkıntı duygularını azaltan önemli etkenlerdendir. Bunlardan başka, etkili bir iletişim sistemi, karşılıklı güven ve sorunları açıklıkla tartışma yada konuşma imkanı, örgütsel iklimi belirleyen unsurlar arasındadır. Belirli zaman ve günlerde, iş görenlerin de katılabileceği eğlence ve dinlenme toplantılarının düzenlenmesi, örgüt içi dayanışma ve kaynaşmayı sağlayan tedbirlerden biridir.

Her örgüt ve iş yerinde gözükmesi muhtemel olan çeşitli seviyelerdeki çatışmalar kaynak ve şiddetine bağlı olarak kişiler üzerinde bir baskı unsuru olmaktadır. Yöneticilerin, örgüt içindeki çatışmaları görmezlikten gelme yerine, çatışmaya taraf olan kişiler yada gruplar arasında, adil çözüm yolları getirmesi, hem ilgili iş görenler hem de diğerleri üzerinde olumlu bir hava yaratacaktır. Adil ve sevecen bir yöneticiyle çalışmak, gözlemlere göre, birçok iş görende ayrı bir memnuniyet sağlamaktadır. Ayrıca özellikle orta kademe yöneticilerinin, işyerlerindeki kararlara daha fazla oranda katılmaları, yetki ve sorumlulukların sınırlı olmasından ileri gelen sıkıntıları nispeten azaltacaktır.³²⁸ Çağdaş örgütsel yaşam birçok stres

327 İnyet Pehlivan:a. g. e. s:75

328 Feyzullah Eroğlu:a. g. e. s:348

etmenleriyle doludur. Böyle bir ortamda, çalışanların güvenlik duygularını geliştirmek ve onların gerek kendi işleri gerekse örgütsel yapı ve işleyişleriyle ilgili kararlara katılmalarını sağlamak büyük önem taşımaktadır. Çalışma koşulları ve değişimle ilgili bu tür uyum girişimleri örgüt kaynaklı stresi azaltmaya ve beklenmeyen sonuçlarını ortadan kaldırmaya yöneliktir.³²⁹

İş görenlerin çalışma ortamında, stresten uzak, iş tatmini sağlayan bir ortamda çalışabilmeleri için, ona bu olanakları sağlayan bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekir. Bu iklimin tatmine olduğu kadar, örgütsel verimliliğe de etkisi olacaktır. Örgütsel iklime etki eden faktörler vardır. Bunlar; kişilerin güdülenmesi, liderlik tarzları ve örgütsel iletişimidir.

4. 1. 2. 3. Çalışanların Sağlık Profiline Çıkarılması

Stres yönetimde, gerilimin ortaya çıkmasını engelleme ve mevcut gerilimleri hafifletme yanında, gerilimin neden olduğu çeşitli hastalıkların önlenmesi ve tedavisi de önemli bir yer tutmaktadır. İşletmelerde, gerilimin yol açtığı bazı hastalıkların meydana gelmesini önceden önlemeye çalışmak ve çeşitli stres belirtilerini doğru bir şekilde teşhis etmek için kullanılan yaklaşıma, sağlık profili adı verilmektedir. Sağlık profili, birinci aşamada iş görenin kişisel alışkanlıklarını, ailesinin tıbbi geçmişini, kan basıncını ve kolesterol seviyesi gibi çeşitli bilgileri sorgulayan bir ankete dayanılarak yapılmaya başlanır. İkinci aşamada ise, ilgili kişi iyi bir fiziki muayeneye tabi tutularak elde edilen bilgi ve bulgular bu profile kayıt edilir. Her bir iş görenin genel sağlık durumunun, kurum doktorları tarafından titizlik ve özenle izlenmesi, personelin moralini yükseltme yanında, ileride doğabilecek bir hastalığa karşı da önceden tedbir alma imkanını hızlandırmaktadır.³³⁰

4. 1. 2. 4. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Çalışma ortamındaki gürültü, aydınlatma, renk düzeni ve hava koşullarının stres yaratan fiziki yaratan fiziki faktörler arasında olduğu bugün herkes tarafından kabul

329 Yücel Ertekin: a. g. e. s:91

330 Feyzullah Eroğlu: a. g. e. s:349

edilen bir gerçektir. Gürültüyü azaltma yönünde uygulanabilecek mühendislik yöntemlerinin dışında çalışanlara ilişkin önlemler de mevcuttur. İşçi sağlığı ve iş güvenliği tüzüğü'nün 78. nci maddesine gürültülü işlerde çalışacak işçilerin, işe alınırken genel sağlık muayenelerinin yapılması, özellikle kulak ve sinir sistemi hastalığı olanların ve hipertansiyonların olanların bu işlere alınmamları öngörülmüştür. Çalışan işçilere periyodik olarak genel sağlık muayenesi yapılacak, problemliler tedavi edilecek veya işten ayrılacaktır. Bunların dışında çalışma ortamında kulak koruyucuları ve kulak tamponlarının kullanılması, duvar ve ekranların örülmesi, gürültü kaynakları arasına kauçuk levhalar yada kalın keçe konularak titreşimin sınırlandırılması gibi önlemlerin olumsuz etkileri azaltacağı öne sürülmektedir.³³¹ Aydınlatma ve renk düzeni açısından doğal güneş ışığı en sağlıklıdır. Günde en az bir saatin açık havada güneş altında geçirilmesi yararlıdır. İş yerlerindeki aydınlatmada güneş ışığından iyi yararlanmak gerekir. Duvar ve tavanlar açık renklere boyanmalı, pencerelerin yüzeyi oda tabanının en az dörtte biri kadar olmalı, camlar temiz olmalıdır. Çalışanların sık sık kontrolü yapılmalıdır. Yapay olarak aydınlatılmak zorunda olan iş yerlerinde gün ışığına benzeyen tayflı lambalar kullanılmalıdır. Floresan lambalar gözü ve kulağı rahatsız edici nitelikte olabilirler. Bunların dışında hava koşulları çok sıcak ve soğuk, çok kuru ve çok nemli olmamalı, fazla hava akımı bulunmamalı ve atmosfer açık olmalıdır.

4. 1. 2. 5. Sosyal Destek Sistemleri

Pek çok bilimsel yayın toplumsal desteği sağlık, hastalık ve yaşam kalitesinin bir çok yanı ile ilişkilendirilmektedir. Literatür, toplumsal desteğin birkaç tanımını sunmaktadır. Bu tanımların bazıları bilgi veya materyal alışverişi bir sırdaşın varlığı ve başlıca toplumsal ihtiyaçların karşılanması üzerine yoğunlaştırmaktadır. Toplumsal destek bireyin diğer birey yada gruplarla kurduğu resmi yada gayri resmi ilişkilerde edindiği rahatlık, yardım yada bilgilenme olarak tanımlanır. Bu tanım istediği bir terfiyi alamayan bir çalışma arkadaşını dinleyen bir çalışana, son zamanlarda işten atılıp yeni iş

331 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz: a. g. e. s:159

bulmakta birbirine yardım eden bir grup işçiye veya yeni işe alınan bir çalışana işi öğrenmesinde yardımcı olan tecrübeli bir çalışana uymaktadır.³³²

Toplumsal destek bir kişinin etkileşimde bulunduğu insanların sayısı,diğerleriyle yaptığı temasların sıklığı veya bireyin kişiler arası iletişimin yeterliliği hakkındaki algıları olarak somutlaştırabilmektedir. Bu faktörleri kullanan sınırlı sayıdaki araştırma toplumsal desteğin bireyleri stres faktörlerinin olumsuz sonuçlarından korunduğunu ileri sürmektedir. Bir kişinin stresten etkilenme düzeyi sosyal destekle azaltılabilir. Örgütün kendisi,çalışma gruplarının yapısı ve gözetmenlerin eğitimiyle çalışanlara destek ve yardım olanakları arttırılabilir. Sosyal destek saptama stresin zararlı psikolojik etkilerini aşağı düzeylere indirebilir.³³³

Diğer yandan işyerinde dinlenme ve yemek aralarında yapılan faaliyetler psikolojik rahatlama yönünden oldukça etkilidir. Tenis,koşma,el topu,yüzme gibi çeşitli oyunlar bunlar arasında yer alır. Öncülüğünü Japonların yaptığı ilginç bir dinlenme arası faaliyeti Amerika'daki örgütlerde de uygulanmaktadır. Bu faaliyet,"saldırgan beden hareketi odası "veya" düşmanlık odası" olarak adlandırılmaktadır. Bu odada kişilerin yumruk atabilecekleri kum torbaları ve yöneticilerin mankenleri bulunmaktadır. Dinlenme aralarında yöneticiler dahil tüm iş görenler bu odaya girip,birkaç hırs dolu yumruk sallayarak birikmiş saldırgan ve düşmanca duygulardan kendilerini kurtarabilmektedir.³³⁴

4. 1. 2. 6. Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması

Özellikle rol belirsizliğinden kaynaklanan stres,çalışanların yetki ve sorumlulukların yeniden saptanması ve tanımlanmasıyla azaltılabilir. Yönetim,işler arasındaki çelişkileri ve çalışanları değer yargıları ve ölçütleri arasındaki birbirine zıt davranış kalıplarını saptama yeteneğine olmalıdır.

Rol çatışması ve belirsizlikler bireysel stres kaynaklarının başına gelmektedir. Yöneticiler,örgütsel rollerin belirsizliğini ve çatışmalarını ortadan kaldırarak bunun

332 John Ivancevich- Michael T. Matterson: a. g. e. s:233

333 Yücel Ertekin:a. g. e. s:91

334 Zeyyad Sabuncuoğlu- Melek Tüz:a. g. e. s:159

nedен olduğu stresi azaltabilirler. Her görev iş görene destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir. Özel bir rol belirleme stratejisi olarak her rol göndericinin beklentilerinin bir listesinin kişinin elinde bulundurulması sağlanabilir. Bu liste odak kişinin beklentileri ile bütünleştirildikten sonra çatışmaların ortadan kaldırılmasında kullanılabilir.³³⁵

4. 1. 2. 7. İş Yeniden Yapılandırma

Fiziksel koşulların düzenlenmesi çeşitli mühendislik yöntemleri kullanılabilir. İşin, zenginleştirilmesi, sosyalleştirilmesi, iş değişimi (rotasyon), değişimi yönetimi ve kararlara katılma gibi çeşitli örgütsel psikoloji yöntemleri uygulanabilir. Rol belirsizliği, rol çatışması ve kötü ilişkiler gibi gerilim kaynaklarının ortadan kaldırılmasına yönelik çeşitli önlemler uygulanabilir. Bu amaçla örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir iş bölümü sistemi getirilmelidir. Çok adil ve objektif bir performans değerlemesi yapılmalı ve eşitlik ilkesine uyulmalıdır. Terfide esas alınan kriterler yöneticilere mutlaka iletilmelidir. Örgütsel yapı esnek duruma getirilmeli, daha az belirsizlik ve çatışma durumu oluşturulmalı, kişiler arası ilişkiler geliştirilmelidir. Bilgi akım sistemleri geliştirilerek rol belirsizliği azaltılmalı, gerekirse yeniden örgütlenmeye veya yapılanmaya gidilmelidir.³³⁶

İş zenginleştirme hem işin içerdiği etmenleri (sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi) hem de işin özüne ilişkin niteliklerine (farklı beceriler, görevin kimliği, görevin anlamlılığı, özeklik ve dönüt gibi) geliştirilmesini içerir. Zenginleştirilmiş görevler daha rutin ve yapılandırılmış işlere göre stres kaynaklarının azaltılmasını sağlayacaktır. Ancak bazı bireyler için zenginleştirilmiş işlerin daha çok stres yarattığı da unutulmamalıdır. Örneğin gelişme gelişimi düşük olan bireylerde zenginleştirilmiş bir işe başarı veya başarısızlık düşüncesi daha fazla stres yaratmaktadır. Her şeye rağmen dikkatle yapılmış görevsel düzenlemeler, iş stresiyle başa çıkmada etkili bir yoldur.³³⁷

335 İnayet Pehlivan: a. g. e. s:75

336 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz: a. g. e. s:158

337 İnayet Pehlivan: a. g. e. s:75

4. 1. 2. 8. Stresli Personele Yardım ve Danışmanlık

Kişilerin kendi başına çözümleyemedikleri stresli olayları profesyonel danışmanlar yardımıyla çözmeleridir. Bu amaçla işletmelerde psikolog veya sosyal psikolog istihdam edilmesi gerekir. ³³⁸Giderek dünyadaki bir çok örgüt, stresin verimlilik ve sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini bugün daha çok görmektedirler. Bunun sonucu olarak, örgütsel danışma hizmetleri geliştirilirken bireysel stres denetim teknikleri ve beden hareketleri önerilmektedir. ³³⁹

Çalışanlar için geliştirilen yardım programları; gevşeme yöntemleri, biyolojik geri bildirim yöntemler sonucunda çalışanlardaki strese ilişkin belirtilerin azaldığı saptanmıştır. ³⁴⁰Çalışanlara yardım programları, psikolojik etki düzeyini azaltmakta, katılanların gerginliklerin düşürmekte, uyumlarında daha sistemli olmalarını ve çalışma ortamındaki zorluklarla daha etkili bir biçimde başa çıkmalarını sağlamaktadır.

4. 1. 2. 9. Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması

Çalışanlar, örgüt içinde kariyer olanakları konusunda açık ve net bilgiye sahip olmalıdırlar. Personelin organizasyon hakkında çok şey bilmeli uzun vadeli kariyer geliştirme potansiyelini kavraması büyük yarar sağlar. ³⁴¹

Kendilerini gerçekte uygun olmadıkları yada hiçbir gelecek görmedikleri işlerde bulan iş görenlere yardımcı olmak için geliştirilmiş bir yöntemdir. Meslek danışmanlığı bu tür kişilerin ilgi ve yeteneklerini değerlendirerek, onları uygun yeni fırsatlara yöneltir. Bazı durumlarda örgütün diğer bölümlerine geçiş yapılması konusunda gerekli eğitim programlarını düzenler. ³⁴²

Kariyer geliştirme programlarının yapılması, çalışanın güdülenmesini sağlar. İş tatminini artırır ve örgüte bağlılığı artırır. Genellikle örgütlerde mesleki ilerleme

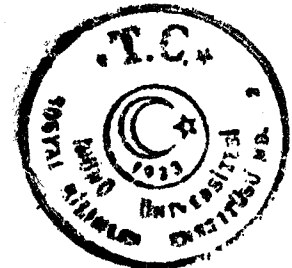
338 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz: a. g. e. s:158

339 Yücel Ertekin: a. g. e. s:92

340 Yücel Ertekin: a. g. e. s:93

341 M. Palmer-B. Hyman: *Yönetimde Kadınlar*, Rota Yayınları, 1993, s:29

342 Zeyyad Sabuncuoğlu - Melek Tüz: a. g. e. s:165



planlanması ile ilgili geçişlerin ve iş görenlerin yükselmesinin geleneksel yollarla yapıldığı görülmektedir. Bireylerin yükselme ve ilerlemeleri genellikle bir yönetici tarafından babacan bir yaklaşımla kendileri kararı olmaksızın sağlanır. Büyük örgütlerde bireylerin sonraki pozisyonları ne olacağı ve ne yapacaklarını bilmemek büyük bir stres kaynağıdır. Oysa mesleki planlama tekniklerinin kullanılması örgütlerde stresle mücadele etmede önemli bir rol oynar. Bu tekniklerin bazıları şunlardır:³⁴³

1. İş görenlere kendini değerlendirme ve kendini anlama becerisini geliştirmeye yönelik yardımların sağlanması örneğin el kitapları uygulamalı çalışmalar veya birebir oturumlarda mesleki danışmanlık yapılması.

2. İletişim fırsatları yaratmak için açık işlerin listesini iş tanımlarını göndermek, iş görenlerin başka işlere geçmelerine izin verilmesi.

3. Kapsamlı görüşmeler ve mesleki danışmanlık yapılması. Danışma oturumları, yöneticiler, danışmanlar, personel veya eğitim uzmanları, örgüt dışında kişiler tarafından yürütülebilir.

4. Değişme için belirlenmiş eylem planları ve saptanmış amaçlarla ilgili olarak bireylere yardımcı olmak için uygulamalı çalışmalar ve eğitim etkinlikleri düzenlenmesi.

5. Bireylerin yeni meslek ve etkinliklere hazırlanmak için gerekli bilgi ve becerilerini arttıracak eğitimler ve deneysel programlar düzenlenmesi.

6. İş doyumunu arttırmak ve kişisel gelişmeyi çoğaltmak için örgüt geliştirmek ve iş düzenleme ile geliştirme programları hazırlanması.

7. İş görenlerin iş ve meslek değişikliklerini yapmalarına fırsat veren bireysel programların artırılması. Bunlar dönüşümlü programlar, iş görenler transfer istekleri örgüt dışı araştırma sistemleri ve genel meslek, iş değiştirme kitapları olabilir.

343 İnayet Pehlivan:a. g. e. s:77

4. 1. 2. 10. Eğitim

Stresli iş görenlere bireysel stresi kontrol teknikleri,öğretilecek,vücutlarını dinlendirici,rahatlatıcı fiziksel egzersizler yapmalarına olanak yaratarak onları tekrar kazanmaya çalışmak mümkündür.³⁴⁴

Gerek kamu gerekse özel kesim kuruluşları,stresli personeline yardım programları geliştirme çabası içerisinde. Örneğin Nebraska'daki bir kamu kuruluşu stresli bir olayla karşılaşan personeline ,stresli olayı yorumlama,algılama ve o olaya daha az yıkıcı olabilecek bir tepkide bulunma yolları öğretilmektedir. Bu yöntem ayrıca gevşeme eğitimi ile birlikte öğretilmekte ve böylece strese karşı psikolojik ve fizyolojik tepkilerde önemli oranda azalmalar olduğu saptanmış bulunmaktadır. Aslında bu örgütsel programlar,stresin nedenlerini ve kaynaklarını ortadan kaldırmamakta,ancak çalışanlara stresli durumla nasıl başa çıkmaları gerektiğini öğretmektedir. Burada henüz çözümlenmemiş olan önemli bir sorun da stresle başa çıkma davranışlarının ölçülmesiyle ilgilidir. Çalışanlar yardım programları ve buna bağlı olarak stres yönetim düzenlemeleri üzerinde yapılan araştırmalar,genellikle personelin bu tür programlarla A tipi davranış özelliğini değiştirmeye ve yöneticiler arasındaki kalp rahatsızlığı oranını düşürmeye çalışmaktadırlar. A tipi davranış özelliğini değiştirmeye yönelik çalışmaların bir kısmı evde de yapılabilmektedir. Örneğin daha yavaş konuşma,başkalarının sözünü kesmeme,dinlemeyi geliştirme vb. Öte yandan stresle başa çıkma programları,yetki devri,günlük olarak amaçların saptanması,önceliklerin belirlenmesi ve hangi durumların stres yaratmaya değer hangi durumların ise böyle bir durumu göz önünü almayı gerektirmediği gibi bir takım yönetim uygulamalarını da kapsamaktadır.³⁴⁵ Stresten uzaklaşmak için yapabileceklerimiz özetle şunlardır.³⁴⁶

1. Olumlu alışkanlıklar edinmek,
2. Ayrıntılarla uğraşmamak,

344 Zeyyad Sabuncuoğlu- Melek Tüz:a. g. e. s:157

345 Yücel Ertekin:a. g. e. s:92

346 Zeyyat Sabuncuoğlu- Melek Tüz: Örgütsel Psikoloji, 4. Basım, Ezgi Yayıncılık, Bursa 2001s:99

3. Günlük, haftalık, aylık yapılacak işleri sıraya dizerken önce zor ve sevimsiz işlere öncelik vererek onları bitirmeye çalışmak,

4. Mükemmelliyetçilikten kaçınmak,
5. Yorucu ve zor işleri sabah saatlerine bırakmak,
6. İşe konsantre olmak,
7. Dinlenmek için zaman ayırmak, bütün günü işle doldurmamak,
8. Televizyonun esiri olmamak,
9. Kendine ve ailene zaman ayırmak. Tatile çıkmak,
10. Her gün yarım saat önce uykudan kalkmayı denemek,
11. Planlamaya önem vermek.

İş hayatında stres yaratabilen tüm faktörleri tamamen ortadan kaldırabilmek mümkün değildir; çünkü bireyin kişiliği, stresten etkilenme düzeyinin farklılığına yol açabilmekte ve herkesin aynı stres faktöründen aynı şekilde etkilenmesi söz konusu olamamaktadır. Bu nedenle tamamıyla ortadan kaldırmak yerine stresin azaltılması için örgüt yönetimlerine büyük görevler düşmektedir. Bazı kaynaklar çalışanın verimi için makul bir iş stresinin gerekliliğini de iddia etmektedirler. Uygun stres düzeyinde bulunmanın, işin %90'ını başarmak anlamına geldiği belirtilmiştir.³⁴⁷

Bireysel ve örgütsel stratejiler, iş stresinin azaltılması ve kronikleşmemesi yönünde katkılar sağlaması açısından oldukça önemlidir.

4. 1. 3. Stres Ve Savunma Mekanizmaları

İnsanların günlük hayatın streslerinden kurtulmak için başvurdukları yollardan birisi de savunma mekanizmalarıdır. Stres yönetiminde bu mekanizmalar çok önemlidir. Kişilerin dıştan gelen tehlikelere yada tehditkar dürtülerin varlığına karşı kendilerini aldattıkları araç yada bilinçsiz psikolojik manevraları ifade eden savunma mekanizması ilk defa 1943'de Freud tarafından ele alınmıştır. Kişinin kendini aldattığının farkında olmadığı söylenir. Savunma ile kastedilen, şüphesiz yalnızca

347F. J. Mc GUIGAN:Stress Management Training,International, Journal of Stress Management,Vol. 1 ,1994, s:217

kişinin zihninde oluşturduğu,gerçekte var olmadığı bir işlemdir. Her savunma şekli belirli yollarla tehdidi söküp atmak için tasarlanan zihinsel olayları içerir. Bazen savunmanın başka çağrışımları olur. Bu belirli bir imaj oluşturmak için kişinin başkalarına yaptığı ve önceden düşünülmüş bilinçli gösterimlerdir. Bu durumdaki 'kişiye" savunmacı" denir.³⁴⁸ Her insan psikolojik bütünlüğünü devam ettirmek ve benliğinin değerlerini korumak için çeşitli savunma mekanizmaları kullanır. İnsan tek bir savunma mekanizmasını değil bir grup savunma mekanizmalarını birlikte kullanabilir. İnsanın ön planda kullandığı savunma mekanizmaları,içinde bulunduğu şartlara göre yaşamının bir döneminden diğerine farklılık gösterebilir.³⁴⁹ Bu durumda savunma mekanizmasını şu şekillerde tanımlayabiliriz:"Engellenmenin ortaya çıkardığı stresi azaltma fonksiyonudur."³⁵⁰

"Kaygıyı azaltmak yada ondan kaçınmak için kişilerin yaptıkları bazı tipik davranışlara denir."³⁵¹

"Bir kimseyi,sıkıntı doğuran veya hoş olmayan psikolojik durumların farkına varmaktan alıkoyan ve çok defa kendiliğinden olan ruhi faaliyetlerdir."³⁵²

Savunma mekanizmalarının ortak olan bazı genel özellikleri vardır. Bunlar şunlardır:³⁵³

1. Savunma mekanizması kullanan birey,gösterdiği savunma davranışının gerçek işlevinin farkında değildir. Bu nedenle savunma mekanizmaları bilinçsiz davranışlar olarak yorumlanabilirler.

2. İnsan savunma mekanizmasının etkisiyle gerçeği olduğundan daha farklı şekilde algılayabilir.

3. Savunma mekanizmaları,yaşamımızda zaman zaman ortaya çıkan zor durumların bizi fazla etkilemeden atlatmamıza yardımcı olurlar.

4. Savunma mekanizmalarını hemen hemen her insan kullandığından normal

348 Salih Güney:a. g. e. s:382

349 Engin Geçtan:Çağdaş Yaşam ve Normaldışı Davranışlar,Aya Matbaacılık ve Yayıncılık Ltd. Şti. Ankara,1984, s:155

350 Feriha Baymur:a. g. e. s:96

351 Clifford T. Morgan:Psikolojiye Giriş,(Çev. Hüsnü Arıcı ve Diğerleri,Ankara,1981, s:324)

352 Sabri Özbaydar:Psikoloji, s:70

353 Doğan Cüceloğlu:İnsan ve Davranışı,Ankara,1991, s:301

davranış biçimi olarak değerlendirilmektedir. Ancak insanlar sürekli olarak savunma mekanizmalarını kullanırlarsa bu normal davranış olmaktan çıkar.

Savunma mekanizmalarını üç bölümde inceleyebiliriz.

4. 1. 3. 1. Başarılı Savunma Mekanizmaları

Savunmanın başarılı olması demek, var olan sıkıntı reaksiyonlarının tamamen kaybolması demektir. ³⁵⁴Başka bir deyişle, kişinin üstündeki baskıdan ve stresten kurtulması demektir. Kısaca, başarılı savunma daha az stres reaksiyonuna sebep olur. Başarılı olan savunma mekanizmalarını sırayla kısaca inceleyecek olursak:

4. 1. 3.1. 1. Yüceltme

Yüceltme, toplumun da kabul edebileceği yollardan ulaşmak demektir. ³⁵⁵

Yüceltmede bastırılan ihtiyaçlarla beraber bulunan gerginlik, dışarıdan ilgisiz gibi görünen başarılı objeler, yeni hedefler ve yeni faaliyetler haline çevrilmektedir. Bütün bu yeni obje ve hedefler bastırılan ihtiyaçların aksine kabul edilen durumlardır. ³⁵⁶İnsanlar tarafından olduğu gibi kabul edilmeyen bazı saldırgan ve cinsel eğilimler bu savunma mekanizması tarafından değiştirilerek insanların kabul edeceği alanlarda ifadelerini bulurlar.

4. 1. 3. 1. 2. Bencil Olmama

Bu savunma düzeninde bencilliğin bastırılması söz konusudur. Bunun sonunda kişi ilgi, sevgi ve saygısını başkalarına yöneltir. Bu tür savunma mekanizmasında kişi daima başkalarının sorunlarıyla ilgilenir ve onların problemlerini çözmeye çalışır. Böyle davranmasının nedeni stresten kurtulmaya çalışmasındandır. İnsanlığa yardım

354 Richard Lazarus: a. g. e. s:96

355 Lütfü Öztabağ: a. g. e. s:61

356 David Krech, Crutchfield Richard S. : Sosyal Psikoloji, Çev. Erol Güngör, Ötiken Neşriyat A. Ş. İstanbul, 1980 s:77-78

eden bir doktor ve bilim adamı ile kimsesizlere yardım edenlerin durumu bu savunma mekanizmasına uygundur.³⁵⁷

4. 1. 3. 1. 3. Tahmin Etme

İnsanın kişiliğini,güçlerini yeteneklerini ve gerçekleri iyi bir şekilde değerlendirmesi,ayrıca geleceğe yönelik doğru çıkarımlar ve düzenlemeler yaparak iç çatışmalardan ve bunların oluşturacağı kaygılardan kurtulmasıdır. Kişi kendini eksik gördüğü husustan ya uzak tutar veya o konuda kendini geliştirerek bu olumsuz duygudan kurtulmaya çalışır.

4. 1. 3. 1. 4. Şakaya Vurma

Bu savunma mekanizmasında kişi stres oluşturan duygu ve düşünceleri ciddiye almaz. Kişi beceriksizliği yada bilgisizliği nedeniyle bir görevi başaramadığı zaman çevreden gelecek eleştirileri şakaya vurarak içine düşeceği olumsuz durumdan kendisini kurtarabilir.

4. 1. 3. 1. 5. Telafi Etme

Bireyin üstünlük duygusunu bütün olumsuz şartlara rağmen doyurmaya çalışma mekanizmasıdır. Başka bir deyişle,bir eksikliğini veya bir faaliyetteki başarısızlığını başka bir alandaki başarılı faaliyetlerle kapatma çabasıdır.³⁵⁸

4. 1. 3. 1. 6. Çilecilik

Bu savunma mekanizması,bilinçli bir şekilde boyun eğme düzenini kullanarak,bireyin haz veren kişilerden,eşyalardan ve olaylardan uzak kalmak için çaba harcaması,ayrıca bunlara dinsel ve mistik savunmalarla karşı koymasındadır. Bireyin böyle

357 Özcan Köknel:a. g. e. 1982 s:168

358 Lütfü Öztabağ:a. g. e. s:61

davranmasının nedeni.kaygı ve çatışmadan uzak kalmak istemesidir. Birey her şeyden bilinçli olarak uzak durur.³⁵⁹

4. 1. 3. 2. Başarısız Savunma Mekanizmaları

Başarısız savunma mekanizmaları bireyde ruhsal açıdan bozuklukların ve ruhsal yakınmalarının ortaya çıkmasına neden olur. Bu savunma mekanizmaları devam ederse ciddi ruhsal bozukluklar ortaya çıkabilir.

4. 1. 3. 2. 1. Gerileme

Temel ihtiyaçların ve isteklerin karşılanmaması durumundan kaynaklanan doyumsuzluk ve kaygı durumlarında,daha ilkel bir olgunluk düzeyine inme ,gerileme olarak kabul edilmektedir.³⁶⁰ Davranışların çocukluk ve gençlikteki duygusal gelişme dönemlerine tekrar dönmesi hali olarak gerilemeyi tanımlayabiliriz.

4. 1. 3. 2. 2. İnkâr

Bu savunma mekanizması bastırma mekanizması ile ilişkili olarak düşünülür. Freud'a göre bastırma ve inkar paraleldir. Bastırma insanın içinde oluşan iç tepkilerle ilgili iken inkar,dış tehditlere karşı kullanılır. İnkâr da kişi tehdit ile onun var olmadığını savunarak başa çıkmaya çalışır. "Sinirli değilim","hasta değilim" gibi ifadeler inkarın sözlü örnekleridir.³⁶¹

4. 1. 3. 2. 3. Reaksiyon Oluşturma

Reaksiyon oluşturma,suçluluk duygusu oluşturan tehlikeli istekler çok yoğun olduğunda ve bunların baskı altında tutması güçleştiğinde kişni bu isteklerin tam tersi

359 Özcan Köknel:a. g. e. 1982 s:169

360 Feriha Baymur:a. g. e. s:93

361 Richard Lazarus:a. g. e. s:91

olan davranışlar geliştirerek kendini korumaya çalışmasıdır. ³⁶²Başka bir değişle reaksiyon oluşturma,gerçekte insanların hissettikleri duyguların tersi davranışlar göstermesi sonucu oluşmaktadır.

4. 1. 3. 2. 4. Gerçekleri Çarpıtma

Kişi için stres oluşturan yada onu rahatsız eden gerçeği olduğu gibi değil de olmasını istediği gibi bir şekilde görüp kabullenmesini ifade eden bir savunma mekanizmasıdır. Burada kiş gerçeğin kendisine yarayan kısmını kabullenir ve gerçeği istediği gibi değiştirir. Amacı kişiliğini yücelterek ,tartışmalarda kendine bazı avantajlar sağlamaktır.

4. 1. 3. 2. 5. Utangaçlık

Kişinin ilişkide bulunduğu zaman kendisinde sıkıntı,kaygı ve mutsuzluk oluşturan kişilerden,nesnelere,çevreden kaçması sonucu ortaya çıkan savunma mekanizmasıdır. Kişi böyle durumlarda sıkılır ve çok az konuşur. Daha çok güvensizlik sonucu ortaya çıkar.

4. 1. 3. 2. 6. Denetleme

Bireyin iç çatışmalardan kurtulmak,kaygı düzeyini azaltmak için davranışlarına aşırı ve gereksiz özen göstermesidir. Hata yapmak endişesi ve korkusu yüzünden bir çok davranış engellenir veya aşırı kontrol yüzünden rahat yapılamaz. İnsanların davranışlarını aşırı kontrol altında tutması başarısını engelleyebilir. ³⁶³

4. 1. 3. 2. 7. Gerçeklerden Kaçma

İnsanın çevreye uyum göstermemesi sonucu ortaya çıkan olumsuz durumdan kurtulmak için gerçekleri kabul etmemesi ve kaçması ile ifade edilen bir savunma

362 Engin Geçtan:a. g. e,1984, s:193

363 Özcan Köknel:a. g. e. 1982 s:178

mekanizmasıdır. Bunun devamlı olarak kullanılması kişiyi toplumsal yaşamdan uzaklaştırır. Kişi kendini yalnız hisseder, bunalıma sürüklenebilir.

4. 1. 3. 2. 8. Simgeleştirme

Baskı altında tutulan duygu ve düşüncelerin biçim değiştirilerek bilinç altına girmesidir. Rüyalarda işlerliği vardır. Belirli bir şeyin başka bir nesnenin yerini tutmasıdır.

4. 1. 3. 2. 9. Duygu Yalıtımı

Bu savunma mekanizmasında uzun süre duygusal ilişki ve bağlantılar engellenerek çevreye uyum sağlamaya çalışılır.

4. 1. 3. 2. 10. Bölünme

Duygusal ve coşkusal baskıların oluşturduğu stresten kurtulmak için kendi aralarında birlik oluşturan etkinliklerin ayrı ayrı davranış biçimleri olarak ortaya çıkmasıdır. Başka bir deyişle, kendi aralarında birlik oluşturan bir ruhsal etkinlik kümesinin, kişiliğin geri kalan bölümüyle bağlarını kopararak, bağımsız bir biçimde etkinlik göstermesi durumudur.³⁰⁴

4. 1. 3. 3. Kullanma Sıklığına Göre Olumlu veya Olumsuz Olabilen Savunma Şekilleri

Bu savunma şekilleri belirli bir zamanda etkili olabilen, fakat daha sonra kullanılmaya devam edildiğinde başarısız savunma şekli olarak karşımıza çıkan durumlardır.

4. 1. 3. 3. 1. Bastırma

Bastırma tehlikeyi ortadan kaldırarak kişinin kendisini tehlikeden uzaklaştırmasıdır. Bastırmanın en önemli yanı, kişinin zamanla motivasyonunu ve anlama

364 Engin Geçtan: a. g. e, 1984, s:230

kapasitesini kaybetmesidir. Bastırma sürekli olursa(kişi güdülerden kaynaklanan her davranışın olumsuz durumlar oluşturacağını düşünürse)birtakım psikolojik sorunlar meydana getirir.³⁶⁵

4. 1. 3. 3. 2. Başkasına Mal Etme

Endişeli bir durumdan,düşünceden duygulardan ve etkilerden kaçmaktaki en karmaşık ve aynı zamanda en çok tatmin edilebilen metot,başkasını suçlamadır. Başkasına mal etme olayının en geniş ifadesi,kişinin kendi düşünceleriyle ve hisleriyle,başkasının düşünceleriyle ilgili olması durumudur.³⁶⁶

4. 1. 3. 3. 3. Hayal Kurma

Kişi gerçekte tatmin edemediği istek ve arzularını hayal kurma yolu ile tatmin etmeye çalışır. Başka bir ifade ile kişinin çatışmaları hayal yolu ile çözümleyerek rahatlamaıdır.

4. 1. 3. 3. 4. Yer Değiştirme

Yer değiştirme metodu,birey kendisinde kaygı,kızgınlık ve öfke oluşturan nesneye veya olaya gücü yetmediğinde;kızgınlığını veya öfkesini gücünü yettiği kimseye yöneltmesidir.

4. 1. 3. 3. 5. Kötüleme

Elde edilemeyen,erişilemeyen,ulaşılamayan kişilerin,nesnelerin veya amaçların kötülenerek durumdan kurtulma yoludur.

4. 1. 3. 3. 6. İçe-Atım

365 Salih Güney:a. g. e. 2000 s:392

366 Salih Güney:a. g. e. 2000 s:393

İçerisinde kurulan duygusal bağlantı çok aşırı olursa, kişi kendi yetenek ve imkanları üstündeki bütün sorunları benimseyebilir ve onları çözmek için de aşırı çaba harcar. Bu nedenle sürekli gerilim içinde olur.

4. 1. 3. 3. 7. Ket Vurma

Bu savunma mekanizması uyarıların varlığına rağmen, kişi çatışma ve gerilimden kurtulmak için bir davranışın başlamasını veya başlamış bir davranışın devam etmesini engeller. Bilinçli yapılan ket vurmalar daha sonra bilinçdışı yapılan bir alışkanlık ve davranış şekline dönüşebilir.

4. 1. 3. 3. 8. Akla Uygun Hale Getirme

İnsanlar genellikle kendilerinin doğru kabul ettiği ve tatmin olduğu açıklamalarla kendilerini gerginlik ortamından kurtarabilmektedirler. Bu savunma mekanizması hatalarımızı haklı gösterme olayıdır.

Kısaca açıkladığımız savunma mekanizmalarını hemen hemen herkes belirli nedenlerden dolayı kullanmaktadır. Kişiler bunlar yardımıyla belki geçici olarak gerginlikten kurtulmaktadırlar ama karşılaştıkları problemlerin gerçek çözümlerine inmemektedirler. Bu savunma mekanizmaları insanların stresten tam olarak kurtulması konusunda yetersiz kalmaktadır.

4. 1. 4. Stresle Başa Çıkmada Yöneticilere Düşen Görevler

Çok hızlı bir değişme ve gelişme süreci içinde olan günümüz örgütlerinin başarıya ulaşması, yöneticilerin doğru, hızlı ve yerinde kararlar vermelerine bağlıdır. Ancak bazen yöneticiler başarılı olamamaktadırlar. Bu durum onların kişisel yetersizliklerinden kaynaklandığı gibi, iş stresinden de kaynaklanabilmektedir. Bu açıdan stresi bir yönetim sorunu olarak ele alıp incelemek mümkündür.³⁶⁷

367 Salih Güney: a. g. e. s:327

Yönetim kademelerinde yer alanlarda stres iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, yöneticiler, işlerin temel özelliği nedeniyle baskı altında bulunurlar. Eğer stres, yoğunlukları dayanılmaz boyutlara ulaşırsa, işten aldıkları tatminin bedeli olarak sağlık ve mutluluklarından çok şey feda ederler. Böyle bir duygusal ortamda huzurlu çalışamayacak ve gerektiği gibi verimli çalışamayacaklardır. Bundan hem kendileri hem de örgütler zarar görürler. İkincisi, örgütlerde çalışanlar yoğun bir stresle karşı karşıya ise, onların yaşamları da rahat olmayacak ve bu nedenle verimli çalışamayacaklardır. Yöneticiliğin, karar verme ve faaliyetleri yönlendirme gibi özellikleri olması nedeniyle, günlük çalışma yaşamında, stres etmenini, göz önüne alma ve stresi azaltma ve stresle başa çıkma yönünde yapıcı girişimlerde bulunma imkanlarının çoğu iş görenden ziyade, yöneticilerde bulunmaktadır.³⁶⁸ Bu durumda, her kademedeki yönetici, stresin bu iki çıkış şekliyle ilgilenmek zorundadır. Hem kendi üzerinde oluşan stresle hem de astları üzerinde oluşan stresle mücadele etmek durumundadır.

Çalışma yaşamındaki iş stresi, psikolojik, fizyolojik ve örgütsel davranış açısından önem taşımaktadır. Steers'e göre stres, çalışanlar ama özellikle yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik olumsuz etkiler yaparak, onların sağlığını ve örgütsel başarısını olumsuz yönde etkiler.³⁶⁹ Ancak yönetici stresi konusunda yapılan bazı araştırmalarda ara yöneticilerin tepe yöneticilerin daha fazla gerilim altında oldukları sonucu elde edilmiştir. Bunun nedeni, orta düzey yöneticileri için çoğu zaman üst yönetimin baskısı ile alt kademenin direnci arasında sıkışıp kalmasıdır.³⁷⁰

Örgütün verimliliğine ve yöneticilerin bireysel mutluluğuna etki yapabilen etkenlerin en önemlilerinden birini de yöneticilerdeki stres düzeyi oluşturmaktadır. Stres yöneticilerin başarısını da olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir. Stresini kontrol altına almayı başaramayan yöneticiler, kendileri kadar yönetiminde bulunan kişilerin de mutsuz olmasına ve strese girmelerine neden olabilmektedir. Zamanını iyi yönetebilen, liderlik vasıflarına sahip olan ve örgüt içerisinde güçlü bir iletişim sağlayabilen yöneticiler diğer yöneticilere göre daha az strese girmektedirler.

³⁶⁸ Karl Albrecht: a. g. e. ,s. 134

³⁶⁹ Yücel Ertekin:a. g. e. s:25-26

³⁷⁰ Acar Baltaş -Zühal Baltaş:a. g. e. 1998,s:74

Yöneticilerin; işi zenginleştirerek düzenleme, destekleyici bir örgüt iklimi yaratma, rol çatışmalarını önleme, örgütsel rolleri daha açık duruma getirme, fiziksel düzenlemeler yapma, iş yükünde dengeyi kurma, iletişimi güçlendirme, çalışanları teşvik etme ve kararlara katılmasını sağlama gibi bazı stratejileri kullanarak hem kendilerinin hem de personelin iş stresi ve örgütsel stres düzeyini en aza indirmeleri olanaklıdır.

Yöneticiler stresin temel elemanlarını, sebeplerini, nasıl meydana geldiğini, kullanılabilecek taktiklerle nasıl azaltabileceklerini veya önleyebileceklerini bilmelidirler. Aynı zamanda yöneticiler çalışanlardaki belirtileri gözlemleyerek stres oluşumunu ortaya çıkarabilmelidirler. Performansı arttırabilmek için yöneticiler, işçiler için sağlıklı stresi nasıl oluşturulması gerektiğini öğrenmelidirler. Bu durumda yönetici kadrolarında görev alacak kişilerin seçiminde, stresle başa çıkabilme yeteneği de test edilmelidir. Yüksek düzeydeki stres örgütsel verimliliği ve yöneticilerin başarısını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu sebeple stres düzeyini en aza indireyecek önlemler etkili bir şekilde alınmalıdır. Bu amaçla stresle ilgili danışma birimleri kurulmalı ve etkinleştirilmelidir.

Etkili yöneticiler verimliliği yalnızca kısa dönemde istemez, sağlıklı doyumlu iş görenlerin örgütün uzun dönemli yararları için yaşamsal olduğunu bilirler. Yine başarılı yöneticiler optimal iş stresinin verim için gerekli olduğunu farkındadırlar. Bunun için yeni personelin işe uyumunun sağlanması ve bütünleştirilmesi çok önemlidir. Başarılı yöneticiler, verimlilik için stresin azaltılmasının gerekliliğine de inanırlar.³⁷¹

4. 1. 5. Stresle Başa Çıkma Yanlış Düşünceler

Kavramların toplumda yer etme biçimleri onlara anlamların nasıl ve ne şekilde yükleneceğinin bir göstergesidir. Stresle baş etmede başarılı olmak için öncelikle stresin ne olduğu ve ne olmadığı bilinmelidir. Stresle ilgili yanlış düşünceler stresle başa çıkmak yolunda engel teşkil ederler. Yöneticiler özellikle grubunda stres yönetimi programları uygulamalıdır. Stres hakkındaki yanlış düşünceler ³⁷¹ nokta son derece önemlidir. Stres yönetiminde, konuyla ilgili yanlış bilgiler

371 Salih Güney:a. g. e. s:464

problemin çözümünü zorlaştırmaktadır. Bilinçsiz bir çabanın yarardan çok zararı olacağı, hatta sorunu bir kısır döngüye sokacağı açıktır.

Stresle ilgili yaygın olan bazı yanlış düşünceler aşağıdaki gibi özetlenebilir:³⁷²

1. Stresin herkes için aynı olduğu zannı tamamen yanlıştır. Bir insan için çok stresli olan bir olay başka biri için hiç bir şekilde strese neden olmayabilir. Her insanın olaylar karşısındaki tavrı farklılık göstermektedir.

2. Stresin daima kötü bir şey olduğu kanaati de doğru değildir. Böyle bir durumda hiçbir stresin, yani gerginliğin olmamasının, insanı tamamen mutlu ve sağlıklı yapacağı var sayılmaktadır. Oysa uygun bir miktardaki gerilim yaşamak için asgari şarttır. Mesela bir müzik aletinin tellerinin belli bir sesi çıkaracak miktarda gerilmediği takdirde herhangi bir müziğin çalınmasının mümkün olmaması gibi, insanın da sağlıklı ve mutlu bir şekilde yaşayabilmesi için motivasyonunu sağlayacak oranda bir gerilime ihtiyacı vardır. Sıfır gerilimdeki bir telin hiçbir sesi çıkaramayacağı gibi sıfır gerilimdeki insanın da hareket edebilmesi mümkün değildir. Akortlu bir sazın mükemmel bir müzik sesi sağlaması gibi uygun bir şekilde motive edilen insan tüm sorunlarının üstesinden gelebilecektir.

3. Her olayda stresle karşılaşıldığı ve dolayısıyla yapılacak bir şeyin olmadığı düşüncesi de hatalıdır. Bu sorun aslında bir planlama meselesidir. Faaliyetler uygun bir şekilde planlandığı takdirde olaylar herhangi bir stres yaratmayacaktır. Olaylardaki öncelikleri belirlemek, önce basit problemleri çözerek daha sonra zor ve karmaşık olanlara yönelmek gibi tedbirlerle stres yönetilmediği takdirde bir çaresizlik içine düşmek mümkündür.

4. Stresle en iyi mücadele şeklinin en yaygın teknik olduğu düşüncesi de yanlıştır. İnsanların nitelikleri, yaşadıkları olaylar ve tepkilerinin birbirinden farklı olduğu gibi mücadele şekillerinin de farklı olacağı göz önüne alınmalıdır.

5. Herhangi bir belirtinin görülmediği durumlarda stresin de olmadığını zannetmek hem yanlış hem de tehlikelidir. Çeşitli özellikler veya ilaçlar gibi sebeplerle stresin belirtileri ve uyarı sinyalleri gizlenmiş veya engellenmiş olabilir.

372 Wesley Sime: "New Concepts In Stress Management", International Stress Management Association, <http://www.isma.org.uk/newconcepts.htm>, Stress News April 1998 Vol. 10 No. 2, (16 Ocak 2000)

BEŞİNCİ BÖLÜM

PİLOTLARDA STRES KAYNAKLARI VE YÖNETİMİ

5. 1. PİLOTLAR VE STRES

Önceki bölümlerde anlatılan hususlar genel stres yapısını vermektedir. Bu bölümde ise pilotların, özellikle savaş pilotlarının stres kaynakları incelenecektir. Meslek gruplarının genelinde stresle başa çıkma yöntemleri uygulanabilmektedir. Bunun yanında pilotların uçuş hattına gelinceye kadar belirtilen stres kaynaklarıyla karşılaşacağı gibi uçuş esnasında da aynı yoğunlukta uçuş stresi ile karşılaşabileceği bir gerçektir. Yapılan araştırmalarda, pilotların, hava kontrol kulesi çalışanlarının, yöneticilerin, nükleer santral görevlilerinin, sağlık görevlilerinin ve itfaiyecilerin mesleklerinin daha stresli olduğunu ortaya koymuştur.³⁷² Uçuşta savaş pilotunda oluşacak stresin şiddeti uçulan ortam tehdit derecesi, hava aracı kabiliyeti, icra edilen görevin çeşidi ve meteorolojiyle doğru orantılı olsa da; bununla beraber önemli hususlardan birisi uçuşta meydana gelen stresinin uçuş sonunda bertaraf edilebileceği; uçuş öncesi stresin devam edeceğidir. Ayrıca uçuşa çıkarken aşırı stres yüklü bir şekilde uçuşa çıkmanın çok üzücü sonuçlara yol açabileceği de gerçektir. Dolayısıyla uçuş stresinden önce, genel stres kaynakları ve bu kaynakların yönetimi daha çok önem arz etmektedir.

Kazalar, istenmeyen durumlar olarak ölüm, yaralanma ve maddi hasara yol açabilen üzücü olaylardır. Söz konusu uçuş kazaları olunca, uçakların yüz milyarlarla ifade edildiği, pilotun kendisine ise hem bir insan hem de en pahalı silah olarak değer biçilemediği göz önüne alınarak, havacılıktaki en hafif kazaların dahi çok önem taşıdığı kabul edilmelidir. Kazalara zemin hazırlayan ve oluş biçimini dolaylı veya direk olarak etkileyen birtakım etkenler mevcuttur.

Uçuş kazalarının tarihini inceleyecek olursak öldürücü unsurlar olarak; dizayn kusurları, idari hatalar, pilot hataları olmak üzere üç faktör önümüze çıkmaktadır. Biz bu bölümde insan kaynaklı hatalar ve bunların strese bağlı ve stresle ilişkili sebepleri üzerinde duracağız.

İnsan faktörü kaza ve kırımlardaki en önemli faktördür. İnsan faktörü uçuş

372 J. Greenberg-R. A. Baron: *Behavior in Organization*, Prentice Hall, 1997, s:230

kazalarında %60-70 orana sahiptir. Bu faktörler arasında uykusuzluk, yorgunluk, alkol ve sigara kullanımı, panik durum, ilaç kullanımı, ihmalkarlık ve stres sayılabilir.³⁷³ Uçan insanın beceri,refleks ve yetenekleri,bilgi düzeyi,zeka ve muhakemesi,eğitim ve deneyimleri, heyecan ve duygusal durumu,dikkati,yorgunluğu,stresi,kişilik özellikleri,sağlığı vb. gibi pek çok faktör motivasyonu azaltarak uçuş emniyetini çeşitli ölçülerde olumsuz şekilde etkileyebilmektedir.

Savaş pilotları, diğer unsurların katkısıyla oluşan riski en yakından yaşayacak kişidir. Bu nedenle uçucuya,uçuş streslerine olabildiğince dayanıklı ve sürprizlere daima hazırlıklı olmak; diğerlerine de tam bir vicdani ve idari sorumluluk duygusu içinde,yapabileceklerinin azamisini yapmak görevi düşmektedir.

En sağlıklı kişiler için bile geçerli olmak üzere; insanoğlu, tıbbın uğraşı alanına giren bir dizi fizyolojik ve psikolojik zaafı içindedir. Bünyesi yaratılış olarak uçmaya elverişli olmadığı halde uçuş için kendisini zorlayan insan, bazen ciddi kazalara yol açabilecek durumlara girebilir. Bunların bir kısmı bedensel uygunluk, yüksek performans,bilgi, yüksek motivasyon ve iyi çevresel koşullar ile aşılabirirse de, bu mükemmeliyet halini bütün uçucularda ve her zaman sağlamak zordur. Bu zorluğu yenmek için öncelikle bu faktörlere önem verilmesi gerekmektedir. Buna karşılık, fizyolojik ve psikolojik etmenler çoğu zaman ya kişi tarafından gizlenmekte veya fark edilemediği için daha az göze batmaktadır. Bu durum, şüphesiz daha az önem vermenin mazereti olamayacağı gibi, fizyolojik ve psikolojik streslerle baş etmek tümüyle uçucuya da yıkılamayacağı da bir gerçektir. Stres her zaman kötü değildir. Aşırı stresin insan sağlığına verdiği zararlar inkar edilemez; ancak, düşük derecelerde stres içinde yaşamak da sağlıklı kalmak, motive olmak ve daima tetikte bulunmak açısından insanlar için faydalı olabilmektedir. Olumlu stres düzeyinin pilotlar üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. Bunlara kısaca sıralayacak olursak:³⁷⁴

1. Yüksek standartta iş kalitesi
2. Doğru karar verme,hızlı ve etkili problem çözme tekniğinin gelişmesi
3. Konsantrasyon düzeyinin artması

373 M. Çetingüç: "Havacılık Tıbbı El Kitabı",Gata Hava ve Uzay Hekimliği Merkezi,Eskişehir,1995

374 A Publication of the Aviation Safety Promotion Department of the CAA Vol. 2 No. 4 • December 2002 http://www.caa.co.za/publications_files/Safety%20Link/Safetylink_dec02.pdf

4. Zamanını iyi kullanma
5. Pozitif enerji
6. Sağlıklı düşünme
7. Uzun vadede iyi planlama
8. Yüksek motivasyon
9. Toplumda, sosyal çevrede saygı gören bir birey olarak kendini hissetme

Hava kazalarında stresin rolü yaklaşık %20 civarındadır. Şayet yöneticiler stres ve insan faktörlerine gereken önemi verirlerse kaza ihtimalini azaltabilecek ve böylece yolcu, mürettebat ve pilotların emniyetini arttırabileceklerdir. ³⁷⁵Bir araştırmada stresin uçuş kazalarındaki etkinliği % 19 bulunmuştur ki , bunun anlamı her 5 kazadan birinin stres nedeni oluşudur. ³⁷⁶1986 yılında Eskişehir Hava Hastanesinden bir araştırma grubunun bütün hava üslerini ziyaret ederek yaptığı bir anket çalışmasında da, kaza-kırım nedenleri arasında birinci önceliği stres faktörünün aldığı ortaya çıkmıştır. Savaş pilotlarının stres kaynaklarını tespit etmek için öncelikle pilotların kişilik özelliklerinin ortaya konması faydalı olacaktır. Bu şekilde bir çok eliminasyon sisteminden geçip, uçucu olmayı başarabilen kişilerin hangi şartlarda ve özelliklerde olduğunu belirleyebiliriz. Böylelikle strese maruz kalma düzeylerini ve stres kaynaklarını ortaya koyabiliriz.

5. 2. SAVAŞ PİLOTLARINDA STRES KAYNAKLARI

Stres bireyi zorlayan ve performansını azaltan her şeyi kapsamaktadır. Savaş pilotları, her insan gibi gündelik yaşamın ekonomik, sosyal, ailevi, mesleki vb. gibi problemleri yanında; uçuş sırasında, gürültü, vibrasyon, ısı değişiklikleri, düşük basınç, hipoksiya veya görevin çeşidine göre birtakım farklı özel stres kaynaklarının da baskısı altında kalırlar. Stres toleransı düşük olan kişilerin psikosomatik bozuklukları, kişiler arası çatışmalar, ruhsal hastalıklar göstermesi muhtemeldir. Fakat genellikle sağlıklı kişiler olan pilotlar, uçuş streslerine de yakın oldukları için çok ciddi olumsuzluk göstermezler.

375 M. Çetingüç: a. g. e. s:23

376 R. A. Alkov- J. A. Gaynor- M. S. Borowsky: Pilot Error As A Symptom Of Inadequate Stress Coping. Aviation Space -Environmental Medicine, 56, 244-247. 1985

Pilotlar her insan gibi daha önceki bölümlerde ayrıntılı olarak incelediğimiz kişisel,örgütsel ve çevresel stres kaynaklarından etkilenirler. Bunun yanında pilotlar yaptıkları iş sebebiyle daha farklı birtakım stres unsurları ile karşı karşıya kalırlar. Askeri uçakların çok kompleks ve görevlerin çok zor olması, mükemmel fizyolojik ve psikolojik sağlık ve fiziksel kondisyon gerektirir. Bir pilotun sağlığı iyiye karşılaştığı zorlukları tolere edebilir; üstesinden gelinemeyen zorlanmalar ise uçuşta riski artırma potansiyeli taşırlar. Pilotlarda stres oluşturan kaynakları daha öncede belirttiğimiz unsurlarla ilişkili olarak üç ana başlık altında inceleyebiliriz:

1. Kişisel Stres Kaynakları
2. Örgütsel Stres Kaynakları
3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

5. 2. 1. Kişisel Stres Kaynakları

Kişisel stres kaynaklarını pilotların kişilik yapılarına ilişkin ve pilotların kendi kendilerine yükledikleri stres kaynakları olarak inceleyebiliriz.

5. 2. 1. 1. Pilotların Kişilik Özellikleri

Uçmak gibi tehlikeli riski çok yüksek bir meslek grubuna giren pilotların kişilik özellikleri belirlemek bize birtakım soruların yanıtlanmasında ışık tutacaktır. Bu kadar görünür tehlikeleri olan bir eylemin meslek olarak seçmenin ardında yatan etkenlerin başında şüphesiz kişilik özellikleri gelmektedir. Özellikle askeri pilotlar, katı disiplin altında, yoğun yorgunluğu göze alarak ve ailelerinden sık sık ayrı kalmak pahasına stresli ve tehlikeli bir yaşam biçimini sürdürürler. İlginç tarafı, bu durum pilotlar tarafından sıkıntı verici değil, aksine memnuluk ve tatmin yaratıcı bir yaşam biçimi olarak algılanmaktadır. Uçuşa alışık olmayan kişilere tuhaf gelen bu durum karşısında bazı yazarlar hala uçuş motivasyonunun kökeni ve uçucunun kişilik yapısının tatmin edici bir biçimde belirlenemediği kanısındadırlar.

Uçuş, serüvenli bir oyun ve erkekçe bir spor olarak, cesareti sergileme gereksinimi duyan kişileri cezbedebilir. Özdeşleşme, yüceltme, telafi gibi savunma mekanizmalarının karıştığı bir süreçte uçuculuk, sıra dışı bir meslek olarak seçilebilir. Zamana ve uzaya hakim olmak, güç kazanmak süper makineler kullanarak tanrıların

katına çıkmak güdülerini kişileri uçmaya yöneltebilir. Uçuşun tehlikeleri hatırlatıldığında ise gene tipik olarak, "insan caddede karşıdan karşıya geçerken de ölebilir..." ifadesini kullanırlar.

Çoğu pilot A tipi karaktere sahiptir. Bu tip insanlar takıntılı, saplantılı, yüksek motivasyonlu, başarı güdümlü ve kendine güvenli olma eğilimindedirler. "A tipi" kişilik özelliklerinden olan hareketlilik, saldırganlık, hırs, rekabetçilik, başarılilik gibi eğilimler pilot profiline benzemektedir.³⁷⁷ Johnson da çalışmasında pilotların A tipi davranış sergiledikleri ve strese daha çok maruz kaldıklarını tespit etmiştir. A tipi davranış seviyesinin yükselmesi durumunda stres seviyesinin de arttığını; yaşlı pilotların genç pilotlara nazaran daha sabırlı olduklarını ve B tipi davranış sergilediklerini belirtmiştir.³⁷⁸ Bununla birlikte pilotlar stresli kişilik tipi olan A tipine tamamen uymazlar. Sakin, kalender, yavaş hareketli, zaman sınırlaması olmayan "B tipi" kişilerin iyi pilot olmayacaklarına dair bir kayıt da yoktur.

Pilotlar için çizilen kişilik profili, çoğu yönleriyle polis, cerrah ve sporcu kişiliğine de benzer gibi görünmektedir. Gerçekten de , yakın beden teması ve göğüs-göğüse mücadele gerektiren kolektif ve müsabaka sporlarını yapan kişilerin pilotaja daha elverişli oldukları ileri sürülmektedir.³⁷⁹

Askeri havacılık, doğası gereği stresli bir işdir. Uzun, düzensiz çalışma saatleri, toplu ve gece yapılan uçuşlar, yüksek hızlı arazi uçuşları, karmaşık elektronik uçuş sistemleri, yorucu arazi görevleri, sürekli karşı karşıya olunan emercensi durumlar ve hatta ölüm riski pilotun yalnızca bedeni değil, iç dünyası üzerinde de yıpratıcı etkileri olan unsurlardır. Bununla beraber, askeri havacılar çok iyi birer stres savaşçıları olarak

377 A Publication of the Aviation Safety Promotion Department of the CAA Vol. 2 No. 4 • December 2002 http://www.caa.co.za/publications_files/Safety%20Link/Safetylink_dec02.pdf

378 R. E. Johnson: "Self-reported Behavior Patterns of Aviation Industry Professionals and Corporate Chief Executive Officers: Stress-related Factors", DAI-A 48/06, p. 1496, United States International University, 1987

379 R. D. Retzlaff-M. Gibertini: Air Force pilot personality: Hard data on the right stuff. Mult. Behav. Res., 22, 383-389 1987. <http://www.aviation.uiuc.edu/UnitsHFD/conference/Dayton03/dilwietan.pdf>

bilinirler. Havacıların kokpitteki yüksek stresle başa çıkabilme becerilerine katkıda bulunan dört genel özellik şöyle sıralanır:³⁸⁰

1. Askeri havacılar, her zaman kontrollüdürler ve etraflarında olan biten her şeyi kendi kontrolleri altında tutmayı isterler.

2. Askeri havacılar, kendilerindeki bu kontrol duygusuna tehdit oluşturabilecek herkesle aralarına duygusal bir mesafe koyarlar.

3. Pilotlar, görevi merkezden alan bir iş bölümüne giderler. Dikkatlerini ellerindeki işten başka bir şeye yöneltmeleri çok zor ve nadirdir.

4. Askeri havacılar sistematik ve metodiktirler; sürprizleri, beklenmedik olayları sevmezler.

Bütün bu özellikler, havacının bütün dikkatini ve zihinsel enerjisini vazifesi üzerinde odaklayabilmesini, algılarını dışarıdan gelen herhangi bir strese karşı kapatabilmesini sağlar. Bununla beraber her insanda ve meslek grubunda mevcut olduğu üzere pilotlarda çok çeşitli stres kaynakları ile karşı karşıyadırlar, bunlardan doğal olarak etkilenirler ve direk veya dolaylı yollardan maruz kalırlar. Aşağıda pilotların karşı karşıya kalabilecekleri stres kaynakları üzerinde duracağız.

5. 2. 1. 2. Pilotların Kendine Yüklelediği Stresler

Stres; ya birey tarafından yaratılır yada dışarıdan gelir. Dışarıdan gelen stresler kişinin kontrolü dışındadır ama sigara ve alkol kullanımı, düzensiz beslenme, kendi kendine ilaç kullanma, uyku bozuklukları, düşük fiziksel kondisyon vs. kaçınılabilir nitelikte olduğu halde, kişinin sanki isteyerek kendi kendine yüklediği stres kaynaklarıdır.

Bireyin kendi kendine yüklediği stres unsurları bazen tek tek, bazen de birkaçı birden gelebilir. Örneğin alkol almış, uykusuz kalmış, eşiyle tartışmış ve kahvaltı etmemiş olan bir pilotun görünümde 4 puanlık bir stresi, bunların birbirlerini potansiyalize etmeleriyle belki 6,8,10 şiddetinde bir yükleme ve performans kaybı yaratacaktır. Bireyin kendi kendine yüklediği stres unsurları DEATH kısaltması ile

380 J. J. Picano: An empirical assessment of stress-coping styles in military pilots. Aviation Space - Environmental Medicine, 61, 356-360. 1990 <http://www.aviation.uiuc.edu/UnitsHFD/conference/Dayton03/dilwietan.pdf>



sunulmaktadır. Bu yaklaşımda, ölüm anlamına gelen DEATH sözcüğündeki her harf bir stres unsurunu simgelemektedir :381

D : Drug ;uçuşta yan etkiler yapan ilaçlar,

E : Exhaustion ; uykusuzluk ve yorgunluğun yol açtığı tükenme,

A : Alcohol ; zihinsel ve fizyolojik işlevleri bozan alkol,

T : Tobacco ; irtifada hipoksiyi ve görüş bozukluklarını arttıran tütün,

H : Hypoglycemia ; düzensiz beslenme sonucu oluşan kan şekeri düşmesi.

5. 2. 1. 2. 1. Alkol Kullanımı

Alkol uyuşturucu ve yatıştırıcı bir etkiye sahiptir. Bu etkisinden dolayı uçuş tehlikelerine bağlı olarak bunaltı hisseden pilotlarda alkol tüketimi artışı olasıdır. Bir çok insan gibi pilotlar da hoş gitmeyen duygularını bastırmak isteyebilirler ve alkol bunun için en iyi ve doğru değilse bile, en kolay çözüm gibi görülebilir.

Alkol,alımını takip eden günün sabahı baş ağrısı, mide bulantısı, baş dönmesi, uyuşukluk, yorgunluk, göz kızarması gibi belirtilerle kendini gösteren ve de pilot tarafından fark edilemeyen ve irtifa aldıkça belirginleşen, refleks yavaşlaması, reaksiyon zamanı uzaması, kas koordinasyon bozukluğu, çabuk karar verememe;G kuvvetlerine ve vertigo'ya tolerans azalması gibi belirtileri içerir. Bunlar alkole bağlı kaza yapma olasılığını yükselten belirtilerdir.

A. B. D. 'de askeri personel arasında yapılan araştırma, stres altındaki personelin alkole daha fazla yatkın olduğunu göstermiştir. ³⁸² Bu sonuç için zorluğundan da kaynaklanabilir; fakat alkol kullanımını azaltma çalışmaları yapmak fiziksel dayanıklılığı arttıracaktır.

Karaciğer bir saatte 9 gr. kadar alkol metabolize edebilir. Alkol tüketiminden sonra koyu kahve içmek, saf oksijen solumak, soğuk duş yapmak alkolün yıkımını arttırmaya yaramaz; tek çare zamandır. Bu nedenle alkole uçuş arasında 12 yada 24 saatlik bir süre olması gerekir. ³⁸³

381 Hava Kuvvetlerinde Emniyet Dergisi;2000, s:19

382 R. M. BRAY -M. E. MARSDEN;"Progress Toward Eliminating Drug and Alcohol Abuse Among U. S. Military Personnel", Armed Forces -Society, 18(4), 476-497. 1992

383 Hava Kuvvetlerinde Emniyet Dergisi;2000, s:20

Uçuştan bir gün geç saatlerde alınan alkol,uçuş emniyetini olumsuz yönde etkileyecektir. Özellikle,fazla efor sarfiyatı gerektirecek görevlerden alınan,fazla miktarda alkol,istenmeyen ölümcül kazalara ve yaralanmalara sebep olabilir.

5. 2. 1. 2. 2. Tütün Kullanımı

Tütün : Tar, nikotin ve karbonmonoksit olmak üzere 3 ana zehirleyici madde içerir. Tar boğaz ve akciğer kanserine;nikotin, damar hastalıklarına neden olur. Karbonmonoksit, uçuş için en tehlikeli olanıdır; çünkü hemoglobinle birleşme kapasitesi oksijenden 250 kat fazladır. Bu nedenle eğer pilot, uçuştan önce 1 yada 2 sigara içmişse,10000 feet irtifaya çıktığında sanki 15. 000 feet'teymiş gibi etkilenir.³⁸⁴

Yüksekte görüşü bozan tütün kullanımı, karanlık adaptasyon süresini de uzatmaktadır. Sigara içen pilotların içmeyenlere göre daha fazla ışığa ihtiyaçları vardır. Bu nedenle sigara içiminin sonlandırılması ve iyi havalandırma sistemleri ile CO gazının çalışma mekanlarından uzaklaştırılması şarttır.

Sigaranın zihin açtığı genel kanısına karşın, tütün kullananlarda egzersiz performansı ve maksimum çalışma kapasitesinin azaldığı bilinmektedir. Tütünün yarattığı genel sağlık sorunlarına ilaveten, uçucuların uçuşta performans kaybına uğramaları, üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

5. 2. 1. 2. 3. Beslenme

Günümüzde uçuculuk; uçucunun kendisine önem ve özen göstermesi gereken özel aktiviteli bir meslektir. Pilotların yeterli ve dengeli beslenmesi bir eğitim konusudur. Beslenme, filolardaki yoğun uçuş görevi sırasında bir kenara atılacak, geçiştirilecek bir konu değildir ve bir organizasyonu gerektirmektedir. Kazalarda insan faktörünün rolü % 70'lerde olduğu göz önünde bulundurulursa pilotun fiziksel ve zihinsel olarak kendisine profesyonelce bakmasının, özen göstermesinin gerekliliği ortaya çıkar Pilotun beslenme konusundaki bilinçliliği yanında, yönetimin, uçuş hekimleri ve diyetisyenlerin iş birliği ön plana çıkmaktadır.

384 Hava Kuvvetlerinde Emniyet Dergisi;2000, s:21

Beslenme: en güzel anlamda büyüme, gelişme, yaşamın sürdürülmesi ve sağlığın korunması için besinlerin kullanılmasıdır. Her besinin yapısında farklı tür ve miktarda bulunan ve vücutta çeşitli işlevleri olan kimyasal moleküllere besin ögesi veya besin elementi denir. İnsanların gereksinim duyduğu besin ögeleri başlıca altı grupta toplanmaktadır:385

1. Proteinler
2. Karbonhidratlar
3. Yağlar
4. Vitaminler
5. Mineraller
6. Su

Yeteri kadar protein, karbonhidrat, yağ, vitamin, mineral ve su alımı demektir. Uçuş sırasında öğün atlama ve sıkı perhize izin verilmez;çünkü bunlar kan şekerinin ve tansiyonun düşmesine, uçuşta yetersizliğe neden olurlar. Pilotun aldığı veya almadığı gıdalar, performansını olumlu veya olumsuz yönde etkileyecektir. Dengeli beslenme için dikkat edilecek hususlar aşağıda sıralanmıştır:

1. Uçucular da sporcular gibi güç için protein, dayanıklılık için karbonhidrat almalıdırlar. Uçuş aralarında çabuk kana karışıp enerji verdiği için karbonhidratlar tercih edilmelidir. Alınacak karbonhidrat ve protein oranı ise üçe bir hesabıyla düzenlenebilir.

2. Gece görüşü, gece uçuşunda rodopsin alaca karanlıkta görmeyi sağlayan pigmenttir. A vitamini zengin besinlere (süt, balık, tereyağ, yumurta, karaciğer, havuç, kayısı, yeşil yapraklı sebzeler, domates v. b.) yer verilmelidir.

3. Uçucularda enerji dengesi sağlanarak vücut ağırlığı olması gereken düzeyde tutulmalıdır.

4. Günde 1 veya 2 sorti uçan bir pilotun gereksinimi günde 3200-3500 kaloridir. Günlük enerji gereksinimi;Bazal metabolizma hızı + fiziksel aktivite olarak hesaplanır. Literatürde pilotluk orta işi grubuna girmektedir. Günlük enerjinin %55-60'ı karbonhidratlardan, % 25-30'u yağdan, %15-20'si proteinlerden karşılanmalıdır. Vücutun

susuz kalması . dikkat ve koordinasyon azalmasına neden olur. Bu yüzden uzun egzersiz veya uçuş öncesi bir miktar su içilmesi performansı korur.

Bireyin yağ, şeker gibi besinlerle enerji gereksinimini karşılama karşılık, bazı besin öğelerinin yetersizliği sağlığının bozulmasına neden olmakta, bu da yetersiz beslenme olarak adlandırılmaktadır. Gereğinden çok besin alınarak vücut ağırlığının arzu edilenin çok üstüne çıkması durumuna dengesiz beslenme terimi kullanılmaktadır. Yetersiz ve dengesiz beslenmenin uçuş fiziolojisi üzerine etkisi aşağıda sıralanmıştır :

1. Hipoglisemi; Yetersiz ve dengesiz beslenme sonucu kan şekerinin düşmesi başlangıçta yorgunluk, halsizlik, dikkat azalması, ileri durumda da görüşün azalması, bellek kaybı, baygınlığa neden olabilir.

2. Hipoksiyi kuvvetlendirir. Uçuş öncesi midenin fazla dolu olması ve kilo fazlalığı hipoksi toleransını düşürücü bir faktördür.

3. Akselerasyonda +G artıca ağırlıkta da aynı oranda artma görüleceğinden iç organlarda sarkma, solunum güçlüğü yaratabilir.

4. Kilo fazlalığı bel ağrılarının artmasına yol açar.

5. Dekompresyon: Gazların genişlemesi sindirim sistemindeki gaz basıncının artmasına neden olur. Uçuştan önce gaz yapıcı gıdaların alınması, kolalı içecek ve gazozların içilmesi, düzensiz yeme, hava yutma gaz sancısını artırabilir. Çünkü yüksek irtifada düşük atmosfer basıncı nedeniyle karın gazları genişleyerek şiddetli ağrı yapabilmektedir.

6. Diyet doğrudan stresle ilgili olmamasına rağmen, yiyeceklerdeki yüksek şeker ve kolesterol vücudun kimyasını etkilemekte, dolayısıyla stresin artmasına yardımcı olmaktadır.

Yapılan araştırmalar uçucuların beslenmesinde kolesterol içeriği yüksek besinlerin sık ve yüksek oranda tüketildiği açıklanmıştır. Sakatatlar, yağlı yiyecekler, yağda kızartmalar, mayonez, kuru yemişler, yağlı et, yağlı tavuk, yağlı balık ve yumurta gibi kolesterolden zengin besinler yerine taze sebze ve meyve, kırmızı et yerine yağsız tavuk, balık eti tercih edilmelidir. Besinlerin yağ içeriğini arttırmayan ızgara, fırınlama,

haşlama, közleme gibi pişirme yöntemleri kullanılmalıdır. Aşağıda beslenmede dikkat edilmesi gereken hususlar sıralanmıştır:386

1. Dengesiz beslenmeye neden olduğu kanıtlanmış çok yüksek ısı uygulamaları ile serbest radikallerin oluştuğu fast food türü beslenmeden kaçınılmalıdır.

2. Katkı öğeleri içeren rafine ürünler yerine posalı doğal katkı öğeleri içeren besinler önerilmelidir.

3. Şişmanlık sorunu varsa nedeni araştırılmalı ve çözüm yoluna gidilmelidir.

4. Aspartam içeren yapay tatlandırıcı ve içeceklerin kullanımında Dünya Sağlık Örgütünün güven sınırı aşılmamalıdır. Bu madde pilotlarda vertigo ve ani bellek kaybı, bellekte zayıflama gibi yan etkilere potansiyel aday olmalarına neden olabileceğinden Sakarin siklomat türevlerini ancak 2,5 mgr/kg. aşmamak kaydı ile kullanılmalıdır.

5. Uçucular enerji seçiminde basit şekerler yerine kan şekerini aniden yükseltmeyen kompleks karbonhidratlar seçilmelidir. Basit şekerler sindirimle hemen kana karışacağı için kanda şeker hemen yükselir. Buda seratonin denilen bir maddenin vücutta salınımında farklılaşmaya yol açar buda uçucularda dikkat ve görüş azalmasına neden olabilecek "tatlı uyku" diye tabir edilen arzu edilmeyen duruma yol açarak uçucunun performansını olumsuz etkiler.

6. Uçuş sırasında terleme nedeni ile oluşan sıvı kaybı sonucunda dikkat azalması ve performans standartlarında düşme gibi belirtiler görülmüştür. Bu nedenle sıvı kaybını su ve meyve suyu gibi sıvıların yeterince içilmesi ile dengelemek gerekir. Sıvı kaybı kahve, çay, kolalı içeceklerle sağlanmamalıdır. Çay, kahve gibi içecekler uyarıcı etkiye sahiptir. Günlük 3-4 bardaktan fazla içilen bu içecekler içerdekileri kafein ve tanin nedeni ile çarpıntı, sinirlilik, dispeptik yakınmalara neden olabilir. Aşırı miktarda kafein bağırsak duyarlılığını da arttırmaktadır. Günde 250 mgr. 'ı geçen miktarlar aşırı olarak değerlendirilir.

7. Uçucularda terleme yolu ile kilo kaybetmede su atılımı, tuz atılımından fazla olduğundan yoğun şekilde uygulanması sakıncalıdır. Çünkü vücuttaki su-tuz dengesi bozulur.

8. Kilo verme amacıyla, ilaçlar yan etkileri nedeniyle kullanılmamalıdır.

9. Öğün sayısı ve aralıklarının düzenli olmasına ve öğün atlanmaması uçucunun performansı açısından önemlidir.

10. C vitamini besinlerin biyoyarlamını arttırmak ve serbest radikallerin oluşumunu azalttığından faydalıdır.

11. Uçucuların yediği yemeklerin temiz, bozulmamış, beslenme kurallarına göre hazırlanmış olması gerekmektedir. Bağırsak sistemi bozulan bir pilot koordinasyonunu kaybedebilir.

5. 2. 1. 2. 4. Yorgunluk ve Uykusuzluk

Uçuş emniyeti için yorgunluk daima bir tehdit unsuru olmuştur. Kan ve idrarda katekolamin, kortikosteroid, sodyum, potasyum düzeyleri; ayrıca kalp atımı, EEG, uyarılmış potansiyel, galvanik cilt cevabı, pupilla çapı ölçümü ve ses frekansı analizi gibi, yorgunluğun objektif parametreleri var ise de kişisel ve motivasyonel farklılıklar, görecelikler vs. bu anlamda standart ölçüm ve sayısal değerler ortaya koymayı imkansız hale getirmektedir. Yapılan işin miktarı çalışılan süre, vs. bir anlam taşır, ama genelde yorgunluk büyük ölçüde subjektif bir kavramdır ve tanımı bile oldukça zordur. Yorgunluğun etkilerini her zaman önceden tahmin etmek ve önlem almak mümkün olmamaktadır; çünkü yorgunluğu biyolojik olarak tam anlamıyla tahlil etmek mümkün değildir. Bununla beraber yorgunluğa bağlı kaza ve olaylar çoğu zaman rapor edilmemektedir.³⁸⁷

Yorgunluğa yol açan veya yorgunluğu arttıran başlıca etkenler şunlardır: Hipoksiya , G kuvvetleri , ısı ve basınç değişimleri, vibrasyon, gürültü, kötü hava koşulları, uçuş programlarındaki düzensizlikler, uzun ve monoton uçuşlar, kalkış-iniş gecikmeleri, emercensi durumlar, vardiya değişimleri, uykusuzluk, kondisyon azlığı vs. Fakat yorgunluğu arttırmada belki bütün bunlardan daha önemli olanı psikolojik streslerdir.

Yorgun bir insanın nükte yeteneğini kaybettiği, huzursuz ve sinirli olduğu, iştah ve kilosunun azaldığı bilinir. Böyle bir uçucunun kuvvet, beceri ve zamanlama hataları

387 Carlos A. Comperatore: Aeromedical Factors Branch, USAARL Warfighter Endurance Management During Continuous Flight and Ground Operations An Air Force Counter – Fatigue Guide <http://wwwsam.brooks.af.mil/web/enhance/cope/files/Warfighter%20Endurance%20Management.pdf>

yapması, bellek kusurları göstermesi, yanlış kararlar vermesi beklenebilir. Yorgunluğun performans azalmasına yol açtığı kesin bir bulgudur. Bir araştırmada nakliye uçaklarındaki kazaların % 56'sının, uçuşun en yoğun bulunan son % 15'lik bölümünde meydana geldiği anlaşılmıştır. ABD'de yapılan başka bir araştırmada pilotların % 93'ü yorgunluğu uçuş emniyeti için çok önemli bir faktör olarak nitelemişlerdir. 1992 yılında Kuzey Irak üzerinde gözetleme uçuşu yapan pilotların da % 82 'si yorgunluğu bir risk unsuru olarak görmüşlerdir. Yeterli ve dengeli beslenmeyen uçucularda da yorgunluk ve performans kaybı beklenmelidir. 1972-2000 yıllarında Amerikan Hava Kuvvetlerinde meydana gelen 1837 olaydan 234 ünün yorgunlukla ilgili olduğu belirtilmiştir.³⁸⁸

Yorgunluk sınıflandırmasını; Akut-Kronik ve Fiziksel-Zihinsel olmak üzere iki biçimde yapmak uygundur. Akut fiziksel yorgunluk, psikolojik yorgunluktan daha kolay tolere edilebilir. Çünkü fiziksel yorgunluk dinlenmeyle geçer. Akut ve fiziksel yorgunlukta, kaslarda laktik asit birikimine bağlı ağrı ve fonksiyon bozuklukları olur ve uzun olmayan sürelerle istirahat etmekle semptomlar düzelir. Bunun sebepleri çeşitli olmak üzere başlıcaları uykusuzluk, sesli ve sıcak çalışma şartları, yetersiz beslenme, hipoksiya, kondisyon eksikliği, işteki ani değişiklikler olarak sayılabilir.³⁸⁹ Fakat kronik ve birikici yoğunlukta düzelme daha uzun zaman alır; çünkü kronik yoğunluk , çoğunlukla psikolojik ve zihinsel bozukluklarla ve stres birikimi ile iç içedir ve bunlar da kısa dinlenmelerle düzelmez. Fiziksel, zihinsel ve psikolojik yorgunluk daha tehlikeli ve ciddidir. Bitkinliğe, dikkat, bellek bozukluklarına yol açar. Pilotlar, tehlikeli durumları tam kavrayamama, nasıl davranması gerektiğini seri biçimde kararlaştıramama, dengeli ve tutarlı olmama gibi zafiyetler içindedirler. Kronik yorgunluk yıllar boyu birçok travmaya maruz kalıp, iç dokularda tahribat olduğu halde dıştan sağlam gibi görünen, fakat umulmadık anda kırılıveren sert cisimlerin “ metal yorgunluğu ” olarak isimlendirilen durumlarına benzer. Zihinsel yorgunluk devamlı ve sık olarak tekrarlanan, monoton görevlerden, çok karmaşık yapıdaki görevlerden kaynaklanabilir. streste aynı zamanda zihinsel yorgunluğun başlıca sebeplerindendir.³⁹⁰

Görev zorlukları nedeniyle yorgunluk kaçınılmaz nitelikte ise, monotonluğu

388 Carlos A. Comperatore: a. g. e. s:2

389 Carlos A. Comperatore: a. g. e. s:2

390 Carlos A. Comperatore: a. g. e. s:3

gidermenin, ara periyotlarla eğlendirici sportif aktiviteler serpiştirmenin yararı vardır. Ama mutlaka bir süre sonra daha geniş dinlenme ve tatil olanakları yaratılmalı, bu lüks sayılmamalıdır. Özellikle amir durumunda olan kişilerin istirahat ve tatilden imtina etmeleri, göreve bağlılık ve fedakarlık gibi olumlu izlenimler bırakırken, sinsice kronik yorgunluğa girebilecekleri göz önüne tutulmalıdır.

Amerika'da üç ekip üzerinde yapılan yorgunluk araştırmasında Helikopter ekiplerine beş gün süre ile 14 saat similatörde uçuş yaptırılmış ve 4 saat uyku, dinlenme süresi olarak verilmiştir. Bu araştırmanın sonucunda üçüncü günden sonra bu şekilde uçuş yapmanın emniyet açısından uygun olamayacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca ikinci pilotların uçuş esnasında zaman zaman küçük aralıklarla uyuyakaldıkları tespit edilmiştir.³⁹¹

Kafeinli içecekler (çay, kahve, kola), karbonhidratlı yiyecekler gerinme hareketleri, ılık duş, yorgunluğu bir süre hafifletebilmektedir. Uzun uçuş görevlerindeki pilotların yorgunluklarını gidermek için dinlenme aralarında bolca kahve, kafein tablet, şeker, alması yorgunluğu bir süre hafifletebilir. Doktor kontrolünde alınan birtakım ilaçlarda bazı askeri operasyonlarda kritik personelin performansı belirli süreler yüksek tutulabilmektedir.

Yorgunluğu ertelemenin başka bir yolu vardır ki o da motivasyon'dur. Yorgunluğun metabolik ve fizyolojik ölçütlerinin var olduğu, yani subjektif değil, objektif yorgunluk kriterlerinin gözlemlendiği durumlarda bile, yüksek motivasyon' ile bireyin fiziksel ve zihinsel performansını devam ettirmek mümkün olmaktadır. Önceki bölümlerde açıkladığımız üzere akut stresin alarm safhasında kortizol ve adrenalin salgısı insanın performansını olağanüstü düzeylerde arttırabilmektedir. Normalde kaldırılamayacak eşyaları kaldırma, koşulamayacak mesafeleri koşma gibi eylemlerde insanı korkunun da motive edebildiği anlaşılmaktadır.

Fiziksel, sosyal ve psikolojik streslere daha duyarlı insanların yorgunluğa tahammülleri de azdır. Zaman zaman pilotlar gerçekte yorgun oldukları halde, sonraki görevler için kendi kapasitelerini yeterli bulan, yorgunluklarını itiraf etmeyi zayıflık sayan insanlardır. İster yorgunluğa fazla duyarlı, ister iradesiyle buna katlanma

391 Carlos A. COMPERATORE: a. g. e. s:2

durumunda. isterse yorgun olduğu halde bunu itiraf etmeyen kişilik yapısında olsun; uçuş emniyeti organizasyonları her türden insanları ve bütün durumları kapsayan yorgunluk yönetimi planlamalıdır.

Yukarıda sayılan bütün bu önlemlerle yorgunluk ancak uzatılabilmektedir. Dinlenmenin ertelenmesinin ve yorgunluğun uzatılmasının da bir sınırı vardır; çünkü yorgunluğa alışılmaz, sadece katlanılır. Yorgunluğun kesin tedavisi dinlenmektir. Özellikle yoğun sorumluluklar altında bulunan bireylerin bazen mesai saatlerini aşan, tatil gün ve gecelerini de kapsayan periyotlarda bedenlen veya zihnen çalışmaya devam etmeleri kritik zamanlar için makul karşılanabilir. Fakat gündelik dilde “işkolik” olarak tanımlanan bazı insanların bu şekilde sürekli yorgunluğa katlanma ve dinlenmeyi erteleme temposu, er veya geç beklenmeyen problemlerle sonuçlanabilme potansiyeline sahiptir.

İnsan bedeninin veya zihninin bir kova ile sembolize edildiği bir anlatımda, kovayı dolduran birçok fiziksel ve psikolojik yorgunluk unsurları karşısında, kovanın drenaj imkanı varsa sorun çıkmamakta, yoksa kova taşmaktadır.

İşkolik insanların uyuma, gevşeme, eğlenme, oyun oynama, seyahat etme, vb. gibi iş dışı etkinlikleri zaman kaybettirici, gereksiz veya lüks saymaları yanlış bir yaklaşımdır. Sürekli ve yoğun zihinsel çalışma içinde olan, aynı anda birçok iş ve sorunla uğraşan kişilerin bazen kendilerinden beklenmeyen büyük hatalar yaptıkları, en iyi bildikleri konularda bile bellek ve beceri kusurları gösterdikleri gözlenebilir. Farklı meslek dallarında ve değişik görevlerde çalışan, unutkanlık, dikkatsizlik, gerginlik ve hoşgörüsüzlük içinde olan yorgun bir insanın yapacağı işlerde ve vereceği kritik kararlarda mutlaka yanlışlıklar olabilecektir.

Hava operasyonu veya savaş durumlarında uçucuların performans kaybını önlemek üzere, her uçuştan önce 5-6 saatlik istirahat periyotları ve uçuşsuz günler konulmaktadır. Uçuş süresince pilotların yorgunluktan uyuklamalarını önlemek amacıyla, Almanya ve İngiltere’de sivil havacılıkta, uykuya geçişte gözlerin kapanmasına ve cilt gerginliğinin azalmasına duyarlı aletler geliştirilmekte ve bunlarla pilotun uyarılması üzerinde çalışılmaktadır.

Uçucuların yorgunluk algısını arttıran stres unsurlarını belirli limitler içinde tutmak, yönergelerle düzenlenecek bir konu değildir ama ; uçuş sürelerini günlük, aylık,

yıllık olarak belirleyen yönergeler vardır. Bununla birlikte,yorgunluğun uçuş emniyetinde bir risk unsuru olmasını önlemede, “ Personel Motivasyonunun Yükseltilmesi ”üzerinde önemle durulmaktadır.

Kesin tedavi ruhsal ve bedensel olarak dinlenmek, yorgunluğu yaratan veya arttıran etmenleri ortadan kaldırmaktır. Yeterince derinleşen kaliteli bir uyku, dinlenmenin temelidir. Kafeinli içeceklerin uykuyu zorlaştırdığı ; buna karşılık sütün, içerdiği L-Triptofan maddesinin serotonin'i artırması yoluyla, uykuya yardımcı olduğu bilinmektedir.

Uykusuzluk, yorgunluğa neden olan ciddi uçuş emniyeti sorunlarından birisidir. Görev yorgunluğu yüzünden uyuma olanağı bulamayan veya uyumak istediği halde uyuyamayan insanların performansları giderek azalmaktadır. Uykusuzluk, uyuşturucu bir ilaca benzetilmektedir. Yorgun ve uykusuz personelin kendilerinin de fark edemedikleri 1-2 sn. 'lik mikro uykuların çok riskli olduğu bildirilmektedir. Gece uyumayan bir kişinin bünyesinde 03-06 saatleri arasında, sanki kanında %0. 10 oranında alkol varmış gibi bir etki gösterir ki, bu oran yasal olarak alkol oranının üzerindedir,Bir uyuşukluk olduğu, bunun da performansı düşürerek her tür kazaları artırma potansiyelinde olduğu rapor edilmiştir. 18 saat uyumayan bir kişinin bile kanında %0. 05 oranında alkol varmış etkisi meydana getirir.³⁹²

Uyku ile ilgili önerilere değinecek olursak :

1. Uykudan önce olmamak koşuluyla her gün düzenli egzersiz yapılmalıdır.
2. Aşırı sıcak oda, uyku düzenini bozabileceğinden, yatak odası serin olmalıdır.
3. Açlık hissediliyorsa, yatmadan önce yiyecekler yenmelidir, açlık hissi uyumayı engelleyebilir. Uyumakta zorluk çekiliyorsa, çikolata ya da şekerli yiyecekler yenmemelidir.
4. Gece sık sık tuvalete gitmemek için aşırı sulu gıdalardan uzak durulmalıdır.
5. Kafeinli içeceklerin uyumanızı güçleştirecektir.
6. Akşam alkol almak gergin ve sinirli insanlarda uykuya dalmayı kolaylaştırırsa da, sonra uykunun bozulmasına neden olabileceğinden dinlendirici bir uyku için uygun değildir.

392 <http://wwwsam.brooks.af.mil/web/cope.htm>.

7. Her gün belirli bir saatte kalkılmalıdır.
8. Eğer uyanıp saate bakıyorsanız, saati yatağın altına koyun veya üzerini örtün.
9. Gündüz fazla uyumamalıdır; bu, gece uykusunu zorlaştırır.
10. Pilotların uyumak için ilaç kullanmaları en son çaredir ve mutlaka uçuş doktorunun bilgisi içinde kullanılmalıdır.

5. 2. 1. 2. 5. Kendi Kendine İlaç Kullanımı

Prensip olarak uçuş öncesinde pilotun ilaç almasına izin verilmez. Aspirin dahil bir çok ilacın yan etkisi vardır. Birkaç ilacın bir arada alınması bazen yan etkilerinin artmasına neden olur. Özellikle antikolinergik ve sedatif yan etkileri olan ilaçlar uçuş performansını ileri derecede bozabileceğinden sakıncalıdır. Sakıncaların bilinmemesi ya da önemsenmemesi nedeniyle, uçuş öncesi zamanlarda uçuş doktorunun bilgisi dışında ilaç alan uçucular risk altına girmektedirler. Hangi ilaçların ne tür yan etkisi olduğu ve uçuş performansını ne ölçüde etkileyeceği bir uzmanlık konusu olduğundan, uçucuların kendi kendilerini tedavi etmekten kaçınmaları gerekmektedir.³⁹³

Uçucunun kendi kendine yüklediği bu stres unsurlarına belki daha başkaları da eklenebilir, çünkü çağımızda stres kaynakları sayılamayacak kadar çoktur ve görecelidir. Gerçekten de yukarıda çarpıcı bir kısaltma ile özetlenen bu unsurlar, uçucunun performansını ileri derece bozup uçuş kazalarına ve yaşam kayıplarına yol açabilme potansiyelinde oldukları için üzerinde önemle durulmayı gerektirmektedir.

Uçucuların da normal insanlar arasından seçilerek eğitildikleri ve yetiştirildikleri gerçeğinden hareket edersek, bu şartların onların bünyesinde daha da karmaşık durumlar meydana getireceği kaçınılmaz bir gerçektir.

5. 2. 2. Orgütsel Stres Kaynakları

Orgütsel stres kaynaklarını çevresel ve görevle ilgili olarak iki ana başlık altında incelemek uygun olacaktır.

393 Hava Kuvvetlerinde Emniyet Dergisi;2000, s:23

5. 2. 2. 1. Çevresel Stres Kaynakları

Çevresel stres kaynakları uçuş esnasında veya uçuş öncesi pilotun karşı karşıya olduğu,beklenen veya beklenmeyen durumlarda meydana gelebilen,etki derecesine göre,görevin yapılmasını olumsuz yönde etkileyebilen ve stres oluşturabilen daha çok,insan vücut yapısının sınırlamaları ile ilgili olan daha çok fizyolojik kaynakları içerir. Bu stres unsurlarının bir kısmından kaçınmak mümkün gibi görünsede büyük oranda katlanılması gereken hususları içerir. Pilot bir şekilde bunlarla başa çıkmak durumundadır.

Aşağıda bu kaynaklardan bir kısmı ve pilotlar üzerindeki etkileri belirtilmiştir.³⁹⁴

1. Düşük basınç:Hipoksia, vücut gazlarında sıkışma, dekompresyon hastalığı oluşur,
2. Ses ve titreşim:Görme bozuklukları ve fizikomotor performansında düşme görülür,
3. Alışılmadık hareketler ve yetersiz uyum:Baş dönmesi ve mide bulantısına yol açar,
4. Akselerasyon(G kuvvetleri): Halusinasyon yada bilinç kayıplarına yol açar,
5. Ani sürat düşmeleri :Yaralanmalara yol açar,
6. Gürültü:işitme kaybına yol açar,
7. Vibrasyon:Yorgunluk,hareketlerde kısıtlama,acıya yol açar,
8. Sıcaklık ve Nem:Dehidirasyon ,su kaybına yol açar,
9. Teçhizat:Performans düşmesine yol açar,
10. Bioritim Uyumsuzluğu: Yorgunluk, Performans düşmesine yol açar,
11. Hiperventilasyon:Baygınlık,baş dönmesine yol açar,
12. Organik hastalıklar :Tansiyon ve kalp ritim değişimleri,kan şekeri düşmesi,damar çatlama, epilepsi,migren vs.

394Ansa Jordan: Stress and Pilot Flight-History. com

http://www.caa.co.za/publications_files/Safety%20Link/Safetylink_dec02.pdf

5. 2. 2. 2. Görevle İlgili Stres Kaynakları

Tüm bu sayılan faktörlere ilave olarak pilotlar ve uçuş ekibi, uçuşları sırasındaki acil durumlarda, beklenmeyen olaylar karşısında ya da alışık olmadıkları ortamlarda kolayca stres altına girebilirler. Pilotlar için mesleki bakımdan stres kaynakları olabilecek durumlar şu başlıklar altında sıralanabilir,³⁹⁵

1. Beklenmedik emergencies,
2. Uygulanması gereken Havacılıkla ilgili kurallar ve prosedürler,
3. Görev ortamındaki çatışmalar,
4. Alışık olunmayan teçhizat,
5. Uçuş motivasyon yetersizliği,
6. Panik, heyecan , kararsızlık, kuraldışı davranışlar,
7. Uçuşa ve uçağa intibak safhasının uzun olması,
8. Kısıtlı ve kötü hava şartlarında uçuş,
9. Gece uçuşu,
10. Deniz üzerinde uzun süreli uçuşlar,
11. Yalnız uçuş,
12. Uzun süreli havada kalışlar,
13. Alçalma ve iniş için uzun süreli beklemeler,
14. Trafik yoğunluğu yüksek hava sahasında uçuş,
15. Alışılmadık ve az kullanılan meydanlara iniş,
16. Uçuşta geçici kaybolma veya yanlış meydana yaklaşma ya da iniş yapma,
17. Çarpışma tehlikesi geçirme, cihaz ve sistem arızaları,
18. Uçuş ve hava trafik ekipleriyle ortaya çıkan sorunlar,
19. Sürekli minimumlarda ve limitlerde alet çalışmaları ve uçuş yapmak.

Genellikle kalkışlar, alet yaklaşımları ve inişler gibi yüksek iş hacimli ve aşırı dikkat gerektiren faaliyetler de uçucular üzerinde değişik stres kademelerine yol açmaktadır. Diğer taraftan, yüksek teknoloji içeren kokpitler de bir bakıma pilotlar için ilave stres kaynaklarıdır. Özellikle, eski model bir uçaktan yeni, modern uçaklara geçen pilotlar için bu konu daha da geçerlidir.

395 A Publication of the Aviation Safety Promotion Department of the CAA Vol. 2 No. 4 • December 2002 http://www.caa.co.za/publications_files/Safety%20Link/Safetylink.dec02.pdf

5. 2. 3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

Örgüt dışı stres kaynakları genel olarak bir bireyin bütün çevresinde olan, sosyal yaşantıdan, aile yapısına, yaşam tarzına, kişilik özelliklerinden değer yargılarına uzanan geniş bir yelpazeyi içine alır. Bunların büyük bir kısmı önceki bölümlerde ayrıntılı olarak incelendi. Stres yapıcılar insan beyniyle ilgilidirler. Bu nedenle bireyin sosyo-kültürel, ailesel ve işiyle ilgili faktörlere karşı tepkileri şeklinde ortaya çıkmaktadırlar. Stresin sebepleri arasında kişinin başka bir kişiyle, kullandığı makine ya da teçhizatıyla ve çevresiyle etkileşimleri de vardır. Biz bu bölümde özellikle aile içi ilişkilerin pilotların psikolojisi üzerindeki stres etkisi üzerinde duracağız.

5. 2. 3. 1. Aile İçi Stresin Pilotların Performansı Üzerindeki Etkileri

Aile içi stresin uçuş performansı üzerindeki etkilerini bilmek ve bununla başa çıkmada görülen yetersizliklerin ve stres belirtilerinin zamanında farkına varmak, havacılık camiasının uçuş kazalarını en aza indirme çabalarına hiç kuşkusuz büyük katkılarda bulunacaktır.

Birçok problemlerin kaynağı aile ile iş arasındaki etkileşimden kaynaklanmaktadır. Fiedler ve arkadaşları pilotların aile hayatı ile iş çevresi ve performanslarıyla ilgili yapmış oldukları araştırmada evdeki stresin iş hayatına yansıdığını ve dolayısıyla performansı etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Aynı çalışmada stressiz ev hayatının pilotların genel hayatlarında olumlu etki yaptığını ve stresle daha iyi mücadele ettiklerini tespit etmişlerdir.³⁹⁶

Havacının özel ev yaşamından kaynaklanan stres, pilotun duruma hakimiyetini ve araç üzerindeki kontrolünü kaybetmesine ve belki de ölümcül kazalara yol açabilir. Havacılar uçuş ve görev stresiyle başa çıkmada üstün bir beceri gösterirken, aile içi stres karşısında çaresiz kalabilmektedirler. Bir pilot, bu stresle artık başa çıkamaz hale geldiğinde, bir takım olumsuz davranışlar göstermeye başlar. Bir miktar stres pilotun performansı ve zor durumlar karşısında hayatta kalmayı başarabilmesi için gerekliyken,

396 E. R. Fiedler, Della Rocco, P. S. , D. J. Schroeder, K. Nguyen: "The Relationship Between Aviators' Home-Based Stress to Work Stress and Self-Perceived Performance", Federal Aviation Administration (FAA) Civil Aeromedical Institute, Report No: DOT/FAA/AM-00/32, Oklahoma City 2000

aile içi stres uçuş performansı üzerinde olumsuz bir etki yapar ve bu da kazalara neden olabilir. İncelenilen olaylar göstermiştir ki, ağır ailevi sorunlar, gerilim, baş ağrısına, dalgınlığa, hakimiyetin yitirilmesine yol açabilmektedir. İşin sevindirici yanı pek çok pilot, aile içinde ve özel yaşamlarında karşılaştıkları stresle kolaylıkla başa çıkabilmektedir. Bahsedilen aile içi stres, havacının yakın aile çevresinde karşılaştığı sorunlardan kaynaklanan strestir. Örneğin geçimsizlik, parasal sorunlar, sağlık sorunları ve çocuklarla yaşanan zorluklar bu stres kaynaklarından bazılarıdır. Pilotun kişiliğini, aile içi stresin etkilerini, stresle başa çıkmada yetersizlik göstergelerini ve belirtilerini tanıyabilen pilotlar ve onların amirleri, bu sayede uçuş görev performanslarının güvenlik sınırları içinde olup olmadığına karar verebilirler.

Evde stres yaratan bir durum, pilotun egosunda bir dizi savunma mekanizmasını harekete geçirir. Savunma mekanizması kavramı, bio-psikolojik bütünlüğü ve psiko-sosyal entegrasyonu korumak için bilinçli veya bilinç dışı olarak başvurulan işlemsel kaynaklar olarak tanımlanabilir. Normal savunma mekanizmaları; potansiyel olarak tehlikeli bir gerçeğin reddedilmesi, iç dürtülerin veya dış gerçekliğin bastırılması veya bunlara ket vurulması ve rasyonalizasyondur. Bu mekanizmalar, stres yaratan durumların yol açtığı gerilime karşı tedbirler alınmasına yardımcı olurlar.

R. A. Alkov "Havacıların karşılaştığı stres miktarı, zamana bağlı olarak ve kişiden kişiye büyük değişiklikler gösterdiğinden dolayı, asıl önemli fark, bu kişilerin stresle başa çıkma becerilerindedir." demektedir.³⁹⁷ Kişisel ihtiyaçların giderilmesi, aile yaşantısı, iş ve uçuş görevleri gibi çeşitli stres unsurlarının sorumlulukları arasında dengeli olarak paylaştırılmış bir zihinsel enerji gerektirmeye başladığında, bu enerji diğer sorumluluklardan çekilir. Örneğin, havacının evinde büyük bir kavga yaşandığını düşünelim. Stres kaynağı ne denli büyükse, stresle başa çıkmak için gereken enerji de o oranda büyük olacaktır. Gereksinim duyulan bu ekstra enerji, pilotun uçuş görevlerini yerine getirebilmesi için gerekli olan enerji kaynaklarından çekilebilir.

Normal savunma mekanizması işlevini göremez ve askeri havacı aile içi stresle artık başa çıkamaz hale gelirse, birtakım sorunlar baş gösterir. Her şeyden önce pilotun temel kişilik özellikleri tehdit altındadır. Pilot yapacağı işleri kafasında ayrıntılarıyla

397 R. A. Alkov, J. A. Gaynor, M. S. Borowsky: a. g. e. s. 244-247

planlayamaz, kontrolü daha uzun süre koruyamaz veya evde karşılaştığı sorunlarla arasına duygusal bir mesafe koyamaz hale gelir. Böyle bir durum havacı için hiç de alışıldık olmadığından, sistematik ve metodik bir yaklaşımda da bulunamaz. Uçuş görevlerine daha az zihinsel enerji ayırmak zorunda kaldığı için pilot hataları baş gösterebilir.

Aile içi stresin etkileri başka tehlikeli durumlara da yol açabilir. Psikolojik olarak kendini baskı altında hisseden pilot, kendinden kaynaklanan stres unsurlarına hedef olabilir. Daha önce açıkladığımız üzere uykusuzluk, doktora danışmadan ilaç kullanımı, yetersiz beslenme ve artan alkol tüketimi, aile içinde yaşanan yüksek strese karşı verilen yaygın tepkilerdir ve havacılar arasında oldukça yaygındır. İncelenilen örnek olaylarda, aile içi stresin havacının uçuş performansı üzerinde gösterdiği spesifik etkiler olarak anksiyete, endişe, huzursuzluk, gerginlik, dikkatin dağılması, dalgınlık, uçak tutması uçuştan kaynaklanan mide bulantısı, gerilim baş ağrıları, duruma hakimiyetin zayıflaması, uçuş değerlendirmelerinde görülen başarısızlık, özgüven yitimi ve depresyon gibi durumlar görülmüştür. Bunların arasında en tehlikeli olarak gösterilen tepki, başarısız stres mücadelesinin verdiği iç gerilimin bir sonucu olarak "başka insanlara veya eşyalara karşı gösterilen şiddet" tepkisidir. Yitirdiği kontrolü tekrar ele geçirmek dürtüsüyle şiddet davranışı gösteren havacı, ekibindeki diğer elemanlar arasında kronik sorunların doğmasına yol açabileceği gibi uçuş sırasında gereksiz risklere girmeye de meyilli olacaktır.

5. 2. 3. 1. 1. Aile İçi Etkilerinin Gözlem ve Takibi

Üst düzey kademedeki amirler için , emir ve sorumlulukları altındaki pilotların sağlıkları son derece önemlidir. Aile çevresi içinde karşılaştığı stresle başa çıkmada zorluk çeken bir pilot, amirinin gözünden kaçmaması gereken birtakım belirtiler ve tipik davranışlar gösterecektir. Konu ile ilgili bazı kaynaklarda, uçak ve helikopter kazalarında kusurlu bulunan pilotların tipik bazı ortak özelliklere sahip oldukları belirtilmiştir. Bu özellikler arasında sorunlu bir evlilik yaşamı, yeterince olgunlaşmamış ve istikrarsız kişilik, yakın bir zamanda nişanlanmış olmak, meslek yaşamını tam olarak benimseyememek, kişiler arası ilişkilerde çekilen sıkıntı ve güçlük, üstlerle yaşanan sorunlar, disiplinsiz davranışlar, sorun yaratma ihtimali olan durumları zamanında

kavrayıp önlem almada yetersizlik ve arkadaşlarla yakın zamanda yaşanan bir sorun yer almaktadır. Bu özelliklerden bazılarının bir arada gözlenmesi, muhtemel bir kazanın habercisidir ve amirler bu konuda son derece uyanık olmaları gerekmektedir. Bu konuya yalnızca amirler değil, pilotların ve arkadaşlarının da dikkat etmeleri gerekir.

Herkesin hayatı bazı değişimler ile karakterize edilebilir ve bu değişimler de strese neden olabilir, ayrıca her zaman bunları önlemek, üstesinden gelmek ya da bunlardan kaçmak mümkün olmayabilir. Aşırı stres sağlığın bozulmasına, performansın düşmesine, hata yapma olasılığının artmasına ve kazalara da neden olabilmektedir. Strese karşı olan kişisel telorslar ve hassasiyetler insandan insana değişiklik göstermekle birlikte genel olarak stres arttıkça insan üzerindeki etkisi de artmakta ve kümülatif bir etki göstermektedir.

5. 2. 3. 2. Ekonomik Problemlerin Pilotların Performansı Üzerindeki Etkileri

Ekonomik anlamda, istediği yaşam standartlarına ulaşmayı amaçlayan kişi, bu yolda bir engellemeyle karşılaşırsa kendini ister istemez strese sokar. Ailesini daha olumlu şartlarda yaşatmak, daha refah bir yaşam seviyesi yakalamak her çalışanın ortak isteğidir. Bu sebeple, pilotların ekonomik seviyelerinin tatmin edici seviyelerde tutulması onların stres seviyelerini azaltacak ve verimliliklerini arttıracaktır. Zihnini ekonomik problemlerle yoran kişi kendini ne kadar zorlarsa zorlasın yinede olumsuz düşüncelerin etkisinden kurtulamayacaktır.

5. 3. PİLOTLAR ÜZERİNDE YAPILAN STRES ARAŞTIRMALARINA GENEL BİR BAKIŞ

Stres, askeri personel, pilotlar ve performans arasında ilişkiyi ortaya çıkarmak için birçok çalışmalar yapılmıştır. Katz çalışmasında stres ve pilotları incelemiştir. Çalışmasında denizci personelin stresli yaşam olaylarının iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini; %71 askeri pilotun aile ve bireysel problemlerle karşılaştığını; ve aile stresinin pilotların uçuş etkinlikleri üzerinde olumsuz etki yaptığını açıklamaktadır.³⁹⁸

398 L. C. Katz: "Assessment of Aircrew Stress", U. S. Army Aeromedical Research, Fort Rucker, Alabama, Report No: 97-31, 1997

Henn çalışmasında pilotlar ve performansları üzerinde yoğunlaşmıştır. Düzensiz çalışma koşulları, yorgunluk, eğitim sistemi, uyumsuzlukları, zaman baskıları gibi bazı stres koşullarının pilotların performansını azalttığını tespit etmiştir.³⁹⁹

Richard ve Reinhart'da uçuş öncesi strese önem vermişlerdir. Uçuştaki stresin günün sonunda çözüme kavuşturulabileceğini; fakat havaya çıkmadan meydana gelen tüm streslerin kokpite taşınmasıyla gerçek ve tehlikeli problemler doğurabileceğini belirtmektedirler. Uçuş öncesi stres faktörleri önem arz etmektedir. En iyi pilot dahi uçuş emniyetini azaltacak belirli bir strese maruz kalabilir. Eğer pilot strese maruz kaldığını hissederse uçmaması gerektir.⁴⁰⁰

Alkov, Gaynor ve Borowsky askeri uçuşlardaki pilotaj hatalarının yetersiz seviyedeki strese başa çıkma çalışmalarının bir sonucu olduğunu belirtmiştir.⁴⁰¹ Raymond ve Royce'da aynı noktada, yüksek stres seviyesinde bulunan bir pilotun düşük performans için bir risk oluşturduğunu belirtmiştir.⁴⁰²

Aile kaynaklı stres seviyeleri ve bunların iş performansı üzerindeki etkileri uçuş emniyetinin devamı vedaha etkili çalışma koşulları oluşturmak açısından önemlidir.⁴⁰³ Stokes ve Kite stresin, uçuş emniyetinin içinde direk olarak olmamakla beraber, aile içi stresin nasıl psikolojik olarak olumlu stres, kaygı verici, dikkat dağıtıcı, işyerinde mutsuz edici duruma geldiğini tartışmışlardır.⁴⁰⁴

Stresin pilotların "iş performansı" üzerindeki etkisi uzun yıllardır "uçuş emniyeti" konusu kapsamında, pilotaj ve insan faktörleri içerisinde ele alınmış ve tartışılmıştır. Önce belirttiğimiz üzere bu konuda bir çok araştırma yapılmıştır. Ancak; "aile"nin sosyal dayanak olarak toplumdaki öneminin açık olmasına rağmen, bugüne kadar "sınırlı" sayıda sistematik çalışmalar pilotların aile yaşamları, işyerlerindeki stresleri ve performansları üzerinde durmuştur. Bu sınırlı çalışmalardan bazılarını kısaca inceleyecek olursak:

399 S. M. Henn: *Pacific Lutheran University*, 34/01 s. 4317, Mayıs 1996

400 D. Carlisle: "Pilots Stress and What to Do About it", *Business and Commercial Aviation*, 89, 92-97

401 R. A. Alkov, J. A. Gaynor, M. S. Borowsky: a. g. e. s. 244-247

402 M. W. Raymond - M. Royce: *Aviation at Risk*. *Aviation, Space and Environmental Medicine*, 66, 35-9.

403 H. R. Lehrer-L. K. Erickson-R. D. Gilson: *Pilots identify stress*. *Air Line Pilot*, Jun-Jul 1990, s. 22-

404 A. Stokes-K. Kite: *Flight stress: Stress, fatigue, and performance in aviation* Cambridge, England: Cambridge University 1994

Lehrer, Erickson ve Gilson ,pilotlardan hayatlarındaki stres kaynaklarını Holmes ve Rahe'nin modifiye edilmiş sosyal içerikli testine göre sıralamalarını istemişlerdir.⁴⁰⁵ Bu sıralamada yer alan 53 faktörün 14 tanesinin ailesel stres kaynaklarına ait olduğu tespit edilmiştir. Bununla beraber en çok stres yaratan ilk üç durum olarak yine ailesel stres kaynakları yer almıştır. Bunlar; çocukların ölümü, eşlerin ölümü, yakın akraba ölümleri olarak sıralanmıştır. Ailesel stres kaynaklarından 7 tanesi ilk 10 sıralama içerisinde yer almıştır. Aile tabanlı stres kaynakları, pilotların stres düzeyleri, işyerlerindeki verimlilikleri ve uçuş emniyeti ilişkileri incelenirken üzerlerinde hassasiyetle durulması gereken konulardır. Lehrer, Erickson ve Gilson yaptığı çalışmanın amacı ise ailesel stres-iş stresi-uçuş performansı ilişkilerini açığa çıkarmak ve pilotların bunlarla başedebilme stratejilerini geliştirmek üzerine olmuştur. Bu çalışmada ailesel kaynaklardan oluşan stresin hem iş stresi hem de uçuş performansı üzerinde etkili olduğu ve artırıcı etkisi olduğunu belirtilmiştir. Artan ailesel stres iş stresini artırır buda uçuş performansını düşürür.⁴⁰⁶

Sloan ve Cooper'ın tamamladıkları "çeşitli stres kaynakları ve bunlarla başedebilme" ile ilgili çalışmada İngiliz pilotlar üzerinde geniş kapsamlı olarak ele alınmıştır. Bunun sonucunda ailesel faktörlerin işin kendisine olan etkisi üst seviyede aynı zamanda stresle mücadelede de önemine değinilmiştir. Düzenli aile yaşamı ve kuvvetli akraba bağlarının pilotların stresle başa çıkma konusunda en önemli etken olduğu sonucuna varılmıştır. Genel olarak ailesel streslerin işyerindeki ilk etkileri olarak kararlarda tutarsızlık, kararsızlık, düşüncelerin zihinde kısa zaman aralıklarıyla tekrar edilmesi, konsantrasyon eksikliği ve dinlememe isteği olarak ortaya çıktığı belirtilmiştir. Genel olarak uçuş performansının direk olarak ailesel stres kaynaklarından etkilendiği vurgulanmıştır.⁴⁰⁷

Fiedler ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada ise çalışma grubu olarak 18 pilot bu araştırmaya katılmaya gönüllü olmuşlardır. Bu grup yaşları 26 -47 arasında değişen ve yaş ortalaması 32 olan pilotlardan oluşmuştur. Bunlardan 14 tanesi evli, 3 ü bekar, 1 boşanmış olarak testi uygulamışlardır. Sloan ve Cooper'ın modifiye edilmiş olan

405 T. H. Holmes- R. H. Rahe :The social readjustment rating scale. Journal of Psychosomatic Research, 11, s. 213-8. 1967

406 H. R. Lehrer-L. K. Erickson-R. D. Gilson a. g. e. . S. 22-6.

407 S. J. Sloan-C. L. Cooper: Pilots under Stress London: Routledge and Kegan Paul Ltd. 1986 s. 85

anketi,psikososyal stres seviyelerinin tespit edilmesinde ve belirlenmesinde kullanılmıştır. ⁴⁰⁸Bu anket stres kaynaklarını,stresle başa çıkma yollarını ve bireysel olarak stresin performans üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırmada evde oluşan stres,işten kaynaklanan stres,evde oluşan stresin iş yerindeki etkileri,stresle başa çıkma yolları ve uçuş performansı üzerinde meydana getirdiği olumlu,olumsuz sonuçları üzerinde durulmuştur. ⁴⁰⁹

Pilotların uçuş performanslarının evde oluşan stresin iş yerine taşınmasıyla negatif yönde etkilendiği ve azaldığı görülmüştür. Stresle başa çıkma yollarında ailevi destek yönünde görüş bildirenlerin yoğunlukta olduğu tespit edilmiştir. %80 üzerinde pilotun 11 adet ortak stresle başa çıkma yollarını işaretlediği ve bunlardan ilk 3'ünün aile desteği ile ilgili şıklar olduğu belirtilmiştir. Bütün pilotlar tarafından %100 olarak işaretlenen ilk iki şık düzenli ve problemsiz aile yapısı ve yaşantısı olduğu,üçüncü şıkkın ise %89 oranla anlayışlı bir eşle konuşmak olduğu anket sonucu olarak ortaya konulmuştur. ⁴¹⁰

Evde meydana gelen stresin işteki etkisinin çoğunlukla işte yorgunluk hissi ve evle ilgili derin düşüncelerin olduğu belirtilmiştir. Çoğunluğa yakın bir kısım bu etkinin yorgunlukla beraber üzölmeye meyilli olunması ve çalışma veriminin düşmesi olarak vurgulanmasına rağmen nadir olarak ailesel stres faktörlerinin uçuş öncesi hazırlığı olumsuz yönde etkilediği,alkol kullanma isteğini arttırdığı,bir hatayı neden yaptığını bilememe ve konu hakkında, işte konuşma ihtiyacı hissetme durumlarını meydana getirdiğini belirtmiştir. ⁴¹¹

Uçuş performansları ile ilgili değerlendirmede işler ne kadar kötü olursa olsun uçuş performansının daima iyi olması gerektiği vurgulanmış ve pilotları kendilerine bu konuda çok güvendikleri belirtilmiştir.

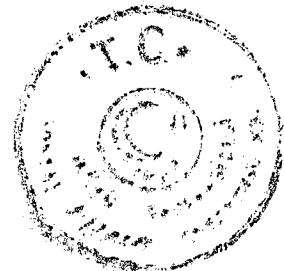
Yaş durumunun direk olarak uçuş performansı için bir stres kaynağı olmadığı bu araştırma sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

408 S. J. Sloan-C. L. Cooper :a. g. e. s. 85

409 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: a. g. e.

410 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: a. g. e.

411 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: a. g. e.



Özellikle belirtilen evle ilgili stres kaynaklarından ikisi %63 ile görev paylaşımı,sorumluluk yüklenmek ve bunları yapmak durumunda olmak ve %58 ile tartışmak,anlaşmazlıklardır. ⁴¹²

Bu çalışma sonuç olarak artan ailesel stresinin kendisini iş yerinde yorgunluk ve üzüntü olarak ortaya çıkardığını belirtmiştir. ⁴¹³Bundan önce açıkladığımız Sloan ve Cooper'ın İngiliz pilotlar üzerinde yaptıkları araştırmalarda benzer sonuçlar ortaya koymuştur. ⁴¹⁴Pilotlar bu ailesel etkenlerden etkilendiklerini belirtmişler yalnız "oyunun dışında kalmamak" için bundan minimum ölçüde etkilenecek şekilde kendilerini motive ettiklerini söylemişlerdir. Bu çalışmalardaki benzerlik aynı şekilde kendini stresle başa çıkma konusunda da göstermiş ve ailesel destek unsurlarının ön saflarda yer aldığı görülmüştür. ⁴¹⁵

412 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: **a. g. e.**

413 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: **a. g. e.**

414 S. J. Sloan-C. L. Cooper :**a. g. e.** s. 85

415 E. R. Fiedler-P. S. Della Rocco- D. J. Schroeder- K. Nguyen: **a. g. e.**

ALTINCI BÖLÜM

PİLOTLARDA STRES FAKTÖRLERİ VE YÖNETİLMESİ İLE İLGİLİ ALAN ARAŞTIRMASI

6. 1. METODOLOJİ

6. 1. 1. Anakütle ve Örneklem

Araştırmamızın ana kütesini Malatya sorumluluk sahası içinde görev yapan savaş pilotları oluşturmaktadır. Mart 2004 tarihi itibarıyla anket uygulanan personel sayısı 100'dür. Öncelikle anket uygulanacak personele genel olarak stres hakkında bilgi verilmiş, tezin amacı belirtilmiş ve bu değerlendirmedeki ihtiyaçlar söylenmiştir. Anket ilk 30 kişilik gruba uygulanmıştır. Çıkan sonuçların güvenirlik analizi Cronbach Alfa katsayısı kullanılarak hesaplanmıştır. Kaynaklarda 0,50 ve 0,60 arasında bulunan katsayının tatmin edici olduğu belirtilmektedir. Bulmuş olduğumuz değer ise 0. 949 dur ve bu oldukça yeterlidir. Dolayısıyla anketin diğer birimlere uygulanmasına karar verilmiştir. Toplam 30 dakikalarını alabilecek anket dağıtılarak bir hafta sonra toplanmıştır. Anketin üzerinde isim yazılmaması istenmiştir. Ana kütleli oluşturan 120 personele anket formları gönderilmiş olup, bunlardan 20 adedi Çeşitli sebeplerle (izin, kurs, görev, raporlu vs.) geri gelmemiştir. Bu sebeple anket 100 personel üzerinde uygulanmıştır. Bu sayının ana kütleli yeterli oranda temsil ettiği ve bu örneklem üzerinden elde edilecek bulguların tüm savaş pilotlarına genellenebileceği değerlendirilmektedir.

6. 1. 2. Veri Toplama Teknikleri

Bu çalışma Malatya sorumluluk sahası içinde değişik birimlerde görev yapan pilotların stres kaynaklarını, stres belirtilerini ve pilotların stresle ne şekilde mücadele ettiklerini açığa çıkarmaya yönelik bir araştırmadır. Araştırmanın teorik kısmı oluşturulurken yerli ve yabancı literatür taranmış bununla beraber internet üzerinden bilgilerle desteklenmiştir. Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması seçilmiştir. Seçilen ana kütleli işlerinin ciddiyetine vâkıf olması sebebi ile özveri ile soruları cevaplandıracakları varsayılarak çok sorulu bir anket hazırlanmıştır. Bu anket

stres faktörleri, stresi baş etme yöntemleri ve stres belirtileri tespit etmek maksatlı üç bölümden, toplam 120 sorudan oluşmaktadır. Bu anket sorularının hazırlanmasında daha önce yayınlanan ve kaynakçada belirtilen eserlerden faydalanılmıştır. Bunlarda ilk 37 soru stres kaynaklarının tespitine yönelik sorulardır. Takip eden 41 soru ise, stresle baş etme yöntemlerinin tespitine yönelik sorulardır. Son 42 soru ise stres belirtilerini açığa çıkarmak maksatlı olarak sunulmuştur. Her bir soru 4'lü Likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Anketlerde personelin objektif cevap verebilmesi için isim yazmamaları özellikle istenmiştir. Amaç kişilerin yada örgütün stres konusundaki eğilimlerini ortaya çıkarmak değil genel olarak pilotların stresle etkileşimini ortaya koymaktır.

6. 1. 3. Veri Analiz Yöntemi

Anketten elde edilen verilen SPSS 12. 0 paket programı ile değerlendirilmiştir. Bu paket programı faktör analizinde, güvenirlik analizinde, tanımlayıcı analizde, sıklık analizinde, korelasyonda, tablo ve grafiklerin çizilmesinde kullanılmıştır. Analiz %95 güven aralığında yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistik ve korelasyon yapmadan önce faktör analizi yapılarak değişken sayısı indirgenmiştir. Çünkü her bir gruptaki değişken sayısı yaklaşık 40 tane olduğundan dolayı analiz yapmayı zorlaştırmaktadır. Son olarak bu üç grubun birbirleriyle olan ilişkisini tespit etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki bölümlerde çıkan sonuçlar belirtilmiştir.

6. 2. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde yukarıda bahsedilen istatistik testler her üç grup için ayrı ayrı uygulanacak ve ulaşılan sonuçlar değerlendirilecektir.

6. 2. 1. Stres Kaynaklarına İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

6. 2. 1. 1. Ortalamalar

Stres Kaynaklarına ilişkin 37 soruya verilen cevapların ortalamaları Tablo 4'de sıra ile gösterilmiştir :

Tablo 4: Stres Kaynaklarına İlişkin Ortalamalar

ANKET SORULARI	N	Min	Max	Ortalama	Std. Sapma	Varyans
S. 1. İş yerinde veya koşullarında değişiklik sizi nasıl etkiliyor?	100	0	3	2,07	,742	,551
S. 6. Kötü, rahatsız edici veya can sıkıcı çalışma ortamı	100	0	3	2,01	1,059	1,121
S. 20. Diğer insanlara karşı sorumluluk	100	0	3	1,97	,758	,575
S. 2. Sorumluluklarda değişiklik	100	0	3	1,95	,845	,715
S. 11. Ailede ciddi hastalık veya yaralanma	100	0	3	1,87	1,244	1,549
S. 4. Beklentilerde değişiklik	100	0	3	1,83	,766	,587
S. 19. Zaman baskısı (bir işi belirli tarihte bitirme zorunluluğu)	100	0	3	1,79	,820	,673
S. 3. Tehlikeli veya fiziksel zorluklar içeren çalışma koşulları	100	0	3	1,70	,823	,677
S. 22. Ne yapacağını söyleyen çok fazla insan var	100	0	3	1,65	,947	,896
S. 18. İhtiyacınız olan kaynaklara (bilgi, yardım) ulaşamamak	100	0	3	1,63	,950	,902
S. 16. Karmaşık veya belirgin olmayan beklentiler	100	0	3	1,62	,885	,783
S. 21. İyi yapılmış işin takdir edilmemesi	100	0	3	1,62	,993	,985
S. 5. Yeni amir sizi ne kadar etkiliyor ?	100	0	3	1,56	,729	,532
S. 8. Aile bireylerden birinin vefatı	100	0	3	1,50	1,374	1,889
S. 14. Çok fazla görev ve sorumluluk	100	0	3	1,50	,823	,677
S. 15. Sıkıcı, rutin görevler	100	0	3	1,50	,810	,657
S. 9. Aile etkinliklerinde değişiklik	100	0	3	1,44	,868	,754
S. 17. Çatışan veya rekabet halindeki istekler	100	0	3	1,43	,820	,672
S. 35. Aile veya arkadaşlar için yeterli zaman ayıramama	100	0	3	1,41	,842	,709
S. 25. İş kabiliyet ve yeteneklerimi kullanamıyorum	100	0	3	1,39	,952	,907
S. 13. Üstleriyle anlaşmazlık	100	0	3	1,38	1,162	1,349
S. 10. Yeni aile üyesi (doğum, evlat edinme)	100	0	3	1,32	1,246	1,553
S. 28. Yetersiz ücret	100	0	3	1,30	,937	,879
S. 7. Ayrılık veya boşanma (kendinizin)	100	0	3	1,26	1,383	1,912
S. 26. İşten beklediğimi ve istediğimi alamıyorum	100	0	3	1,26	,939	,881
S. 24. Amirimin gözünde durumun belirsizliği	100	0	3	1,22	,905	,820
S. 23. Çalışma arkadaşlarıyla ilgili problemler	100	0	3	1,19	,940	,883
S. 27. İşe karşı kararlılığın ve isteğin kaybolması	100	0	3	1,18	,936	,876
S. 30. Finansal kayıp, gelirden azalma veya maddi imkansızlık	100	0	3	1,17	,995	,991
S. 12. Maiyetiyle anlaşmazlık	100	0	3	1,13	1,098	1,205
S. 29. Amir veya üstlerle anlaşamama	100	0	3	1,10	1,068	1,141
S. 31. Eşle çatışma	100	0	3	,97	1,185	1,403
S. 36. İş-aile çatışması	100	0	3	,97	1,029	1,060
S. 34. Evdeki görevler konusunda çatışma	100	0	3	,95	1,009	1,018
S. 37. Eşlerden kaynaklanan zaman baskıları	100	0	3	,87	,895	,801
S. 33. Ev halkı veya çocuklarla problemler	100	0	3	,85	1,029	1,058
S. 32. Yakın akraba veya aile üyelerinin baskıları	100	0	3	,81	,895	,802

Tablo 4’te stres kaynaklarına ilişkin ortalamalar büyükten küçüğe doğru sıralı olarak verilmiştir. Tespit edilen ortalamaların stres düzeyini tespit etmek üzere 4’lü Likert Ölçeğinde hangi cevap aralığında olduğunu tespit etmek amacıyla kullanılacak değer aralıkları Tablo 5’te gösterilmiştir:

Tablo 5 : Ortalama Değerlerin Likert Ölçeği Karşılığı

Ortalama Değer Aralıkları	4’lü Likert Ölçeğinde Karşılığı
0-0.75	Az
0.76-1.50	Orta
1.51-2.25	Fazla
2.26-3.00	Çok Fazla

Tablo 5’e göre 1.51 ve üzeri ortalamalar “Fazla” ve “Çok Fazla” stresli düzeylerine; 1.50 ve aşağısı “Orta” ve “Az” stres düzeylerine tekabül etmektedir.

Tablo 4’deki stres kaynaklarının ortalamalarını Tablo 5’teki karşılıklarını incelediğimizde toplam 37 cevaptan 13 tanesini 1.51-2.25 değer aralıklarında olduğu, dolayısıyla “Fazla” düzeyde stres oluşturduğunu söyleyebiliriz. Geriye kalan 24 tane cevap ise 0.76-1.50 değer aralıklarında olup, “Orta” düzeyinde stres kaynağı olarak algılanmıştır.

Araştırma konusu olan pilotların stres kaynaklarını ortaya koymak amacıyla tüm stres kaynaklarına verilen cevapların ortalamasını alınarak Tablo 5’deki yeri bulunmuş ve Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6 : Pilotların Genel Stres Düzeyleri

	Standart Sapma	Ortalama	Tablo Karşılığı
Stres Kaynakları	0.96	1.41	Orta

Tablo 6’da görüldüğü gibi stres kaynaklarının genel ortalaması 1.41 çıkmıştır ve bu da Tablo 5’e göre pilotlardaki stres düzeyinin “Orta” seviyede olarak ortaya çıkarmaktadır. Bir başka deyişle pilotlardaki stres seviyesinin optimum şekilde olduğunu değerlendirebiliriz.

6.2.1.2. Stres Kaynaklarına İlişkin Faktör Analizi

Stres kaynaklarının belirlenmesine yönelik hazırlanan 37 anket sorusu, aynı ölçek tipi içerisinde düzenlendiğinden, faktör analizine uygun veri teşkil etmişlerdir. Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve stres kaynaklarını tespiti yönelik tahmin değişkenlerinin birbirleriyle ilişkili olanlarının grup teşkil edip etmeyeceğini araştırmak için faktör analizine başvurulmuştur. Ancak faktör analizine geçmeden anket sorularının güvenilirliğinin test edilmesi gerekmektedir. Bunun içinde paket program kullanılarak anket sorularına ait Kaiser Meyer Olkin değeri hesaplanmış, bu değerin 0.5’den yüksek olması sebebi ile anket sorularının güvenilir olduğu değerlendirilmiştir. Analizde varimax kullanılmış ve 18 kez iterasyon gerçekleştirilmiştir. Sonuçta ölçeğin 9 faktörde toplandığı görülmüştür. Bu faktörler toplam varyansın % 74,683’ünü oluşturmaktadır ve Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo:7 Stres Kaynaklarına İlişkin Boyut İndirgemesi
(Kaiser Normalizasyonu ile Varimax Rotasyonu)**

FAKTÖRLER	FAKTÖR YÜKLEMELERİ	VARYANS(%)	KÜMÜLATİF VARYANS(%)
FAKTÖR 1: Aile İçi İlişkiler -Ev halkı veya çocuklarla problemler -Yakın akraba veya aile üyelerinin baskıları -Evdeki görevler konusunda çatışma -Eşle çatışma -Eşlerden kaynaklanan zaman baskıları -İş-aile çatışması	0. 826 0. 813 0. 804 0. 785 0. 692 0. 632	18,725	18,725
FAKTÖR 2: Ailesel Boyutta Değişim -Aile bireylerden birinin vefatı -Ayrılık veya boşanma -Aile etkinliklerinde değişiklik -Yeni aile üyesi (doğum, evlat edinme) -Ailede ciddi hastalık veya yaralanma	0. 812 0. 805 0. 608 0. 673 0. 707	12,438	31,164
FAKTÖR 3: Çalışma Ortamı -Kötü, rahatsız edici çalışma ortamı -Maaşla anlaşmazlık -Üstleriyle anlaşmazlık -İyi yapılmış işin takdir edilmemesi -Çalışma arkadaşlarıyla ilgili problemler -Amirimin gözünde durumun belirsizliği -İş kabiliyet ve yeteneklerimi kullanamıyorum -Amir veya üstlerle anlaşamama	0. 526 0. 554 0. 491 0. 849 0. 615 0. 648 0. 463 0. 735	8,254	39,417
FAKTÖR 4: Ekonomik Durum -Yetersiz ücret -Finanssal kayıp, azalma, maddi imkansızlık -Çatışan veya rekabet halindeki istekler	0. 634 0. 580 0. 610	7,338	46,756
FAKTÖR 5: İşin Kendisi -Sıkıcı, rutin görevler -İşten beklediğimi ve istediğimi alamıyorum -İşe karşı kararlılığın ve isteğin kaybolması -Ne yapacağımı söyleyen çok fazla insan var	0. 675 0. 531 0. 708 0. 477	7,174	53,930
FAKTÖR 6: Zaman baskısı, Aşırı İş Yükü -Çok fazla görev ve sorumluluk -Karmaşık veya belirgin olmayan görevler -İhtiyacınız olan kaynaklara ulaşamamak -Zaman baskısı -Aile veya arkadaşlar için zaman ayıramama	0. 479 0. 507 0. 787 0. 553 0. 458	6,379	60,309
FAKTÖR 7: İşyeri koşullarında değişiklik -İş yerinde veya koşullarında değişiklik -Sorumluluklarda değişiklik -Yeni amir	0. 534 0. 806 0. 698	5,554	65,864
FAKTÖR 8: Sorumluluk -Beklentilerde değişiklik -Diğer insanlara karşı sorumluluk	0. 792 0. 540	4,748	70,612
FAKTÖR 9: Tehlikeli Çalışma Ortamı -Tehlikeli veya fiziksel zorluklar içeren çalışma koşulları	0. 743	4,071	74,683

K. M. O. :0. 810

Tablo 7'den de görülebileceği gibi, birinci ve ikinci faktör Örgüt Dışı Stres Kaynaklarına ait ailesel stres faktörlerini kapsamaktadır. Bu iki faktörü aile içi ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri ve ailesel boyutta değişimlerden kaynaklanan stres faktörleri olarak adlandırabiliriz. Üçüncü, dördüncü, beşinci, altıncı, yedinci, sekizinci ve dokuzuncu faktörler ise Örgütsel Stres Kaynakları kapsamındadır. Bu faktörleri ise çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörleri, ekonomik durumlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin kendisinden kaynaklanan stres faktörleri, zaman baskısı ve aşırı iş yükünden kaynaklanan faktörler, iş yeri koşullarında değişikliklerden kaynaklanan stres faktörleri, sorumluluktan kaynaklanan stres faktörleri ve tehlikeli çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörleri olarak adlandırabiliriz.

Tablo 7'den Örgüt dışı stres kaynaklarından aile içi ilişkiler ve ailesel boyutta değişimler olarak adlandırdığımız iki faktörün kümülatif varyansın %31.164'ünü oluşturduğunu görmekteyiz. Başka bir deyişle stres kaynaklarının %30'luk bir kısmını aileyle ilgili hususlar kapsamaktadır.

Aile içi ilişkiler genel olarak ev halkı veya çocuklarla problemler, yakın akraba veya aile üyelerinin baskıları, evdeki görevler konusunda çatışma, eşle çatışma, eşlerden kaynaklanan zaman baskıları, iş-aile çatışması olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ailesel boyutta değişimler ise Aile bireylerden birinin vefatı, ayrılık veya boşanma; aile etkinliklerinde değişiklik, yeni aile üyesi (doğum, evlat edinme), ailede ciddi hastalık veya yaralanma olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 4'ü incelediğimizde aile ile ilgili sorulara verilen cevapların genel olarak "orta" seviyelerinde olduğu görülmektedir. Ailesel boyutta özellikle aileden birinin hastalanması veya vefatı pilotların stres seviyelerinin yükselmesine sebep olmaktadır. Bu durumda "fazla" stres seviyesi ağırlık kazanmaktadır. Pilotların genel itibarıyla sağlam ailesel ilişkiler içerisinde oldukları değerlendirilebilir.

Tablo 7'den diğer faktörlerinin tamamının Örgütsel stres kaynaklarından oluştuğunu görebiliriz. Bu faktörlerde toplam varyansın %43.043'ünü oluşturmaktadır. Toplam faktörler ise toplam varyansın %74.683'ünü oluşturmaktadır. Örgütsel stres

kaynaklarında çalışma ortamından kaynaklanan faktörler diğer faktörlere göre ön plana çıkmaktadır.

Çalışma ortamından kaynaklanan stres kaynakları ise; kötü, rahatsız edici çalışma ortamından, mayiyle anlaşmazlıktan, üstlerle anlaşmazlıktan, iyi yapılmış işin takdir edilmemesinden, çalışma arkadaşlarıyla ilgili problemlerden, amirin gözünde durumun belirsizliğinden, iş kabiliyet ve yeteneklerinin kullanamıyor olmasından, amir veya astlarla anlaşamamaktan kaynaklanmaktadır.

Ekonomik durumda olumsuz bir değişiklik ve çalışmaların karşılığını tam olarak alamamak pilotlar için ayrı bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum göz önüne alındığında pilotların orta seviye gelirliler grubuna dahil oldukları söylenebilir. Gelişen ani olaylar, ekonomik olarak sıkıntıya giren kişide stres meydana getirmektedir. Hayat standartlarını yükseltmek isteyen kişi kendini istemeden ekonomik olarak bir yük altına sokar ve bu kişide stres oluşturur.

İşin kendisinden kaynaklanan stres faktörleri ise; sıkıcı, rutin görevlerin verilmesi, işten beklenen ve istenenin alınamaması, işe karşı kararlılığın ve isteğin kaybolması, ne yapılacağını söyleyen çok fazla insanın var olması olarak karşımıza çıkmaktadır.

Zamandan kaynaklanan stres faktörleri incelendiğinde ise; çok fazla görev ve sorumluluk, karmaşık veya belirgin olmayan görevler, ihtiyacı olan kaynaklara ulaşamamak, zaman baskısı, aile veya arkadaşlar için zaman ayıramamak karşımıza çıkmaktadır.

İşyeri koşullarında meydana gelen değişiklikler pilotlar için ayrı bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu başlık altında birleşen faktörler ise, iş yerinde veya koşullarında değişiklik, sorumluluklarda değişiklik, yeni amir olarak karşımıza çıkmaktadır.

Pilotlar meslekleri gereği omuzlarında; hem kendilerine, ailelerine, taşıdıkları insanlara, uçurdukları değerli hava araçları için devlete karşı, ağır bir sorumlulukları vardır ve bu sorumluluk her zaman geçerlidir. Her uçuşta bunlar pilotların omuzlarındadır. Tehlikeli ortamlarda çalışmak, görevin bu tehlikeli şartlarda dahi yapma zorunluluğu ve isteği, başlı başına mesleğin tehlikeli olmasına ilave olarak, bunlara karşı ayrı önlemler alınması, her türlü olasılığın değerlendirilmesi, bir zihin yorgunluğu meydana getirir. Buda önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır. Pilotlar bu durumda

dikkat dağılımlarını bu yönde yoğunlaştırmaktadırlar. Uçuş emniyetinin devamının sağlanmasının gerekliliği ve daha fazla her yöne yoğunlaşma,pilotların uçuş esnasında daha fazla olarak uçmalarına yol açmaktadır. Bu uçuşta ve sonrasında stres oluşturmaktadır.

Bunun yanında Tablo:4 incelendiğinde işyeri koşullarında değişikliklerin meydana gelmesi ile pilotların stres seviyelerinin yükseldiği görülmektedir. İşyerindeki can sıkıcı çalışma ortamı pilotların ayrı bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca yüklendikleri sorumluluk,pilotlarda önemli ölçüde stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Tehlikeli ortamlarda çalışmak,çevresel ve görevin yapısı itibariyle pilotlarda stres oluşturmaktadır. Daha önceki bölümlerde belirtildiği üzere bu stres seviyesinin optimum seviyede tutulması pilotların performanslarının en yüksek düzeyde kalması için bir bakıma gereklidir. Görevleri belli bir zaman sınırlaması içinde bitirmek zorunluluğu,hava araçlarının belli bir süre havada kalması,buna uygun yakıt hesabının yapılması,zor görev şartlarında kısa sürede hatasız görevlerini yapma zorunluluğu pilotların ayrı bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Havacılık devamlı olarak gelişen ve bilgilerin sürekli olarak tazelenmesi gereken teknik bir iştir. Kendini yenilemeyen ve geliştirmeyen bir pilot,hata yapmaya açıktır;çünkü bilgisi eskidir. Uygulanan yeni prosedürleri öğrenmek ve uygulamak her pilotun şahsi sorumluluğudur. Çeşitli sebeplerle görev,hastalık,izin vb. uçuştan ayrı kalan veya kısıtlı zaman sebebiyle uçuştan önce ayrıntılı bilgi edinemeyen ve eksik bilgiyle uçuşa çıkmak,pilotların stresini arttırmaktadır;çünkü pilot havada başına neler gelebileceğini bilir ve sürekli olarak bir durum değerlendirmesi yapar,bunun yanında kafasında buna uygun cevabı bulamaz ise kendini ister istemez strese sokar.

Bunların yanında pilotların kişilik özelliklerinden ve kendilerine yükledikleri stres faktörleri de önemli etkenlerdir. Bu etkenler daha sonraki bölümde özellikle davranışsal belirtiler bölümünde incelenecektir. Bu bölümde genel olarak stres kaynakları olarak özellikle Örgütsel faktörlerin daha yaygın olarak stres faktörü olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Ancak bunun yanında ailesel olarak meydana gelen değişikliklerin pilotlarda stres kaynakları olarak belirginleştiğini söyleyebiliriz.

6. 2. 2. Stres Belirtilerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

6. 2. 2. 1. Ortalamalar

Stres Belirtilerine ilişkin 42 sorunun ortalamaları Tablo 8'de gösterilmiştir :

Tablo 8: Stres Belirtilerine İlişkin Ortalamalar

ANKET SORULARI	N	Min	Max	Ortalama	Std. Sapma	Varyans
S. 24. Televizyon seyretmek (günde iki saatten	100	0	3	1,86	,817	,667
S. 2. Sırt ağrısı	100	0	3	1,47	,893	,797
S. 17. Sigara kullanma	100	0	3	1,46	1,381	1,907
S. 3. Baş ağrısı	100	0	3	1,35	,796	,634
S. 33. Yorgunluk, bitkinlik	100	0	3	1,26	,760	,578
S. 1. Kaslarda gerilme	100	0	3	1,10	,785	,616
S. 34. Düşük enerji	100	0	3	1,10	,732	,535
S. 18. Alkollü içecekler kullanma	100	0	3	1,09	,922	,850
S. 32. Çabuk kızma, sınırlı olma ve dışa vurma	100	0	3	1,08	,825	,680
S. 5. Mide ağrısı veya bozulması	100	0	3	1,04	,864	,746
S. 16. Fazla yemek yeme	100	0	3	1,04	,852	,726
S. 31. Üzüntü	100	0	2	1,03	,658	,433
S. 6. Mide yanması	100	0	3	1,02	,943	,888
S. 29. Endişe ve sinirlilik	100	0	3	0,93	,742	,551
S. 42. Önemli şeyleri unutma	100	0	3	0,89	,695	,483
S. 27. İşte dikkati toplamakta zorluk	100	0	3	0,88	,656	,430
S. 40. Konsantrasyon olmada güçlük	100	0	3	0,86	,682	,465
S. 37. Moral bozukluğu, keyifsizlik, depresyon.	100	0	3	0,85	,783	,614
S. 36. Duygusal olarak tükenmişlik hissi	100	0	3	0,84	,838	,701
S. 23. Aldatılmış veya kullanılmış hissetmek	100	0	3	0,79	,715	,511
S. 26. İş arkadaşlarına içerlemek	100	0	3	0,79	,686	,471
S. 35. İlgisizlik, önemsememe	100	0	3	0,78	,675	,456
S. 7. İshal	100	0	3	0,77	,709	,502
S. 20. Aspirin veya ağrı kesiciler kullanma	100	0	3	0,76	,712	,507
S. 22. Başkalarını eleştirme, suçlama veya alay etme	100	0	3	0,75	,770	,593
S. 9. Karında ağrı	100	0	3	0,71	,715	,511
S. 10. Üşüme veya yüksek ateş	100	0	3	0,71	,743	,551
S. 41. Akılca durgunluk	100	0	3	0,70	,718	,515
S. 25. Verilen sözleri yerine getirmekte veya bir	100	0	2	0,69	,662	,438
S. 28. İşe mesafeli olmak veya uzak kalmak	100	0	3	0,69	,734	,539
S. 14. Ağız kuruluğu veya boğaz ağrısı	100	0	2	0,67	,711	,506
S. 15. İştahsızlık	100	0	3	0,65	,757	,573
S. 39. Ümitsizlik	100	0	3	0,61	,709	,503
S. 21. Diğer ilaçları kullanmak	100	0	2	0,57	,573	,328
S. 11. Göğüs ağrısı	100	0	3	0,55	,770	,593
S. 30. Saplantılı fikirler	100	0	3	0,53	,771	,595
S. 8. Kabızlık	100	0	2	0,52	,611	,373
S. 38. Korku	100	0	2	0,46	,558	,312
S. 4. Dış gıcırdatması	100	0	3	0,40	,682	,465
S. 12. Nefes darlığı	100	0	2	0,21	,518	,269
S. 13. Deri dökülmesi	100	0	2	0,16	,420	,176
S. 19. Sakinleştirici alma	100	0	2	0,06	,278	,077

Tablo 8'deki stres belirtilerinin ortalamalarını Tablo 5'teki karşılıklarını incelediğimizde toplam 42 cevaptan 1 tanesinin 1.51-2.25 değer aralıklarında olduğu,dolayısıyla "Fazla" düzeyde stres belirtisi oluşturduğunu söyleyebiliriz. 24 tane cevap ise 0.76-1.50 değer aralıklarında olup,"Orta" düzeyinde stres belirtisi olarak algılanmıştır. Geriye kalan 17 tane cevap ise 0-0.75 değer aralıklarında olup,"Az" düzeyinde stres belirtisi olarak algılanmıştır.

Araştırma konusu olan pilotların stres belirtilerini ortaya koymak amacıyla tüm stres kaynaklarına verilen cevapların ortalamasını alınarak Tablo 5'deki yeri bulunmuş ve Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9 :Pilotların Genel Stres Belirti Düzeyleri

	Standart Sapma	Ortalama	Tablo Karşılığı
Stres Belirtileri	0.73	0.83	Orta

Tablo 9'da görüldüğü gibi stres belirtilerinin genel ortalaması 0.83 çıkmıştır ve bu da Tablo 5'e göre pilotlardaki stres belirtilerinin düzeyinin orta seviyede "Orta" olarak ortaya çıkarmaktadır. Bir başka deyişle pilotlardaki stres belirtilerinin seviyesinin uygun olduğunu değerlendirebiliriz.

6. 2. 1. 2. Stres Belirtilerine İlişkin Faktör Analizi

Stres belirtilerine belirlenmesine yönelik hazırlanan 42 anket sorusu,aynı ölçek tipi içerisinde düzenlendiğinden,faktör analizine uygun veri teşkil etmişlerdir. Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve stres belirtilerinin tespiti yönelik tahmin değişkenlerinin birbirleriyle ilişkili olanlarının grup teşkil edip etmeyeceğini araştırmak için faktör analizine başvurulmuştur. Ancak faktör analizine geçmeden anket sorularının güvenilirliğinin test edilmesi gerekmektedir. Bunun içinde paket program kullanılarak anket sorularına ait Kaiser Meyer Olkin değeri hesaplanmış,bu değer 0.5'den yüksek olması sebebi ile anket sorularının güvenilir olduğu değerlendirilmiştir. Analizde varimax kullanılmış ve 24 kez iterasyon gerçekleştirilmiştir. Sonuçta ölçeğin 11 faktörde toplandığı görülmüştür. Bu faktörler toplam varyansın % 73,413'ünü oluşturmaktadır. Fakat faktör analizinin kısıtlamalarından dolayı orijinal faktörler muhafaza edilmiştir. Tablo 10'da stres belirtilerinin orijinal faktörleri gösterilmektedir.

Tablo10:Stres Belirtileri Orijinal Faktörleri

FAKTÖRLER	Stres Belirtilerinin Seviyesi	
	%Az ve Orta	%Fazla ve Çok fazla
FAKTÖR 1: Fiziksel Belirtiler Kaslarda gerilme Sırt ağrısı Baş ağrısı Diş gıcırdatması Mide ağrısı veya bozulması Mide yanması İshal Kabızlık Karında ağrı Üşüme veya yüksek ateş Göğüs ağrısı Nefes darlığı Deri dökülmesi Ağız kuruluğu veya boğaz ağrısı	83	17
FAKTÖR 2: Davranışsal Belirtiler İştahsızlık Fazla yemek yeme Sigara kullanma Alkollü içecekler kullanma Sakinleştirici alma Aspirin veya ağrı kesiciler kullanma Diğer ilaçları kullanmak Başkalarını eleştirme, suçlama veya alay etme Televizyon seyretmek (günde iki saatten fazla) Verilen sözleri yerine getirmekte zorluk. İşe mesafeli olmak veya uzak kalmak	78	22
FAKTÖR 3: Ruhsal Belirtiler Endişe ve sinirlilik Saplantılı fikirler Üzüntü Çabuk kızma, sinirli olma ve dışa vurma halleri Düşük enerji Duygusal olarak tükenmişlik hissi.	78	22
FAKTÖR 4: Bilişsel Belirtiler İşte dikkati toplamakta zorluk Yorgunluk, bitkinlik İlgisizlik, önemsememe Konsantrasyon olmadâ güçlük Akılca durgunluk Önemli şeyleri unutma	84	16
FAKTÖR 5: Duygusal Belirtiler Aldatılmış veya kullanılmış hissetmek İş arkadaşlarına içerlemek Moral bozukluğu, keyifsizlik, depresyon. Korku Ümitsizlik	88	12

En etkili stres belirtisi Tablo 10’da görüldüğü üzere ruhsal ve davranışsal belirtileri kapsamaktadır; fakat seviyesi yüksek ve tehlikeli boyutta değildir. Diğer faktör ise fiziksel belirtilerdir ve denekleri üçüncü derecede etkileyen stres belirtileri olarak ortaya çıkmıştır. Genel çerçevede bakılacak olursa Tablo 9’da da görüleceği üzere stres belirtileri pilotlarda düşük oranda karşımıza çıkmaktadır. En az seviyede stres belirtisi oluşturan etken ise duygusal stres belirtileridir.

Pilotların kendine yüklediği stresleri Tablo 8’den inceleyecek olursak davranışsal olarak sigara içmek, yorgunluk, alkollü içecekler kullanma, beslenme bozuklukları ve ilaç kullanımının”orta”seviyesinde çıktığı ve pilotların kendi kendine yüklediği streslerin başında tütün kullanımının geldiği tespit edilmiştir. Fiziksel ve duygusal stres belirtileri genel olarak düşük seviyede çıkmıştır.

Stres belirtilerini değerlendirirken beş faktör altında incelemiş olsada bunları birbirinden tamamen ayırmadan bütün olarak ele almak gereklidir. çünkü bir faktöre ait değişken bir başka faktöre ait değişkenin nedeni ya da sonucu olabilmektedir.

Her durumu bir stres belirtisi algılamak ne kadar yanlışsa, stres altında olduğunu kabul etmemekte o kadar yanlıştır. Dünyanın ve yaşamın yapısı içerisinde etkileşim içinde olunan her kişiden ve olaydan etkilenebilen insan yapısı, bunlarla bir şekilde açığa çıkarır. Bu bazılarında fiziksel, kimilerinde duygusal, bazı kişilerde davranışsal boyutta olabilir.

6. 2. 3. Stresle Başetme Yöntemlerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

6. 2. 3. 1. Ortalamalar

Pilotların, bireysel, örgütsel ve savunma mekanizması boyutunda hayatın ve mesleklerinin bir getirisi olan stresle nasıl ve ne şekilde başa çıktıkları anketin bu bölümünde sorulan sorularla ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu yöntemler günlük hayatta, evde, işyerinde ve uçuşta pilotların stresle nasıl mücadele ettiklerini ortaya koyacaktır. Stresle başa çıkma sonuçlarına ilişkin bulguların değerlendirilmesi Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11:Pilotlarda Stresle Başa Çıkma Sonuçlarına İlişkin Ortalamalar

ANKET SORULARI	Min	Max	Ortalama	Std. Sapma	Varyans
S. 4. Yoga yapıyorum	1	3	2,86	,377	,142
S. 6. Beni iyi tanıyan, güvendiğim bir psikologum var	0	3	2,85	,539	,290
S. 27. Yorgun bile olsam işimi bitirmek için kendimi zorlarım	0	3	2,11	,723	,523
S. 3. Etkili aerobik çalışması yapıyorum	0	3	1,97	,881	,777
S. 23. Benim daha hızlı yapabileceğim bir işi başkası yaparken çok sabırsız olurum.	0	3	1,96	,898	,806
S. 29. Beklemek benim için çok zordur	0	3	1,95	,880	,775
S. 18. İnsanların işimizin olumsuzlukları bilmelerine izin veririm	0	3	1,88	,844	,713
S. 41. Başka görevlerle uğraşmak yerine, görevin, gerektirdiğinde fazlasını yaparım.	0	3	1,86	,921	,849
S. 15. Zor durumları çözebilecek birini bulmaya çalışırım	0	3	1,79	,769	,592
S. 28. Zor ve rekabetçi biriyim	0	3	1,76	,830	,689
S. 19. Herhangi bir görevin zorluğunu veya meşguliyetini insanların bilmesini sağlarım.	0	3	1,73	,802	,644
S. 1. Şekerden kaçınırım	0	3	1,64	1,040	1,081
S. 21. Kişisel işlerim için çok vakit bulamam	0	3	1,61	,852	,725
S. 33. Durumda açıklık oluşana kadar onları bir kenara bırakırım.	0	3	1,45	,845	,715
S. 39. Dikkatimi dağıtan şeyler yapmayı arzuladığım işleri apmaktan alıkoyarlar	0	3	1,40	,953	,909
S. 12. "Hayır" diyebilmesini biliyorum	0	3	1,39	,886	,786
S. 22. Çok hızlı yemek yerim ve herkesten önce yemeğimi bitiririm	0	3	1,39	1,072	1,149
S. 17. Başkalarından destek ve tavsiye beklerim	0	3	1,38	,838	,703
S. 2. Yağdan kaçınırım	0	3	1,32	,984	,967
S. 7. Rahatlamak için kendime zaman ayırırım	0	3	1,31	,961	,923
S. 8. Sigara ve alkolden kaçınıyorum	0	3	1,31	1,143	1,307
S. 24. Hobilerim için ve diğer ilgi alanlarım için zaman bulabilirim.	0	3	1,30	,772	,596
S. 34. Baskıları buldukları konumda bırakırım.	0	3	1,27	,815	,664
S. 31. Stres artığında kendimi rahatlatırım.	0	3	1,25	,892	,795
S. 11. Bir iş yaparken konsantre olmakta zorlanıyorum	0	3	1,23	,815	,664
S. 5. Bedenimde bir gerilme olduğunda onu önemserim	0	3	1,21	,957	,915
S. 25. Zamanım bulursa bile her zaman acele ederim.	0	3	1,15	,936	,876
S. 30. Belirli sorunların endişelenmeye değmeyeceğine karar veririm.	0	3	1,13	,812	,660
S. 14. İşler zorsa çok yoruluyorum veya konsantrasyonumu kaybediyorum.	0	3	1,10	,772	,596
S. 20. Kendim için zaman ayırırım	0	3	1,06	,814	,663
S. 16. Zor durumlar için güvendiğim kişilerle konuşurum	0	3	1,02	,841	,707
S. 38. İşleri bitirmekte çok zorlanırım	0	3	1,01	,703	,495
S. 26. Kendim için gerçekçi olmayan zaman sınırlaması belirlerim.	0	3	0,98	,829	,686
S. 35. Problemlerle ilgilenirken alternatif planlar hazırlarım.	0	3	0,97	,745	,555
S. 40. Yapmak istediğim şeyleri yapabilmek için zamanım vardır.	0	2	0,83	,697	,486
S. 32. Durumun (olayların) komik yönlerini de görebilirim	0	3	0,80	,829	,687
S. 37. Önemli işler yapmaktan kaçınırım	0	2	0,77	,790	,623
S. 13. Büyük işlerden kaçmak için küçük işlerle uğraşırım	0	2	0,67	,697	,486
S. 9. Sorunları önceden tahmin eder ve geleceği planlarım	0	2	0,64	,746	,556
S. 10. İşler ortaya çıkar çıkmaz ilgileniyorum	0	2	0,62	,708	,501
S. 36. problem konusunda açık bir fikir elde etmeye çalışırım.	0	2	0,59	,698	,487

Tablo 11'deki stresle başa çıkma sonuçlarının ortalamalarını Tablo 5'teki karşılıklarını incelediğimizde toplam 41 cevaptan 2 tanesinin 2.26-3.00 değer aralıklarında olduğu,dolayısıyla "Çok fazla" seviyede olduğu görülmüştür. 11 tanesinin 1.51-2.25 değer aralıklarında olduğu,dolayısıyla "Fazla" seviyede olduğu,24 tane cevap ise 0.76-1.50 değer aralıklarında olup,"Orta" düzeyindedir. Geriye kalan 4 tane cevap ise 0-0.75 değer aralıklarında olup,"Az" düzeyinde tespit edilmiştir.

Araştırma konusu olan pilotların stresle nasıl başa çıktıklarını ortaya koymak amacıyla tüm stresle başa çıkma sorularına verilen cevapların ortalamasını alınarak Tablo 5'deki yeri bulunmuş ve Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12 :Pilotların Genel Stresle Başa Çıkma Düzeyleri

	Standart Sapma	Ortalama	Tablo Karşılığı
Stresle Başa Çıkma	0.82	1.38	Orta

Tablo 12'de görüldüğü gibi stresle başatmenin genel ortalaması 1.38 çıkmıştır ve bu da Tablo 5'e göre pilotlardaki stresle başa çıkma yöntemlerini "Orta" seviyesinde kullandıklarını ortaya çıkarmaktadır. Bir başka değişle pilotlardaki stresle baş etme seviyesinin orta seviyede olduğunu değerlendirebiliriz.

6. 2. 3. Stresle Baş Etme Yöntemlerine İlişkin Faktör Analizi

Stresle baş etme yöntemlerinin belirlenmesine yönelik hazırlanan 41 anket sorusu,aynı ölçek tipi içerisinde düzenlendiğinden,faktör analizine uygun veri teşkil etmişlerdir. Likert ölçeğine göre hazırlanmış ve stresle baş etme yöntemlerini tespite yönelik tahmin değişkenlerinin birbirleriyle ilişkili olanlarının grup teşkil edip etmeyeceğini araştırmak için faktör analizine başvurulmuştur. Ancak faktör analizine geçmeden önce anket sorularının güvenilirliğinin test edilmesi gerekmektedir. Bunun içinde paket program kullanılarak anket sorularına ait Kaiser Meyer Olkin değeri hesaplanmış,bu değerin 0.5'den yüksek olması sebebi ile anket sorularının güvenilir olduğu değerlendirilmiştir. Analizde varimax kullanılmış ve 25 kez iterasyon gerçekleştirilmiştir. Sonuçta ölçeğin 11 faktörde toplandığı görülmüştür. Bu faktörler toplam varyansın % 74,069'unu oluşturmaktadır ve Tablo 13'de gösterilmiştir.

**Tablo13: Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Boyut İndirgemesi
(Kaiser Normalizasyonu ile Varimax Rotasyonu)**

FAKTÖRLER	Faktör Yüklemeleri	Varyans(%)	Kümüleli Varyans
FAKTÖR 1: Bedensel Hareket ve Sosyal Etkinliklere Katılmak Bedenimde bir gerilme olduğunda onu önemserim Rahatlamak için kendime zaman ayırıyorum Kendim için zaman ayırıyorum Stres artığında kendimi rahatlatırım. Etkili aerobik çalışması yapıyorum	0. 531 0. 710 0. 777 0. 460 0. 769	13. 211	13. 211
FAKTÖR 2: Stresli Personele Yardım ve Danışmanlık,Sosyal Destek Zor durumları çözebilecek birini bulmaya çalışırım Zor durumlar için güvendiğim kişilerle konuşurum Başkalarından destek ve tavsiye beklerim İnsanların işimiz hakkındaki olumsuzlukları bilmelerine izin veririm Herhangi bir görevin zorluğunu insanların bilmesini sağlarım.	0. 685 0. 785 0. 796 0. 742 0. 809	11. 573	24. 784
FAKTÖR 3: Örgütsel İklim Yaratmak Bir iş yaparken konsantre olmakta zorlanıyorum Büyük işlerden kaçmak için küçük işlerle uğraşırım İşler zorsa çok yoruluyorum veya konsantrasyonumu kaybediyorum. İşleri bitirmekte çok zorlanırım Dikkatimi dağıtan şeyler yapmayı arzuladığım işleri yapmaktan alıkoyarlar	0. 702 0. 840 0. 563 0. 802 0. 556	7. 901	32. 685
FAKTÖR 4: Zaman Yönetimi Hobilerim için ve diğer ilgi alanlarım için zaman bulabilirim. Sorunları önceden tahmin eder ve geleceği planlarım İşler ortaya çıkar çıkmaz ilgileniyorum "Hayır" diyebilmesini biliyorum Problemlerle ilgilenirken çok fazla alternatif planlar hazırlarım. Her hangi problemle karşılaştığımda açık bir fikir elde etmeye çalışırım.	0. 816 0. 847 0. 549 0. 336 0. 738 0. 677	7. 767	40. 452
FAKTÖR 5: Çilecilik Çok hızlı yemek yerim ve herkesten önce yemeğimi bitiririm Zamanım bulunsa bile her zaman acele ederim. Yapmak istediğim şeyleri yapabilmek için zamanım vardır. Başka görevlerle uğraşmak yerine, görevin, gerektirdiğinde fazlasını yaparım.	0. 528 0. 621 0. 551 0. 792	5. 758	46. 21
FAKTÖR 6: Beslenme Şekerden kaçınırım Yağdan kaçınırım Sigara ve alkolden kaçınıyorum	0. 863 0. 924 0. 412	5. 602	51. 812
FAKTÖR 7: Stres Eğitimi Benim daha hızlı yapabileceğim bir işi başkası yaparken çok sabırsız olurum. Kendim için gerçekçi olmayan zaman sınırlaması belirlerim Önemli işler yapmaktan kaçınırım	0. 775 0. 702 0. 625	5. 401	57. 213
FAKTÖR 8: İşi Yeniden Yapılandırma Kişisel işlerim için çok vakit bulamam Beklemek benim için çok zordur Durum hakkında bir açıklık oluşana kadar onları bir kenara bırakırım.	0. 646 0. 798 0. 800	5. 000	62. 213
FAKTÖR 9: Klinik Program Yoga yapıyorum Beni iyi tanyan, güvendiğim bir psikologum var	0. 716 0. 835	4. 157	66. 37
FAKTÖR 10: DKBY Yorgun bile olsam işimi bitirmek için kendimi zorlarım Belirli sorunların endişelenmeye değmeyeceğine karar veririm. Zor ve rekabetçi biriyim	0. 580 0. 469 0. 817	4. 022	70. 392
FAKTÖR 11: Şakaya Vurma Durumun (olayların) komik yönlerini de görebilirim Baskıları buldukları konumda bırakır ve beni boğmasına izin vermem	0. 416 0. 552	3. 678	74. 07

K. M. O:0. 507

Tablo 13'den de görülebileceği gibi, bir, dört, altı ve onuncu faktörler Bireysel Yöntemleri içeren faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörleri sırayla; bedensel hareket ve sosyal faaliyetlere katılma, zaman yönetimi, beslenme ve DKBY (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) olarak adlandırabiliriz. Bireysel yöntemler toplam varyansın yaklaşık %30'unu kapsamaktadır. İki, üç, yedi ve sekizinci faktörler ise Örgütsel yöntemleri içermektedir. Örgütsel yöntemler toplam varyansın yaklaşık %35'ini kapsamaktadır. Bunlar sırayla; Beş ve onbirinci faktörler ise Savunma Mekanizmalarını içermektedir. Bunlarda toplam varyansın % 10'unu kapsamaktadır. Bunları sırasıyla çilecilik ve şakaya vurma olarak adlandırabiliriz.

Bireysel yöntemleri incelediğimizde, pilotların en yaygın ve etkili stresle başa çıkma faktörü olarak bedensel hareket ve sosyal etkinliklere katılma yolunu kullanmaktadır. Toplu olarak yapılan sporlar ve sosyal faaliyetler stresle baş etme yöntemi olarak ön plana çıkmaktadır. Bu etkende aynı kaderi paylaşmak, birbirine yerde ve havada destek olma ihtiyacı ve arada daha sıkı ilişkileri geliştirmek yatıyor olabilir. Ayrıca sağlığını korumak, beden ve zihnen kuvvetli olmak durumunda olan pilotların eğitim faaliyetlerinin haricinde spor ve bedensel faaliyetlere zaman ayırmasının gerekliliği açıktır.

Zaman yönetimi pilotların stresle başa çıkmaları konusunda başvurdukları diğer bir bireysel yöntem olarak belirlenmiştir. Beklenmedik olaylara karşı devamlı hazır olmak, işleri zamanında bitirmek ve doğru zamanda doğru yerde olmak bir pilot için hem yerde hem havada çok önemlidir. Zamana riayet ve zaman disiplini mesleki açıdan aranan ilk şartlardan birisidir. Zaman planlaması yapmak kişiyi işlerini dar zamanlarda yapmak, dolayısıyla strese girmeden işlerini bitirebilme serbestisi verir.

Pilotlar beslenmelerine dikkat ederek hem beden ve ruhen kendilerini korumak durumundadırlar. Pilotların özellikle şekerli yiyeceklerden kendilerini korudukları tespit edilmiştir. %50 ye yakın bir kısmının sigara kullandığı görülmüştür. %32'si sigaradan kaçındığını, %18'lik bölümü ise bazen ve nadiren içtiğini belirtmiştir. Genel olarak pilotların beslenmelerine dikkat ettiği tespit edilmiştir.

DKBY yöntemini de bir faktör olarak ele alabiliriz. Bu yöntem bilerek ya da farkında olmada pilotlar tarafından bir stresle baş etme yöntemi olarak kullanılmaktadır. Bu faktör diğer faktörlerle yakın ilişki içerisinde olmasına rağmen özellikle bireysel

yöntemlerin kullanılması aşamasında ön plana çıkmakta ve stresli personelin rahatlamasına yardımcı olmaktadır.

Örgütsel Yöntemlerden ise özellikle stresli personele yardım ve danışmanlık faktörü ön plana çıkmıştır. Burada kastedilen profesyonel bir yardımdan ziyade daha çok çevreden ve arkadaşlardan gelen yardım ve yol gösterme faaliyetidir. Çünkü psikologa giden kesim %4 seviyesinde olup çok düşük bir seviyededir. Bu açık çevreden gelen destek sayesinde kapatılmaktadır. Bu danışmanlık aynı zamanda üst kademedeki de gelmektedir. Bunda belki pilot seçme sisteminde fiziksel olarak uygunluğun yanında, ruhsal sağlığın ve mesleğe uygunluğun da aranması gösterilebilir.

Örgütsel iklim yaratmak, kişiyi kuruma ait hissettirme, arkadaşlarıyla uyum sağlamak stres faktörleriyle başa çıkmada etkin şekilde kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu sonuç kaçınılmazdır. Çünkü havada birbirlerine canlarını emanet eden ve güvenen kişiler, mutlaka aralarında manevi yönden bir bağlılık kuracaklardır. Bu uçuş emniyetinin devamı için çok önemli bir faktördür. Mutlaka aranması ve sağlanması gerekir. Pilotlarda bu seviye üst düzeyde tespit edilmiştir.

Stres eğitiminin kurumsal olarak belirli aralıklarla tekrarlanması, kişinin içinde bulunduğu durumu kavrayabilmesi ve belki farkında olmadığı stres durumundan kendini arındırabilmesi için çok önemlidir. Bu faktörün daha sık olarak kullanılması stresle başa çıkmada personele yardımcı olacaktır. Pilotların örgütsel düzeyde bu eğitimden yeterli olarak faydalanamadıklarını ortaya koymuştur.

İşin yeniden yapılandırılması, stresle başa çıkmada kullanılan bir faktör olarak tespit edilmiştir. Geçen zaman dilimleri içerisinde meydana gelen ve yapılan işin devamlılığını bozan, personeli olumsuz etkileyen birtakım olayların ve durumların düzenlenmesi ile ilgilidir. Zaman olarak bir düzenleme veya durumların açığa çıkması bu durum ile ilgilidir.

Klinik programların çok az olarak kullanıldığı ve pilotların bu faktöre pek sıcak bakmadıkları tespit edilmiştir. Bu tür programları tanıtmak ve teşvik etmek, stresle başa çıkmada çok yararlı olabilecek bir yöntemdir ve üzerinde daha fazla durulması gerekmektedir.

Savunma mekanizmalarından olumlu olarak değerlendirebileceğimiz şakaya vurma ve çilecilik stresle başa çıkma yöntemi olarak kullanılmaktadır. Bu yöntemler stresi tamamen ortadan kaldırmalarına rağmen, bir rahatlama yolu olarak kullanılmaktadır.

6. 2. 4. Stres Kaynakları,Belirtileri ve Başa Çıkma Yöntemleri Arasındaki Korelasyonun İncelenmesi

Bu bölüme kadar olan bölümde stres kaynaklarının,stres belirtilerinin ve stresle başa çıkma stratejilerinin pilotları ne seviyede etkilediğini ortaya konulmuştur. Bununla beraber bu üç hususun birbirleriyle olan ilişkisinin de ortaya konması gerekmektedir. Bunlar arasında bir sebep sonuç ilişkisinin olduğu ortaya konmalıdır. Bu maksatla Korelasyon analizi değişkenlerin arasında ilişkinin olup olmadığı, varsa ne yönde olduğu ve büyüklüğünü tespit etmek için uygulanmıştır ve Tablo 14’de gösterilmiştir. Çıkan sonuçlar 0. 65 ve üzerinde olduğu için bu üç değişkenin kendi aralarında değişen oranlarda artan değerleri ile doğrusal şekilde pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. En yüksek oran 0. 82 ile Stresle Başa çıkma ve Stres Kaynakları arasında görülmüştür. Bu oran bize, ikisi arasında yüksek derecede bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Tablo 14: Korelasyon Katsayıları

	Stres Belirtileri	Stres Kaynakları	Stresle Başa çıkma
Stres Belirtileri	1. 00	0. 65	0. 68
Stres Kaynakları	0. 65	1. 00	0. 82
Stresle Başa çıkma	0. 68	0. 82	1. 00

6. 3. SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmamız sonucunda; savaş pilotlarını uçuş öncesinde veya uçuş sonrasında etkileyen stres kaynaklarının başında %43 oranında örgütsel stres kaynaklarının olduğu tespit edilmiştir. Pilotlar “orta” seviyesinde strese maruz kalmaktadırlar. “Fazla” seviyeye yakın olan 1. 41 seviyesinde stres düzeyi tespit edilmiştir. Bu seviyeye sebep olan kaynakların başında çalışma ortamı ve ekonomik durum gelmektedir. Zaman baskısı, sorumluluk ve tehlikeli ortamlarda çalışmak diğer faktörler olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen bu stres kaynaklarının minimum seviyeye indirgenmesi amacıyla değişik yöntemler geliştirilebilir. Pilotların sorumlulukları yeniden tanımlanabilir, paylaşılabilir veya yeniden düzenlenebilir. Bunların haricinde görev değişikliklerinin çok sık aralıklarla yapılmaması, kısa zaman aralıklarıyla yeni hava aracına intibak ettirilmemesi stres seviyesini azaltabilir. Tehlikeli çalışma ortamları için pilotlara görev öncesi daha fazla açıklayıcı bilgiler verilebilir, daha esnek davranmaları istenebilir. Zaman baskısı ve aşırı iş yükü de çok fazla olmamakla beraber stres kaynağı olarak görülmüştür. Yüksek oranda zaman planlaması kullanan pilotlar yinede zaman baskısını üzerlerinde hissetmektedirler, bu da aşırı iş yükünden ziyade görevlerin zamanında yapılması zorunluluğundan kaynaklanmaktadır. Bu durumda görevlerin yeniden tanımlanması, verilen görevlerde zamanda daha esneklik getirilmesi gerekli olabilir. Bu durum aynı zamanda pilotların kendileri için kısıtlı zaman ayırmaları sonucunu beraberinde getirilmektedir. Pilotlarda %30 seviyede stres oluşturan faktörler olarak örgüt dışı kaynaklar, başka bir deyişle ailesel kaynaklar bulunmuştur. Bunlara ilaveten %7’lik ekonomik kaynakları Örgüt Dışı Stres kaynakları kapsamı içerisinde de inceleyebileceğimizden bu faktörü iki taraflı olarak irdeleneceğiz. Finansal durumlarda iyileşme yapılması, ülke savunmasında çok önemli rol oynayan savaş pilotlarının ve kullandıkları yüksek değerdeki milli servet olan hava araçlarının bekası için son derece önem arz etmektedir. Ekonomik sorunlar büyük ölçüde stres kaynağıdır ve kişiyi zihnen yorar. Bu konuda düzenlemelere gitmek stres kaynaklarının düzeyini azaltacaktır. Genel çerçevede pilotların genel olarak sağlam aile yapılarının olduğu ve sosyal olarak da destek gördükleri tespit edilmiştir. Bu durumun muhafazası için gayret sarf edilmeli ve gerekli destekler her kademede sağlanmalıdır. Ailesel olarak özellikle pilot eşlerinin, eşlerinin nasıl bir ortamda ve zor şartlarda çalıştığını kavraması ve olayları

buna uyarlayarak ve eşleri ile empati kurarak durum değerlendirmesi yapmaları çok önemlidir. Bu konuyla ilgili pilot eşlerine brifingler verilebilir, aydınlatıcı bilgiler sunulabilir ve destek olmaları istenebilir. Çünkü; ailesel faktörler tek tek diğer faktörlerle karşılaştırıldığında; ailevi problemler yaşayan personelde stres seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu şu demektir: genel olarak iş stresi yaşayan bireyin ailesinde bir problem oluşursa, ailevi kaynaklar iş kaynaklarını geride bırakmakta ve ön plana çıkmaktadır. Bir çeşit katalizör görevi görmektedir. Bu durumda bulunan personele gerekli maddi ve manevi yardım yapılmalı ve yol gösterilmelidir, çünkü kişi normal seviyesinden daha fazla bir stres yaşamaktadır ve optimum stres seviyesini geçmiştir.

Pilotlarda stresin davranışsal ve ruhsal belirtilerinin, diğerlerine oranla daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Fakat bu tehlikeli boyutta değildir. Bu bize pilotların kendilerinden kaynaklanan stres kaynaklarından uzak durdukları sonucunu vermektedir. Bunun yanında düzenli olarak çeşitli vasıtalarla alkol tüketimi, ilaç kullanımı, sigara kullanımı, yetersiz beslenmeden sakınılması gerektiği hatırlatılmalıdır. Stres belirtilerinin düşük seviyede tutulmasına yönelik doktor kontrolünde planlamalar yapılabilir.

Pilotlar stresle mücadelede en yaygın olarak %35 seviyede örgütsel yöntemleri kullanılmaktadır. Bireysel yöntemlerde örgütsel yöntemlere yakın oranda %30 oranında kullanılmaktadır. Örgütsel yöntemlerden sosyal destek ve dayanışma en sık başvurulan yöntem olarak belirlenmiştir. Sağlam örgütsel bağların olduğunu gösteren bu sonuç, ikinci faktör olan örgütsel iklim yaratma faktörüyle beslenmektedir. Sosyal aktivitelerle, beraber daha çok zaman geçirilmesi, kişilerin birbirlerini daha iyi tanıması için ortam yaratılması örgütsel iklim yaratma hususunda faydalı olacaktır. İş yeniden yapılandırma, klinik programlar ve stres eğitimi kullanılmakla beraber, diğer faktör değerlerinin altında kalmıştır. Düzenli zaman aralıklarıyla kişilerin psikolojik danışma merkezlerine başvurması sağlanabilir ve bu durumun hiç de yadırganmayacak bir davranış olduğu açıklanabilir. Bireysel Yöntemlerden bedensel hareket ve sosyal etkinliklere katılma etkin şekilde kullanılan yöntem olarak karşımıza çıkmıştır. Sabahları veya öğleden sonra uygun vakitlerde pilotların spor yapabilmesi için uygun zaman dilimi yaratılması hem bedenen hem de ruhen gereklidir. Sağlığını korumakla yükümlü olan pilotlar bedensel hareketler üzerinde durmalı ve formlarını korumalıdır. Zaman yönetimi ve beslenme diğer bireysel faktörler olarak tespit edilmiştir. Beslenme uzmanları pilotların günlük alması gereken kalori miktarı üzerinden gün içerisinde çıkan yemekleri

değerlendirmeli ve gerekli teklifleri yapmalıdırlar.Vücudun ihtiyacı olan enerjiyi sağlamak sağlıklı ve daha dikkatli olabilmenin başlıca şartlarındandır. Şakaya vurma ve çilecilik ise kısa vadede rahatlamak için kullanılan olumlu savunma mekanizmaları olarak belirlenmiştir.Olumlu olarak kullanılan bu savunma mekanizmalarının pilotlar üzerinde rahatlatıcı etkisi mevcut olup,kullanılmasında bir sakınca yoktur. Bu sonuçlardan sonra önerilerimizi şu şekilde sıralayabiliriz:

Aşırı stres ve bunun yanında meydana gelen olumsuz etkiler pilotun emniyetli uçuş yapmasına engel olabilir.Stressiz bir hayat olmadığına göre,başarılı verimli olmak için stresle başa çıkmayı öğrenmek ve etkisini azaltmak gerekir.Buda yalnız başarılabilecek bir durum değildir.Pilotun strese karşı mücadelesinde en etkili ve önemli unsurlar aile desteği ,sosyal çevresinden ve iş ortamında,beraber çalıştığı mesai arkadaşlarından gördüğü destektir.Yardımcı faktörler ise;bilgi seviyesinin yüksekliği,anlama hızı ve deneyim sahibi olmasıdır.Bu faktörlerden olan aşırı güven de bazen aksi tesirler yapabilir ve pilotu strese karşı yenik düşülebilir.Başarılı pilotlar bile ailesel, parasal, iş, sağlık ve benzer etkiler nedeniyle bir şekilde stres tuzağına düşebilirler.Stres ve stresi bertaraf etme teknikleri ile ilgili temel bilgiler pilotlar açısından büyük önem arz etmektedir. Kendi hayatlarında olduğu kadar havacılık sektöründe de stres yönetimi konusu karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiler özellikle bu meslek grubunda stres yönetimi programları uygulamalıdır. Örneğin “NATO Research Study Group “askeri personel için psikolojik destek” programları uygulayarak askerlerin performansını arttırmayı amaç edinmektedirler⁴¹⁶

Pilotlara stresi azaltma tekniklerinin önemi belirtilmeli ve eğitimi verilmelidir. Bireysel Yöntemler üzerinde daha hassas olarak durulmalıdır. Klinik programlara teşvik bu konuda yararlı olabilir. Kendi kendine oluşturulan streslerin kontrol altında tutulabileceği hatırlatılmalıdır. Bedensel hareket ve spor yapma oranının yükseltilmesi amaçlanmalıdır. Personel bu yönde teşvik edilmelidir. Örgütsel yöntemler daha etkin şekilde kullanılmalıdır. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve işlerin yeniden tanımlanması bu alanda faydalı olacaktır.

416 A.D. Mangelsdorff:“Psychological Support for Military Personnel: Self-help, Buddy Aid, and Military Leader Guiding Principles for Psychological Support”, U.S. Army Medical Department Center & School, Fort Sam Houston, Texas, Report No: AC/243 (panel 8) TR/14 Vol. IV., Vol. V.

Araştırma konusu savaş pilotlarında stres kaynakları, belirtileri ve stresle başa çıkma yöntemleri arasında ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Dolayısıyla stres kaynaklarının seviyesi arttıkça belirtiler artacak bununla beraber başa çıkma yöntemleri artacaktır. Pilotlar bir şekilde stresleriyle baş edebilmektedirler. Bunların yanında pilotlar “orta” seviyesinde stres kaynaklarıyla karşı karşıyadırlar ve görevlerinin yapısı gereği bazı dönemlerde bu oran üst seviyeye çıkmaktadır. Bunun sonucu olarak; dikkatsizlik, yorgunluk, konsantre olamama ve bunlara benzer olumsuz ve uçuşu negatif yönde etkileyen sonuçlarıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Uçuş emniyetini olumsuz yönde etkileyen bu durumdan kaçınılmalıdır. Pilotlar her durumda streslerini kontrol altına almayı öğrenmeli ve hayatlarının her safhasında uygulamalıdır. Optimum seviyede stresin mutlu yaşamın anahtarı olduğu unutulmamalıdır. Belirli zaman aralıklarıyla stres anketleri düzenleyerek organizasyonda stres seviyesi ölçülmelidir. Çünkü stres algılaması zamanla değişiklik arz edecektir. Son olarak şunu ifade edebiliriz: Organizasyonlar stres oluşturmalarına etmelerine rağmen, aynı çevredeki insanlar aynı seviyede strese maruz kalmamaktadırlar. Bu tamamen kişilerin stresi algılamalarına bağlıdır. Dolayısıyla stresi azaltmak ve performansı arttırmak için bireyler öncelikle kendi düşüncelerine yönelmelidirler. Bu pilotlar için de geçerli bir durumdur. Yaşam tarzının, sosyal, fiziksel, kültürel, iş aktivitesi gibi alanlarda düzenlenmesi psikolojik dayanıklılığı arttırmaktadır. Düzenleme ve önceliklerin belirlenerek zaman yönetiminin yapılması yaşam tarzının düzenlenmesi için kullanılan en etkili yöntemdir.⁴¹⁷

Murphy tarihteki hava kazalarının çoğunun pilotun aceleci davranışına bağlamaktadır ve bunun sebebi de fazla iş yükü, A tipi davranış sergilemek olarak göstermektedir.⁴¹⁸ Bu problemleri bertaraf etmek için etkili zaman yönetiminin gerekli olduğunu belirtmektedir. Gevşeme metotlarından meditasyon ve yoga da psikolojik dayanıklılığı arttırmaktadır ve uygulanması esnasında herhangi bir yardıma ihtiyaç duymamaktadır. Ayrıca pozitif düşünce de psikolojik dayanıklılığı artırdığı ve stresi azalttığını yapılan çalışmalar ortaya koymuştur. Bir birey olarak uygulanması tavsiye edilen ve önceki bölümlerde açıklanan stresle başa çıkma stratejilerinin yanında pilotların

417 S. Türkel-D.N. Leblebici: *Etkili Zaman Yönetimi ve Uygulanması*, İşkur Matbaacılık, Ankara. 2001

418 A. Murphy: “Hazards of Hurrying”, *Mobility Forum: The Journal of the Air Mobility Command's Magazine*, 9, 12-16. 2000

daha verimli çalışabilmeleri ve sağlıklarını koruyabilmeleri açısından,can ve mal kaybına uğramamak ve küçük önlemlerle bertaraf edilebilecek hususları göz ardı etmemek maksadıyla uygulamaya çalışması gereken bir takım stresle baş etme stratejileri mevcuttur.Bireyler arası farklılaşmadan oluşan unsurların dışında çoğu kişilik yapısına uygun olan öneriler şunlardır:

1.Pilotların uçuş fizyolojisini ilgilendiren konuları (vertigo, hipoksi, hiperventilasyon, görme sorunları,vs.) iyi bilmeleri gerekir.

2.Uçuş esnasında performansı olumsuz yönde etkileyen bireyin kendine yüklediği streslerden(alkol,sigara,yorgunluk,bioritm uyumsuzluğu,beslenme yetersizliği,bilinçsiz ve kontrolsüz ilaç kullanımı) kaçınılmalıdır.

3.Zaman zaman psikososyal anketler yapılarak,problem odaklarının saptanması ve uygun tedbirler alınması gerekmektedir.

4.Hem uçucu hem de uçuşu destekleyen yer personeli için motivasyon yükseltici uygulamalar yapılmalıdır.

5.Uçuş doktorlarının uçurulması,filolarda daha uzun süre uçucularla ilgilenmesi için ek görevlerinin azaltılması uygundur.

6.Uçuş kazalarını takiben yapılan teknik araştırmaya ilaveten toksikolojik,patolojik ve psikolojik incelemeler de yapılmalı ve personel eğitilmelidir.

7.Pilot eşleri ile dialog kurularak,stresi azaltıcı önlemlerle bilinçli katkıları sağlanmalıdır.

8.Sahiplenme duygusunu pekiştirecek,anlamsız kırgınlıkları önleyecek,kişilerin birbirlerine destek olmalarını sağlayacak,eğlendirici,dinlendirici sosyal etkinliklere önem verilmelidir.

Stres seviyesinin artmasıyla beraber görülen desteğin de azalması ilerleyen zamanlarda kendini boşanma,ayrılık ve yalnızlık olarak ortaya çıkarabilmektedir.Stres seviyesinin yüksek olmasının ilk belirtileri olarak günlük hayatta dikkatsiz olmak görülebilir.Bu durumda kişinin uçuşta kendi sağlığına ve çevresine verebileceği daha büyük bir zararın önlenmesi önem arz etmektedir.Buda kişiye verilecek destek,anlayış ve çözüm yolları ile ilgilidir.Çözüm yollarının belirlenmesinde uygulanacak adımlar şöyle sıralanabilir:

1.Stres kaynaklarının tanımlanması,

2.Problem çözücü kaynakların iyi değerlendirilmesi,

3. Muhtemel çözümlerin araştırılması,
4. En iyi çözümün tercih edilmesi,
5. Çözüm doğrultusunda harekete geçilmesi,
6. Ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi,
7. Eğer gerekiyorsa uygulamalarda değişikliklerin yapılması ve belirlenen çözüm yollarının tekrar denenmesi.

Sonuç olarak stres bireyin talep ve kapasitesine bağlı olarak ortaya çıkmakta olduğunu belirtmek yanlış olmaz. Stres evrensel değildir ve kişiden kişiye değişebilmektedir. Sadece fiziksel tepki değil aynı zamanda zihin ile vücut arasındaki ilişkiyle birlikte ruhsal ve davranışsal tepkiler de ortaya çıkmaktadır. Stres yalnızca kötü stres olarak algılanmamalı, performansı artırıcı, motivasyonu yükseltici iyi stresin de mevcut olduğu akıldan çıkarılmamalıdır. Stresle başa çıkma yöntemlerinin özellikle bireyler tarafından titizlikle uygulanması daha çok önem arz etmektedir. Kişiden kişiye değişen algılama neticesi, kişiden kişiye uygulanması gereken stres yönetimini ortaya çıkarmaktadır. Amirlerin ve liderlerin bu farklılığı kavramalı ve hangi metotların uygulaması gerektiğine karar verebilecek düzeyde olması gerekmektedir.⁴¹⁹ Kendisinde bahsedilen belirtilerden bazılarının varlığını hisseden, stresini aşamayan ileri düzeyde stresi olan bir pilot için en iyi karar uçmamak olmalıdır.

419 A.D Mangelsdorff.: a.g.e s:77

KAYNAKÇA

1.KİTAPLAR

AKAT, İlker:İşletme Yönetimi,Beta Yayınları,İstanbul,1994

ALBRECHT, Karl:”Gerilim ve Yönetici”Çeviri:K.Tosun İstanbul.Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını no:197, İstanbul s:10

ALLEN, Roger.J.:**Human Stress: Its Nature and Control**, Macmillan Inc., New York,1983

ALKOV, R.A. - J.A. GAYNOR-M.S. BOROWSKY:**Pilot Error As A Symptom Of Inadequate Stres Coping**. Aviation Space -Environmental Medicine, 56, 244-247.1985

APUHAN, Recep:**Doğru Yönetim-Kesin Sonuç**,Timaş Yayınları,İstanbul,1997

ATKINSON, M. Jacqueline:**Coping With Stress at Work**,Thorson,London,1994

AKDEMİR, Ali:**Yönetici Engeli**,Ankara,1994

AYDIN, Ahmet Hamdi:**Yönetim ve Oganizasyon**,Nobel Yayın Dağıtım,Ankara,2001

BALCI ,Ali:Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000

BALTAŞ, Acar-Zühal Baltaş:**Stres ve Başa Çıkma Yolları**,Remzi Kitapevi,İstanbul, 1998

BALTAŞ, Acar-Zühal:**Stres ve Stresle Başa Çıkma Yolları**,İstanbul Remzi Kitapevi,İstanbul,1990

BALTAŞ, Zühal: **Verimli İş Hayatının Sırrı**.,Stres, Remzi Kitabevi, İstanbul,2002

BARANSEL, Atilla:**Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi**,İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını,İstanbul,1979

BAŞARAN, İ. Ethem: **Örgütsel Davranış**, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, Ankara ,1982

BAŞARAN, İ. Ethem:**Örgütsel Davranış**, Gül Yayınevi, Ankara, 1991

BAYMUR, Feriha:**Genel Psikoloji**,İnkılap ve Aka Kitapevleri Koll.Şti.İstanbul

BECHER, T.A- J.E Newman:”**Job Stress, Employee Healt and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review**”, Personnel Psychology, Winter, 1978

- BRAHAM, Barbara J.: **Stres Yönetimi**, (çev. Murat Sağlam-TürkanTezcan), Hayat, 28/4, İstanbul, 1998
- BRAY, R.M. -M.E. MARSDEN:“**Progress Toward Eliminating Drug and Alcohol Abuse Among U.S. Military Personnel**”, Armed Forces -Society, 18(4), 476-497.1992
- CAMBELL, Peter G.:**The Last Straw, Stres Needn't Make You III**. Arlington Kitapları,Londra,1990
- CAN, Halil: **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık Ltd. Şti, Ankara, 1992
- CARLISLE, D.:“**Pilots Stress and What to Do About it**”, Business and Commercial w Aviation, 89(5), 92-97
- CARLSON, S.Dawn - Pamela PERREWE:**The Role Of Social Support In The Stressors-Strain Relationship:An Examination Of Work Family Conflict**,Journal of Management,Vol 25,No:4,1999
- CEYLAN, A.:**Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**, G.Y.T.E.1997
- COMPERATORE, Carlos A.: **Aeromedical Factors Branch, USAARL Warfighter Endurance Management During Continuous Flight and Ground Operations An Air Force Counter – Fatigue Guide**
- COTRELL, R.Randall;**Stress Management**,The Duskin Publishing Comp.,1992
- CÜCELOĞLU, Doğan:**İnsan ve Davranışı**, Evrim Matbaacılık, İstanbul, 1991
- CÜCELOĞLU ,Doğan: **İnsan ve Davranışı. Psikolojinin Temel Kavramları**, İstanbul: Remzi Kitabevi,1994
- CÜCELOĞLU, Doğan;**İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitapevi,İstanbul, 1992
- ÇETİNGÜÇ, M.: “**Havacılık Tıbbı El Kitabı**”Gata Hava ve Uzay Hekimliği Merkezi, 1995, Eskişehir
- DAVIS, Keith: **Human Behavior At Work**, Tata Mc Graw Hill, New York, 1983
- DİNÇER, Ömer:**Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**,Timaş Yay.,İstanbul,1992
- DUBRİN, Andrew; **Effective Business Psychology**, Virginia, Reston Pub. Com.Inc.,1980
- ERDOGAN, İlhan:**İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul 1999

- EREN, Erol: **Örgütsel Davranış ve Yönetim Pskolojisi**, Beta Yayınları, İstanbul, 1998
- EREN, Erol: **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Kültürel Yaklaşımlar)**, Beta Yayınları, İstanbul, 2001
- EREN, Erol: **Yönetim Pskolojisi**, İ.Ü İşletme Fakültesi Yayını, 1984
- EREN, Erol: **Yönetim Organizasyon**, İstanbul, 1991
- ERKAN, Necmettin: **İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliği**, MPM Yayınları No.384, Ankara, 1994
- ERTEKİN, Yücel: **Stres ve Yönetim**, TODAİE Yayını, Ankara, 1993
- EROĞLU, Feyzullah: **Organizasyon ve Yönetim**, İstanbul 1998, Beta Basım Yayım
- FİEDLER, E.R., Della ROCCO, P.S., D.J. SCHROEDER, K. NGUYEN: **"The Relationship Between Aviators' Home-Based Stress to Work Stress and Self-Perceived Performance"**, Federal Aviation Administration (FAA) Civil Aeromedical Institute, Report No: DOT/FAA/AM-00/32, Oklahoma City 2000
- FURNHAM, Adrian: **The Psychology of Behavior at Work**, Psychology Press, 1997
- FONTANA, D., **Managing Stress**, Biddles Ltd., Guildford, 1989
- GEÇTAN, Engin: **İnsan Olmak**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1995
- GEÇTAN, Engin: **Çağdaş Yaşam ve Normaldışı Davranışlar**, Aya Matbaacılık ve Yayıncılık Ltd.Şti. Ankara, 1984
- GRAHAM, Helen: **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın** Alfa Yayınları, (Çev.M.Sağlam, T.Tezcan,) İstanbul, 1994
- GREENBERG, J.-R.A.BARON: **Behavior in Organization**, Prentice Hall, 1997
- GÜNEY, Salih: **Davranış Bilimleri**, Nobel Yayınları, Ankara, 2000
- GÜNEY, Salih ve Diğerleri: **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001
- HAGEMAN, Gisele: **Motivasyon El Kitabı**, (Çev.Göktuğ AKSAN, Rota Yayın-Yapım, İstanbul, 1997
- HALL, D.T.: **"Stres and the Two - Career Couple"**, Inc. Cooper and R. Payne (eds), Current Concens in Occupational Stress, Wiley, New York, 1980
- HENN, S.M.: **Pacific Lutheran University**, 34/01 s.4317, Mayıs 1996

- HIMMETOGLU. Bülent -Çiğdem KIREL:Stres Yönetimi,Anadolu Üniversitesi,Eskişehir.1994
- HOIBERG, A.:Occupational Stres And Illness Incidence,Vol.24,No.6,1982
- IVANCEVICH, John M. - Michael T Matteson: **Stress and Work**, Scott Foresman Glenview, 1980
- JOHNSON, R.E: **“Self-reported Behavior Patterns of Aviation Industry Professionals and Corporate Chief Executive Officers: Stress-related Factors”**, DAI-A 48/06, p.1496, United States International University,1987
- KATZ, L.C.:**“Assessment of Aircrew Stress”**, U.S. Army Aeromedical Research, Fort Rucker, Alabama, Report No: 97-37.1997
- KLARREICH, S. H., 1990. **Work Without Stress-** a Practical Guide to Emotion and Physical Well-being on the Job, Brunner / Mazel Inc., New York.
- KLARREICH.Samual H.: **Stressiz Çalışma Ortamı**, Ankara, Feryal Matbaası, 1994
- KOÇEL,Tamer:**İşletme Yöneticiliği**,Beta Yayınları,İstanbul,2001
- KÖKNEL, Ergun:**Stres**, Radikal Yayınları ,İstanbul,1992
- KÖKNEL, Özcan:Kişilik,Altın Kitaplar Basımevi,İstanbul,1982
- KÖKNEL ,Özcan: **Depresyon-Ruhsal Çöküntü**,Altın Kitaplar Yayınevi,İstanbul,1998
- LEHRER, H.R. -L.K.ERICKSON-R. D. GILSON:**Pilots identify stress**. Air Line Pilot, Jun-Jul 1990
- LAMBERTON, Lower L. - Leslie MINOR:Human Relations:Strategies for Success,Irwin Mirror Press,Chicago,1995
- LAZARUS, Richard:**Patterns of Adjustment**,U.S.A.Mc Graw Book Company,1976
- LUTHANS,Fred:**Organizational Behavior**, Mc Graw - Hill Book Company, New York, 1985
- MANGELSDORFF.D:**“Psychological Support for Military Personnel: Self-help, Buddy Aid, and Military Leader Guiding Principles for Psychological Support”**, U.S. Army Medical Department Center & School, Fort Sam Houston, Texas, Report No: AC/243 (panel 8) TR/14 Vol. IV., Vol. V.
- MINOR, Lamberton: **Human Relations** 1995
- MORGAN, Clifford T.:**Psikolojiye Giriş**,(Çev.Hüsnü Arıcı ve Diğerleri,Ankara,1981)

- MUCHINSKY, Paul M.: **Psychology Applied To Work**, ITP, Company 1997
- MURPHY, A.: **“Hazards of Hurrying”**, Mobility Forum: The Journal of the Air Mobility Command’s Magazine, 9, 12-16.2000
- MYLANDER ,Jewell: **The Psychology of Stres** 1988
- ORGAN, Dennis W. ve W.Clay HAMNER:**Organizational Behavior and Applied Psychological Approach**,Businnes Publications INC.,1982
- ÖRNEK ,Acar:**Kamu Yönetimi**,Meram Yayıncılık,İstanbul,1994
- ÖZBAYDAR, Sabri:**Psikoloji**
- ÖZER, A.Kadir: **Duygusal Gerilimle Başedebilme**, Varlık Yayınları A.Ş. İstanbul, 1990
- ÖZTABAĞ, Lütfi:**Pskolojide İlk Adım**,Yükselen Matbaacılık Ltd.Şti.,İstanbul,1970
- PALMER, M.-B.HYMAN:Yönetimde Kadınlar,Rota Yayınları,1993
- PEHLIVAN, İnayet: **İş Yaşamında Stres**. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara: 2000
- PEHLİVAN. İnayet:**Yönetimde Stres Kaynakları**,Ankara,PEGEM Yayınları
- PICANO, J.J.: **An empirical assessment of stress-coping styles in military pilots**. Aviation Space -Environmental Medicine, 61, 356-360.1990
- RAYMOND, M. W. - M. ROYCE: **Aviation at Risk**.Aviation, Space and Environmental Medicine, 66, 35-9.
- RETZLAFF, R.D. -M.GIBERTINI: **Air Force pilot personality: Hard data on the right stuff**. Mult.Behav. Res., 22, 383-389 1987.
- ROSKIES, Ethel:”**Stresle Başa Çıkmada Kendimizle Olumlu Dialog”Stresle Başa Çıkma**;Türk Psikolog Demeği Yayınları.Çev:Nesli Hisli Şahin ,Ankara,1994
- ROWSHAN ,Arthur:**Stres Yönetimi**,1998
- RUCH, L.O.-T.H.HOLMES”**Scaling of Life Change:Comparision of Direct and Indirect Methods”**,Journal of Psychosomatik Research 1971,vol 15
- SABUNCUOĞLU,Zeyyat ve TÜZ,Melek;**Örgütsel Psikoloji**,Ezgi Kitapevi,Bursa,2001
- SABUNCUOĞLU,Zeyyat:**Çalışma Psikolojisi**, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1987
- SELÇUK,Ziya:**Stres Yönetimi**.Emniyet Genel Müdürlüğü Yayınları,1999
- SELYE, Hans:**Stress Without Distress**,J.B.Lippincott,Philadelphia&New York,1974
- SHERMAN, A., Bohlander, G., Snell, S.:**Managing Human Resources**, South Western College Publishing, Ohio,1998
- SIME, E. Wesley:**Stres Management Workshop**,1997

- SAUTER .S.L.-L.R.MURPHAY:**Psychological Disorders**
- ŞAHİN, Nesrin Hisli: **Stresle Başa Çıkma. Olumlu Bir Yaklaşım** İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1995
- ŞAHİN, Nesrin; **Stresle Başa Çıkma**, (Ed. Suna Tevruz), Türk Psikologlar Derneği Yayını No.2, Ankara 1994
- ŞİMŞEK,M.:**Mühendislikte Ergonomik Faktörler**,Mimar Sinan Üniversitesi Yayınları,İstanbul,1994
- ŞİMŞEK M.Şerif -Tahir AKGEMCİ-Adnan ÇELİK:**Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**,Nobel Yayın Dağıtım,Ankara,2001
- SCHAFFER, Walter: **Stress Management For Wellness**, Mc Graw Hill Book, New York,1987
- SLOAN, S.J. -C.L. COOPER: **Pilots under Stress** London: Routledge and Kegan Paul ü Ltd.1986
- SHERMAN, A.-S. SNELL:**Managing Human Resources**, South Western College Publishing, Ohio,1998
- STEERS, Richard:**Introduction to Organizational Behaviour**, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, 1981
- STOKES, A. -K.KITE :**Flight stress: Stress, fatigue, and performance in aviation** Cambridge, England: Cambridge University 1994
- SUTHERLAND, Valerie - Cary COOPER:**Understanding Stres a Psychological Perspective for Health** ,1990
- TAN ,Üner:**Stres ve Organizmanın Oluşturduğu Fizyolojik Etkiler**,Gebze,1998
- TARHAN, Nevzat:"**Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**", Timaş Yay, 2002
- TAYLAN, Bahattin -Kaan YARALIOĞLU:**Karar Verme İşlevini Yerine Getirenler Açısından Stresin Önemi,İş verimine Etkisi ve Alınabilecek Önlemler**,3ncü Ergonomi Kongresi,MPM Yayını,Ankara,1991
- TENGİLİMOĞLU D.:**İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**
- TOLAN Barlas:**Sosyal Psikoloji**,Feryal Matbaacılık,Ankara,1991
- TUTAR,Hasan:**Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**,Hayat Yayınları,İstanbul, 2000
- TÜRKEL, S.-D.N.LEBLEBİCİ:**Etkili Zaman Yönetimi ve Uygulaması**, İşkur Matbaacılık, Ankara.2001

TREVOR, J. Powell - Enright J. SİMON: **Anxiety and Stress Management**, Routledge, London, 1990

YAVUZER, Haluk: **Çocuk ve Suç**, Altın Kitaplar Matbaası, İstanbul, 1982

ÜNLÜ, Sezen: **Psikoloji** A.Ü.A.Ö.F. Yayını No:561, Eskişehir, 1995

WEBER, Ross: **Time and Management**, Van Nostrand Reinhold co., New York, 1972

WHETTEN, D.A. - K.S. CAMERON: **Developing Management Skills**, Addison-ü Wesley Educational Publishers Inc., U.S.1998

2.MAKALELER

ARTAN İnci: **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde bir uygulama**, Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları, 1986

ARZOVA Burak: **Adil Olunmadan Yönetici Olunmaz**, İş Yaşamı Dergisi Sayı:1, Temmuz 2002

AKTAŞ, Ali .Ramazan.: **İş Stresi**, Verimlilik Dergisi, Ankara, MPM Yayını, 1992/1 s.192

BALTAŞ, Zühal: **"Yöneticilerde Stres Faktörü Olarak Stres"**, TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri, Gebze, 1987

CAA Vol. 2 No. 4 A Publication of the Aviation Safety Promotion Department of the December 2002

ÇETİNGÜÇ, M.Gata Hava ve Uzay Hekimliği Merkezi, 1995, **"Havacılık Tıbbı El Kitabı"**. Eskişehir

CEYLAN, A.: **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu**, G.Y.T.E, 1997

DRAKE Richard -Peter SMITH: **Sanayide Davranış Bilimleri**, Çev.Kemal Tosun ve diğerleri, İ.Ü.İşletme Fakültesi, İstanbul 1990

DOODLY, David-ROOK, Karen: **Job and Non-Job Stressors and Their Moderators**, Journal of Occupational Pscology, 1997

ERDEM Ferda: **Fiziksel Çevre Stresörleri ve İşgörenlerin Üzerinde Bir Uygulama**, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, 1992

ERKAN Necmettin: **İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliği**, MPM Yayınları No.384, Ankara, 1994

FİŞEK Kurthan: **Yönetim**, AÜSBF Yayını No:387, Ankara, 1975

- FROMM Erich:**Sahip Olmak Ya da Olmamak**,Ararat Yayınları,(Çev.Aydın Arıtan,İstanbul,1982)
- GOLDFARB Daniel A. - Gary S. AUMİLLER, “**The Heavy Badge**”,
- GÖDELEK Ertuğrul: “**Üç Farklı İşkolunun (Tekstil - Tekstil Boya - Çimento) Psiko-Sosyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, 1988
- GÖKŞEN U.: “**Diagnosing Organizational Culture in Army**”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bilkent Üniversitesi), Ankara,2001
- HOLMES T.H. - R.H.RAHE :**The social readjustment rating scale**. Journal of Psychosomatic Research, 11, s.213-8.1967
- İNCİR Gülten:**Motivasyon**,M.Produktive Merkezi Verimliliği Arttırıcı Yaklaşımlar ve Teknikler Dizisi sayı:5,Ankara
- JORDAN Ansa: **Stress and Pilot Flight**-History.com
- KESİM Tuncay:**Geçmişten Günümüze Kişilik Kavramı**,www.historicalsense.com
- KESKİN Gülümser:**Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Personeli Üzerinde bir Uygulama**,Verimlilik Dergisi,MPM Yayınları,1997/2
- KILBAŞ Şükran:**Ankara Yenimahalle ve Çankaya Gençlik Merkezlerine Üye Gençlerin Gençlik Merkezine ilişkin görüşleri**,(yayınlanmamış Doktora Tezi),Ankara,1989
- KIREL Çiğdem:**Stresin Bireysel Sonuçları**,Stres Yönetimi,AÜAÖF yayınları,Eskişehir,1994
- KRECH David,Crutchfeld RICHARD S.:**Sosyal Psikoloji**,Çev.Erol Güngör,Ötiken Neşriyat A.Ş.,İstanbul,1980
- KULEN,Hakan:**Stresin Zararlı Etkilerinin Azaltılmasına Yönelik Bir Model ve Türk Polis Teşkilatında Uygulama**,(Yüksek Lisans Tezi Kütahya 2001)
- KULEN ^{Hakan}:**Stresin Zararlı Etkilerinin Azaltılmasına Yönelik Bir Model Ve Türk Polis Teşkilatında Bir Uygulama** ,Yüksek Lisans Tezi Kütahya, 2001
- KUTLUCA Fahrettin:**Örgütsel Stres ve Askeralma Teşkilatında Bir Uygulama**(Y.L.T).Malatya,2003
- MOCAN,Güler:**Stresle Oluşan Psikomatik Hastalıklar**,**Stres Yönetimi Semineri**,Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü 25-26 Aralık,Gebze,1986

- MOORE, Timothy; **Type A Personality**, www.findarticles.com. Erişim tarihi: 22.12.2002
- NORFOLK, Donald; **İş Hayatında Stres**, Çev: L. Serdaroğlu, Form Yay. No: 3, 1998
- ÖZTOP Hülya: **Stresle Başa Çıkma Yolları ve Bir Uygulama**, (Yüksek Lisans Tezi, Gebze 2000)
- SELÇUK Ziya: **Stres Yönetimi**. Emniyet Genel Müdürlüğü Yayınları
- SIME Wesley: **"New Concepts In Stress Management"**, International Stress Management Association, , Stress News April 1998 Vol.10 No.2, (16 Ocak 2000)
- SMITH Jennifer: **"Stress At Work '99"** International Stress Management Association ü UK, Report from a conference organised by Industrial Services in association ü with Occupational Health Review, London, May 1999
- SÜRER Ahmet: **İş Stresi** (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir 2001
- TACK B. Philip: **Kriz Zamanı Yönetimi**, (Çev. Y. Güneri) İlgı Yayınları., İstanbul, 1994
- TAYLAN Bahattin - Kaan Yaralıoğlu, **"Karar Verme İşlevini Yerine Getirenler Açısından Stresin Önemi, İş Verimine Etkisi ve Alınabilecek Önlemler"**, 3. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1991
- TELMAN, NURSEL: **Stres ve İnsan, Stres Yönetimi Semineri, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü, 25-26 Aralık 1986**, Gebze
- ÖZKALP, Enver-KIREL, Çiğdem: **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayını No: 111, Eskişehir
- ÖZKALP, Enver: **Örgütlerde İşin, İşgörenlerin Ruh Sağlığı Üzerinde Olan Etkileri ve İş Psikopatolojisi**, A.Ü. İİBF. Dergisi, Eskişehir, cilt: 18
- ÖZTOP Hülya: **Stresle Başa Çıkma Yolları ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze 2000
- PAKSOY Mahmut: **Stres ve Yönetimi**, 1986 Eğitim Seminerleri, Erkmen Matbaası, İstanbul 1987
- UÇMAN, Perrin: **"Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar"**, Psikoloji Dergisi, 7-24 Ocak, 1990
- UNAL Mehmet: **Stresle Başa Çıkma Yolları Paneli**, www.rehberlik.com.
- YATES Jere: **Gerilim Altındaki Yönetici**, Çeviri: Fatoş Dilber, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1986
- WHITLINGTON, G.H.: **Bir Psikiyatristin Gerçeği ve Bütüncül Yaklaşımı**, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çeviri: Neslihan Rugancı, Ankara, 1994

3.İNTERNET VE DİĞERLERİ

ATEŞ, Metin: **Kişilik**, www.merih.net. erişim tarihi: 05.03.2003

AYTAÇ, Serpil: **Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi**, www.isgüç.org-Tempo: sayı 37, Eylül 1999

Hava Kuvvetlerinde Emniyet Dergisi, 2000, sayı 18

<http://silk.nih.gov/silk/niaaa1/publication/aa32.htm> “Alcohol and Stress”, National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism No. 32 PH 363 April 1996, ,(16 Ocak 2000).

<http://pwl.netcom.com/~jpmock/ptsd.htm>, “Police Officers and Post Trauma Stress Disorder”, (16 Ocak 2000)

<http://www.psikiyatrist.org/hafta1.htm>

<http://www.erkiran.s5.com/stres.htm>

<http://www.ato.org.tr/konuk/austun/KY/stres.htm>

<http://hurweb01.hurriyet.com.tr/hur/turk/>

www.mindtools.com

Stress.org.com.

<http://www.aviation.uiuc.edu/UnitsHFD/conference/Dayton03/dilwietan.pdf>

<http://www.aviation.uiuc.edu/UnitsHFD/conference/Dayton03/dilwietan.pdf>

http://www.caa.co.za/publications_files/Safety%20Link/Safetylink.dec02.pdf

<http://wwwsam.brooks.af.mil/web/enhance/cope/files/Warfighter%20Endurance%20>

<http://wwwsam.brooks.af.mil/web/cope.htm>.

http://www.hf.faa.gov/docs/508/docs/cami/00_32.pdf

<http://www.isma.org.uk/newconcepts.htm>

<http://www.isma.org.uk/>

<http://www.heavybadge.com/index.htm#t4>, (16 Ocak 2000)

STRES ANKET SORULARI

Bu anket size çevreniz, tepkileriniz, iç dünyanız ve stres belirtileriniz hakkında bilgi verecektir. Bir anlamda o anlık stres seviyeniz hakkında fikir oluşturacaktır. Ayrıca stres yönetimi programlarının geliştirilmesinde büyük katkı sağlayacaktır. Her durum için tepkilerinizi en iyi tanımlayan sütunu işaretleyiniz. Lütfen tüm sorulara cevaplandırınız. Olması gerekenden ziyade aklınıza ilk gelen şıkkı işaretleyiniz ve mümkün olduğunca içten davranınız. Vereceğiniz cevapların gelecek yıllarda yapılacak olan çalışmalara ışık tutacağını ümit ediyoruz. Her hangi bir soruda karar veremezseniz arkadaşlarınızın veya birlikte çalıştığınız kişilerin sizi o konuda nasıl değerlendireceklerini düşünerek cevap verebilirsiniz. Doğru veya yanlış cevap olmadığını unutmayınız. Teşekkür ederiz.

Tez Öğrencisi

Semih SORAN

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr. Ali AKSOY

EK-1**Aşağıda Belirtilen Hususların Sizi Ne Kadar Etkilediğini Belirtiniz.**

	Çok fazla	Biraz	Çok Az	Hiç
İş yerinde veya koşullarında değişiklik	3	2	1	0
Sorumluluklarda değişiklik	3	2	1	0
Tehlikeli veya fiziksel zorluklar içeren çalışma koşulları	3	2	1	0
Beklentilerde değişiklik	3	2	1	0
Yeni amir	3	2	1	0
Kötü, rahatsız edici veya can sıkıcı çalışma ortamı	3	2	1	0
Ayrılık veya boşanma (kendinizin)	3	2	1	0
Aile bireylerden birinin vefatı	3	2	1	0
Aile etkinliklerinde değişiklik	3	2	1	0
Yeni aile üyesi (doğum, evlat edinme)	3	2	1	0
Ailede ciddi hastalık veya yaralanma	3	2	1	0
Maiyetiyle anlaşmazlık	3	2	1	0
Üstleriyle anlaşmazlık	3	2	1	0
Çok fazla görev ve sorumluluk	3	2	1	0
Sıkıcı, rutin görevler	3	2	1	0
Karmaşık veya belirgin olmayan beklentiler	3	2	1	0
Çatışan veya rekabet halindeki istekler	3	2	1	0
İhtiyacımız olan kaynaklara (bilgi, yardım) ulaşamamak	3	2	1	0
Zaman baskısı (bir işi belirli tarihte bitirme zorunluluğu)	3	2	1	0
Diğer insanlara karşı sorumluluk	3	2	1	0
İyi yapılmış işin takdir edilmemesi	3	2	1	0
Ne yapacağını söyleyen çok fazla insan var	3	2	1	0
Çalışma arkadaşlarıyla ilgili problemler	3	2	1	0
Amirimın gözünde durumun belirsizliği	3	2	1	0
İş kabiliyet ve yeteneklerimi kullanamıyorum	3	2	1	0
İşten beklediğimi ve istediğimi alamıyorum	3	2	1	0
İşe karşı kararlılığın ve isteğin kaybolması	3	2	1	0
Yetersiz ücret	3	2	1	0
Amir veya astlarla anlaşamama	3	2	1	0
Finansal kayıp, gelirden azalma veya maddi imkansızlık	3	2	1	0
Eşle çatışma	3	2	1	0
Yakın akraba veya aile üyelerinin baskıları	3	2	1	0
Ev halkı veya çocuklarla problemler	3	2	1	0
Evdeki görevler konusunda çatışma	3	2	1	0
Aile veya arkadaşlar için yeterli zaman ayıramama	3	2	1	0
İş-aile çatışması	3	2	1	0
Eşlerden kaynaklanan zaman baskıları	3	2	1	0

Aşağıda Sıralanan Durumlardaki Davranışınıza Uygun Şıkkı İşaretleyiniz

	Coğu zaman	Bazen	Nadiren	Hic
Şekerden kaçınıyorum	0	1	2	3
Yağdan kaçınıyorum	0	1	2	3
Etkili aerobik çalışması yapıyorum	0	1	2	3
Yoga yapıyorum	0	1	2	3
Bedenimde bir gerilme olduğunda onu önemserim	0	1	2	3
Beni iyi tanıyan, güvendiğim bir psikologum var	0	1	2	3
Rahatlamak için kendime zaman ayırıyorum	0	1	2	3
Sigara ve alkolden kaçınıyorum	0	1	2	3
Sorunları önceden tahmin eder ve geleceği planlarım	0	1	2	3
İşler ortaya çıkar çıkmaz ilgileniyorum	0	1	2	3
Bir iş yaparken konsantre olmakta zorlanıyorum	3	2	1	0
“Hayır” diyebilmesini biliyorum	0	1	2	3
Büyük işlerden kaçmak için küçük işlerle uğraşırım	3	2	1	0
İşler zorsa çok voruluyorum veya konsantrasyonumu kaybediyorum.	3	2	1	0
Zor durumları çözebilecek birini bulmaya çalışırım	0	1	2	3
Zor durumlar için güvendiğim kişilerle konuşurum	0	1	2	3
Başkalarından destek ve tavsiye beklerim	0	1	2	3
İnsanların işimiz hakkındaki olumsuzlukları bilmelerine izin veririm	0	1	2	3
Herhangi bir görevin zorluğunu veya mesguliyetini insanların	0	1	2	3
Kendim için zaman ayırıyorum	0	1	2	3
Kişisel işlerim için çok vakit bulamam	3	2	1	0
Çok hızlı yemek yerim ve herkesten önce yemeğimi bitiririm	3	2	1	0
Benim daha hızlı yapabileceğim bir işi başkası yaparken çok	3	2	1	0
Hobilerim için ve diğer ilgi alanlarım için zaman bulabilirim.	0	1	2	3
Zamanım bulunsa bile her zaman acele ederim.	3	2	1	0
Kendim için gerçekçi olmayan zaman sınırlaması belirlerim.	3	2	1	0
Yorgun bile olsam işimi bitirmek için kendimi zorlarım	3	2	1	0
Zor ve rekabetçi biriyim	3	2	1	0
Beklemek benim için çok zordur	3	2	1	0
Belirli sorunların endişelenmeye değmeyeceğine karar veririm.	0	1	2	3
Stres artığında kendimi rahatlatırım.	0	1	2	3
Durumun (olayların) komik yönlerini de görebilirim	0	1	2	3
Durum hakkında bir açıklık oluşana kadar onları bir kenara bırakırım.	0	1	2	3
Baskıları buldukları konumda bırakır beni boğmasına izin vermem	0	1	2	3
Problemlerle ilgilendirken çok fazla alternatif planlar hazırlarım.	0	1	2	3
Her hangi problemle karşılaştığımda ne yapabileceğim konusunda açık bir fikir elde etmeye çalışırım.	0	1	2	3
Önemli işler yapmaktan kaçınıyorum	3	2	1	0
İşleri bitirmekte çok zorlanırım	3	2	1	0
Dikkatimi dağıtan şeyler yapmayı arzuladığım işleri yapmaktan alıkoyarlar	3	2	1	0
Yapmak istediğim şeyleri yapabilmek için zamanım vardır.	0	1	2	3
Başka görevlerle uğraşmak yerine, görevin, gerektirdiğinde fazlasını yaparım.	3	2	1	0

**Aşağıdaki Bulguların Sizde Ne Kadar Sıklıkla Oluşmaktadır? Uygun Olan
Şıkkı İşaretleyiniz.**

	Çoğu zaman	Bazen	Nadiren	Hic
Kaslarda gerilme	3	2	1	0
Sırt ağrısı	3	2	1	0
Baş ağrısı	3	2	1	0
Diş gıcırdatması	3	2	1	0
Mide ağrısı veya bozulması	3	2	1	0
Mide yanması	3	2	1	0
İshal	3	2	1	0
Kabızlık	3	2	1	0
Karında ağrı	3	2	1	0
Üşüme veya yüksek ateş	3	2	1	0
Göğüs ağrısı	3	2	1	0
Nefes darlığı	3	2	1	0
Deri dökülmesi	3	2	1	0
Ağız kuruluğu veya boğaz ağrısı	3	2	1	0
İştahsızlık	3	2	1	0
Fazla yemek veme	3	2	1	0
Sigara kullanma	3	2	1	0
Alkollü içecekler kullanma	3	2	1	0
Sakinleştirici alma	3	2	1	0
Aspirin veya ağrı kesiciler kullanma	3	2	1	0
Diğer ilaçları kullanmak	3	2	1	0
Başkalarını eleştirme, suçlama veya alay etme	3	2	1	0
Aldatılmış veya kullanılmış hissetmek	3	2	1	0
Televizyon seyretmek (günde iki saatten fazla)	3	2	1	0
Verilen sözleri yerine getirmekte veya bir görevi tamamlamakta zorluk.	3	2	1	0
İş arkadaşlarına içerlemek	3	2	1	0
İşte dikkati toplamakta zorluk	3	2	1	0
İşe mesafeli olmak veya uzak kalmak	3	2	1	0
Endişe ve sinirlilik	3	2	1	0
Saplantılı fikirler	3	2	1	0
Üzüntü	3	2	1	0
Çabuk kızma, sinirli olma ve dışa vurma halleri	3	2	1	0
Yorgunluk, bitkinlik	3	2	1	0
Düşük enerji	3	2	1	0
İlgisizlik, önemsememe	3	2	1	0
Duygusal olarak tükenmişlik hissi	3	2	1	0
Moral bozukluğu, keyifsizlik, depresyon.	3	2	1	0
Korku	3	2	1	0
Ümitsizlik	3	2	1	0
Konsantrasyon olmada güçlük	3	2	1	0
Akılcı durgunluk	3	2	1	0
Önemli şeyleri unutma	3	2	1	0

