

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI ve ÇÖZÜM YOLLARI: HAVA YOLU  
KABİN EKİBİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zeynep ALKAŞI

İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Gülmira KERİM

Temmuz, 2019

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI ve ÇÖZÜM YOLLARI: HAVAYOLU  
KABİN EKİBİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zeynep ALKAŞI  
(Y1412.040036)

İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Gülmira KERİM

Temmuz, 2019

## ONAY FORMU

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



### YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1512.040026 numaralı öğrencisi Zeynep ALKAŞI “**Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: Hava Yolları Kabin Ekibi Üzerinde Bir Araştırma**” adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 19.07.2019 tarih ve 2019/18 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 02.08.2019 tarihinde kabul edilmiştir.

	<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
<b>ASIL ÜYELER</b>				
<b>Danışman</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Gülmira KERİM	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>1. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Necmiye Tülin İRGE	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>2. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Murat Taha BİLİŞİK	İstanbul Kültür Üniversitesi	
<b>YEDEK ÜYELER</b>				
<b>1. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Murat Adil SALEPÇİOĞLU	İstanbul Aydın Üniversitesi	
<b>2. Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi	Levent POLAT	Işık Üniversitesi	

### ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA  
Enstitü Müdürü

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: Havayolu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve etik geleneklere aykırı düşecek bir davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla beyan ederim. (...../...../2019)

**Zeynep ALKAŞI**

## **ÖNSÖZ**

Bu tezin hazırlanmasında bilgisini ve emeğini sakınmayan tez danışmanım, kıymetli hocam Dr. Gülmira Kerim'e, yine anket çalışmasına izin veren hava yolu şirketline, anket çalışmasına her türlü katkısı olan kabin eğitim müdürü Yasemin Çetinkaya'ya, anket sorularını yanıtlayan meslektaşlarım kabin ekiplerine, üniversite öğrencisiyken genç yaşta bünyesinde kabin memuru olarak çalışmaya başladığım ve orada büyüdüğüm birçok kazanımlar edindiğim, mesleğimi yaparken dünyayı tanıma fırsatını bulduğum ve dünya insanı olma yolumu açan , çalıştığım hava yolu kurumuna teşekkürlerimi sunarım. En önemlisi ise tüm eğitim ve çalışma hayatım boyunca benden sonsuz desteklerini esirgemeyen, her koşulda bana sabır gösteren aileme, sonsuz güvenleri için teşekkürü bir borç bilirim.

**Temmuz, 2019**

**Zeynep ALKAŞI**

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
KISALTMALAR .....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	x
ABSTRACT.....	xi
1. GİRİŞ .....	1
2. STRESİN, TANIMI, ÖNEMİ, TÜRLERİ, UNSURLARI VE ÇÖZÜMLER	
YÖNTEMLERİ .....	4
2.1 Stresin Tanımı .....	4
2.1.1 Stresin önemi.....	5
2.2 Stresin Evreleri .....	5
2.2.1 Stresin alarm evresi (The alarm reaction) .....	8
2.2.2 Stresin direnç evresi (The resistance stage) .....	9
2.2.3 Stresin tükenme evresi (The exhaustion / burnout stage) .....	9
2.3 Stresin Türleri.....	10
2.3.1 Olumlu stres ve olumsuz stres .....	10
2.3.2 Fizyolojik stres .....	10
2.3.3 Psikolojik stres .....	11
2.3.4 Oksidadif stres.....	11
2.4 Stres Unsurları.....	11
2.4.1 Kişilik yapısı unsuru .....	12
2.4.1.1 A Tipi kişilik yapısı.....	12
2.4.1.2 B kişilik yapısı .....	13
2.4.1.3 Karmaşık kişilik yapısı.....	14
2.4.2 Yaş .....	15
2.4.3 Cinsiyet .....	15
2.4.4 Öğrenim durumu .....	15
2.4.5 İş tecrübesi .....	16
2.4.6 Yaşayış tarzı .....	16
2.4.7 Genel çevreden kaynaklanan unsurlar .....	17
2.4.8 Fiziki koşullar unsuru.....	17
2.4.9 Psikolojik ve sosyal etkenler .....	18
2.5 Stresin Çözüm Yöntemleri .....	19
3. ÖRGÜTSEL STRES UNSURLARI VE ÖRGÜTSEL STRESLE BAŞA	
ÇIKMA STRETEJİLERİ.....	21
3.1 Örgüt.....	21
3.2 Örgütsel Stres .....	22
3.3 Örgütsel Stres Unsurları .....	23

3.3.1 İş yapısı kaynaklı unsurlar .....	28
3.3.1.1 Ağır iş yükü unsuru .....	28
3.3.1.2 Sınırlı zaman unsuru .....	29
3.3.1.3 İşte risk unsuru .....	30
3.3.1.4 Teknolojik değişim unsuru .....	31
3.3.2 Örgütsel işleyişe yönelik unsur .....	31
3.3.2.1 Doğru olmayan yönetim unsuru .....	32
3.3.2.2 Terfiye yönelik unsurlar .....	32
3.3.2.3 Bürokratik engellere yönelik unsurlar .....	33
3.3.2.4 Kararlara dâhil olamamaya yönelik unsurlar .....	33
3.3.2.5 Adaletli olmayan performans değerlendirme .....	34
3.3.2.6 Adaletli olmayan ücrete yönelik unsurlar .....	34
3.3.2.7 İş güvencesine yönelik unsur .....	35
3.3.2.8 Mobing unsuru .....	35
3.3.3 Fiziksel koşullara yönelik unsur .....	36
3.3.3.1 Gürültüye yönelik unsur .....	36
3.3.3.2 Işıklandırmaya yönelik unsurlar .....	37
3.3.3.3 Isınma ve havalandırmaya yönelik unsurlar .....	37
3.4 Örgütsel Stres Kaynaklarının Sonuçları .....	37
3.5 Stres Yönetimi .....	38
3.5.1 Stresle başa çıkma .....	40
3.6 Örgütsel Stresle Başa Çıkma Stratejileri .....	42
3.6.1 Örgütsel kaynaklarıyla başa çıkma .....	42
3.6.1.1 Duygusal iklim kontrolü .....	43
3.6.1.2 Sosyal destek .....	44
3.6.1.3 Yoğun iş yükünün azaltılması .....	45
3.6.1.4 Stresli çalışanlara yardım .....	46
3.6.1.5 İş tanımlarının netleştirilmesi .....	47
3.6.1.6 Örgütsel iklimi .....	47
3.7 Örgütsel Stres Kaynaklarının Sonuçları .....	48
<b>4. HAVA YOLLARI KABİN EKİBİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>50</b>
4.1 Araştırmanın Amacı .....	50
4.2 Araştırmanın Önemi .....	50
4.3 Araştırmanın Kısıtlılığı .....	50
4.4 Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	51
4.5 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi .....	51
4.6 Araştırmanın Hipotezleri .....	52
4.7 Araştırmanın İstatistiksel Yöntemi ve Verileri .....	53
4.7.1 Araştırmanın demografik özelliklerine ilişkin frekans dağılımı .....	54
4.7.2 Güvenilirlik ve geçerlilik .....	55
<b>5. SONUÇ .....</b>	<b>72</b>
<b>6. ÖNERİLER .....</b>	<b>81</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>83</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>87</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>95</b>

## **KISALTMALAR**

<b>ANOVA</b>	: Analysis of Variance
<b>F</b>	: Frekans
<b>H</b>	: Hipotez
<b>N</b>	: Örneklem Genişliği
<b>Ort</b>	: Ortalama
<b>S</b>	: Sayfa
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for Social Sciences
<b>Ss</b>	: Standart Tablo
<b>Vd</b>	: ve diğerleri
<b>Vol</b>	: Cilt



## ÇİZELGE LİSTESİ

### Sayfa

Çizelge 2.1: A Tipi ve B Tipi kişilerin Öne Çıkan Özellikleri .....	14
Çizelge 3.1: Kurumsal ve Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması .....	27
Çizelge 3.2: Örgütsel Stresin Sonucunun Negatif Etkiler .....	49
Çizelge 4.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	54
Çizelge 4.2: Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Baş Etme Yolları Ölçeğine Yönelik Güvenirlik Analiz Sonuçları .....	56
Çizelge 4.3: Kabin Ekiplerinin Örgütsel Stres Kaynaklarıyla İlgili Betimsel (N=232) İstatistikler .....	57
Çizelge 4.4: Kabin Ekiplerinin Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikler (N=232).....	60
Çizelge 4.5: Kabin Ekiplerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232).....	62
Çizelge 4.6: Kabin Ekiplerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232).....	63
Çizelge 4.7: Kabin Ekiplerinin Yaş Değişkenine Göre Yapılan Analizler ( N=232)	64
Çizelge 4.8: Kabin Ekiplerinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232).....	66
Çizelge 4.9: Kabin Ekiplerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232).....	67
Çizelge 4.10: Kabin Ekiplerinin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232).....	68
Çizelge 4.11: Kabin Ekiplerinin İşte Tehlike Varlığı Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232).....	69
Çizelge 4.12: Kabin Ekiplerinin Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232) .....	70
Çizelge 4.13: Örgütsel Stres Kaynakları İle Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişki ..	71
Çizelge 4.14: Örgütsel Stres Kaynaklarının Stresle Başa Çıkma Üzerindeki Etkisi .	71

## ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1: Stresin Evreleri .....	6
Şekil 2.2: Stres Oluşum Aşamaları .....	7
Şekil 3.1: Stres Yönetiminde Örgütsel Başa Çıkma .....	43
Şekil 4.1: Katılımcıların Cinsiyet Yüzde Dağılımı .....	62
Şekil 4.2: Katılımcıların Medeni Durum Yüzde Dağılımı .....	63
Şekil 4.3: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde Dağılımı .....	64
Şekil 4.4: Katılımcıların Çocuk Sahibi Olduğu Yüzde Dağılımı .....	65
Şekil 4.5: Katılımcıların Eğitim Durumu Yüzde Dağılımı .....	66
Şekil 4.6: Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerinin Yüzde Dağılımı .....	67
Şekil 4.7: Kabin Ekiplerinin İşte Tehlike Varlığı Durumuna Göre Yüzde Dağılımı .....	69
Şekil 4.8: Kabin Ekiplerinin Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma Durumu Yüzde Dağılımı .....	70

## ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI VE ÇÖZÜM YOLLARI: HAVAYOLLARI KABİN EKİBİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

### ÖZET

Stres üzerine günümüzde birçok çalışma ve araştırma yapılmasına rağmen stres bugün dahi gizemini, önemini korumayı sürdürmektedir. Öyle ki günümüzde kurumsal örgütler artan çekişme ve de farklılık gösteren çevre şartları karşısında personel üzerinde etkili olan stresin etkilerini kaynaklarını ve çözüm yollarını anlamaya yönelik çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Kurumların ortaya koymuş olduğu bu tarz çalışmalar örgüt çalışanlarının davranışlarını anlama ve onlar üzerinde strese neden olan faktörleri ortadan kaldırmaya yöneliktir. Stresten etkilenen çalışan davranışların hangi yönde eğilim gösterdiğini saptayarak çözüm üretmek kurumsal firmaların önceliği olmalıdır. Yapılan bu çalışmanın amacı Hava Yollarında çalışan Kabin Ekibinin görevlerini yerine getirirken içinde buldukları stres kaynakları ve stresin çözüm yollarını belirleyip arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Bu çalışmada hava yolu kurumlarındaki yöneticilerin benimsedikleri yönetim ve kuralların personel üzerinde yarattığı stresi saptamak çözüm önerileri sunmaktır. Çalışma dört bölümü kapsamaktadır. Bunlar şu şekildedir;

İlk kısımda; giriş bölümü; ikinci bölümde stres kaynakları ve çözüm yolları tanımlanmış etkileri üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde; örgütsel stres kavramı tanımlanmış ve bu kavramın önemi üzerinde durulmuştur. Daha sonra ise örgütsel stres kaynakları ve çözüm türleri, örgütsel strese etki eden faktörler ve örgütsel stresin sonuçlarına değinilmiştir.

Dördüncü bölümünde ise; bu teorik bilgilerden faydalanılarak havayolu kuruluşlarında görev yapan kabin ekibinin örgütte yaşadığı stresin çalışma hayatını ne ölçüde etkilediği incelenmiştir. Tüm bunlardan hareketle iki olgudan doğan ilişkiyi saptayıp ölçmek maksadıyla üç bölümlü bir anket formu hazırlanmıştır. Bütün veriler SPSS 22. 0 paket programında analiz edilip yorumlanmıştır. Devamlı bilgilerin ve verilerin gösterimi medyan (minimum-maksimum) ve (ortalama  $\pm$  standart sapma) ile ortaya konuldu. Elde edilen verilerin olağan dağılıma uyumu Shapiro

Wilk Testi ile denendi. Yapılan test neticesinde olağan dağılım gösterip sunan devamlı veriler için ortalamalar arası ilişkiyi anlayıp kıyaslamada Independent T test ve ANOVA Testi kullanıldı. Olağan ve normal dağılım göstermeyen devamlı bilgi verileri için ise Mann-Whitney U Test ve Kruskal Wallis Test denenip sınılandı. Sürekli parametreler arasındaki ilişki Spearman Korelasyon katsayısı araştırılıp ile incelendi.

**Anahtar Kelimeler:** *Stres, Örgütsel Stres, Kabin Ekibi, Çalışanlar*

## **ORGANIZATIONAL STRESS RESOURCES AND SOLUTIONS: A RESEARCH ON THE AIRLINES CABIN CREW**

### **ABSTRACT**

Even though many studies and researches have been done on stress, stress continues to remain its mystery and importance even today. In fact, corporate organizations have begun to work to understand the sources and solutions of the effects of stress on the personnel in the face of increasing conflict and different environmental conditions. These kinds of studies that are put forward by the institutions are aimed at understanding the behaviors of the employees of the organization and eliminating the factors that cause stress on them. It should be the priority of corporate firms to determine the direction in which stressed employee behaviors tend to produce solutions. The aim of this study is to determine the sources of stress and the solution ways of the cabin crew while performing the duties of the cabin crew working in the airlines. The aim of this study is to determine the stress created by the management and rules adopted by the managers in the airline companies and to offer solutions. The study covers four sections. These are as follows;

In the first part; introduction section; In the second part, stress sources and their effects are defined.

In the third section; The concept of organizational stress is defined and the importance of this concept is emphasized. Then, the sources of organizational stress and types of solutions, factors affecting organizational stress and the results of organizational stress are discussed.

In the fourth section; Using this theoretical information, the effect of the stress experienced by the cabin crew working in airline organizations on the working life was examined. Therefore, a three-part questionnaire was prepared in order to detect and measure the relationship between two cases. All data were analyzed and interpreted in SPSS 22.0 package program. The representation of continuous information and data was presented with median (minimum-maximum) and (mean standard deviation). Adaptation of the obtained data to the usual distribution Shapiro Tested with Wilk Test. Independent T test and ANOVA test were used to understand and compare the relationship between the means for continuous data that showed normal distribution as a result of the test. Mann-Whitney U Test and Kruskal Wallis Test were tested and tested for continuous and non-normal data. The relationship between continuous parameters was investigated with Spearman Correlation Coefficient. Keywords: Stress, Cabin, Organizational Stress, Employees

**Keywords:** *Stress, Organizational Stress, Cabin Crew, Employment*

## 1. GİRİŞ

Geçmişten bugüne gelen ve çağımızın en önemli sorunlarından biri olan stresin, geleceğin de sorunu olmaya devam edeceği düşünülmektedir.

Bireylerin, rekabetle birlikte çok çalışmaya dayanan sosyal ve çalışma hayatı birer stres faktörü olmaktadır. Stresin insan sağlığını tehdit eden, başarısını ve sosyal yaşantısını olumsuz yönde etkileyen dereceye gelmesi bilimsel araştırma konusu olmuştur.

Yapılan bilimsel araştırmalarda görülmüştür ki stres, bireyin bedenini esir alan, psikolojik ve fizyolojik olarak zarar veren dengesini bozan, kontrol altında tutulması güç olan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde stresin tanımı ile ilgili ortak bir fikir birliğine varılamamıştır. Açıkçası stres, insan ruh ve beden kapasitesinin üstündeki, yetenekleriyle örtüşmeyen beklentileri karşılama çabası içindeyken, gerçek arzu ve isteklerini ötelendiği akış olduğu düşünülebilir.

Bireyler yaşam alanlarının büyük bir çoğunluğunu, bireysel kapasitelerini zorlayarak sürdürmektedirler. Bu zorlanmayı, her disiplindeki hızlı değişim ve teknolojik gelişimin yarattığı yarış sürecine, bireylerin uyum sağlama çabası yaratmaktadır.

Dünyada küreselleşmeyle birlikte kurumların çalışanlarına ve örgüt yapılanmalarına bakış açıları da değişmektedir. Geçmişte kurumlar tarafından maliyet olarak görülen çalışanlar artık iç müşteri, en kıymetli sermaye olarak değerlendirip elde tutmaya itina gösterdikler gibi küresel pazarda başarılı olmak için örgütsel yapının dinamizminin sürdürülebilirliğinin çabası içine girmektedirler.

Örgüt, hedeflenen amaca hizmet etme rızası ve arzusu içinde olan bireylerin oluşturduğu sistematik ve şeffaf topluktan oluşmaktadır. Örgüt sistemi içindeki hiyerarşik düzen, yönetim politikaları, çalışma koşulları, fiziksel koşullar, normların oluşturduğu bütündeki çatışmalar örgütsel stres nedenini

oluşturmaktadır. Örgütsel stresi önleme yöntemleri geliştirilmediği takdirde; işin niteliğinin bozulmasına, çalışanın performansının düşmesine, kurumun amacının ve markasının zarar görmesi gibi sayılabilecek birçok soruna sebebiyet vermenin yansira çalışanların işten ayrılmalarına, sağlıklarının bozulmasına, personel sigorta ve karşı tazminat giderlerindeki artışlar gibi hem çalışana hem de kuruma zarar verici faktörlere neden olabilmektedir.

Rekabetin yoğun olduğu hava taşımacılığı kurumları, örgüt yapılanmasının ve örgütsel çalışmanın en iyi örneklerini oluşturmaktadır. Hava yolu kurumlarının amacı hava ulaşımın ulusal ve uluslararası pazar yarışında tercih edilmeyi hedeflemektir. Çalışanların ortak amacı ise belirlenen bu hedefe hizmet etmek kurumun içerisinde bulunduğu rekabette başarılı olmasını sağlamaktır.

Hava yolu kurumların organizasyon el (örgütsel) yapılanmaları, yurt içi ve yurt dışı olmak üzere birçok farklı ana bölüm ve birimlerinden oluşmaktadır. Kurumdaki örgütsel yapılanmaya dâhil olan ve örgütün amacına hizmet eden uçuş bölümünde görev yapan kabin görevlilerinin, sorumluluk boyutunun öneminin fark edilmesi gerekmektedir. Çünkü bütün bu yoğun örgüt çalışması, işbirliği içerisinde ortaya konulan çabanın ve bilet satın alan yolcuların emanet edildiği son noktadır. Kısacası organizasyonun vitrin sorumluluğunu taşımaktadırlar.

Kabin ekibinin görevi, kısa ve uzun menzilli uçuşlar olmak üzere uçakta seyahat eden yolcuların öncelikle uçuş emniyetini sağlamak ve yolcuların konforlu bir şekilde vakit geçirmeleri için sunumlar yaparak yolcu memnuniyetini sağlamaktır. Kabin ekipleri görevlerini icra ederken arkalarında yoğun bir örgütsel çalışmanın olduğu bilinci ve sorumluluğu içerisinde hareket etmektedirler. Hizmet ettikleri yolcuların sürekli değişken uluslararası olması, çalışma arkadaşlarının her uçuşta farklı olması, çalışma ortamının koşulu, uzun ve düzensiz çalışma saatleri, gidilen yerlerdeki zaman farklılıkları gibi birçok faktörler işin gerektirdiği şekilde organize edilmediği takdirde stres kaynağı olmaktadır.

Kabin ekipleri, gittikleri yurtdışı uçuşlarda görsel olarak hem ülkelerini hem de çalıştıkları kurumu temsil etme gibi önemli sorumlulukları da taşımlarından

dolayı, mümkün olduğu kadar stres kaynaklarından arındırılmış çalışma ortamında ve yönetim anlayışıyla görev yapmaları gerekmektedir.

Bu çalışma da temel amaç, havacılık sektöründe faaliyet gösteren kabin personelinin görevlerini yerine getirirken onları olumsuz yönde etkileyen stres kaynaklarını ve stresle baş etme de hangi yöntemleri tercih ettiklerini araştırmaktır. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Stres, örgüt kavramları, örgütsel stres, stres kaynakları, çözüm yöntemleri detaylı incelenerek, kuramsal alt yapı oluşturulmuş; dünya markası, geniş havayolu ağı olan bir Türk hava taşımacılığı şirketinde 300 kabin personeline uygulamalı bir araştırmada bulunulmuştur. 232 adet geçerli anket elde edilmiştir. İncelemede frekans analizi, t-testi, pearson korelasyon katsayısı, regresyon analizi yapılarak elde edilen veriler değerlendirilmiştir

Araştırmanın son bölümü, araştırma sunucunda elde edilen veriler doğrultusunda sonuç ve öneriler geliştirilmiş, araştırma konusuyla ilgili faydalanılan daha önce yapılmış çalışmaların kaynakları ve araştırma ölçekleri ile tamamlanmıştır.

## **2. STRESİN, TANIMI, ÖNEMİ, TÜRLERİ, UNSURLARI VE ÇÖZÜM YÖNTEMLERİ**

Çağın hızlı gelişiminin sonucunda insan hayatındaki hızlı değişimle, sürat stresi hayatımızın önemli bir parçası yapmaktadır. Stresin ana hedefi insan olması nedeniyle bireylerin stresi iyi tanımaları, öneminin farkında olmaları gerekmektedir. Stresin hep zararlı mı yoksa dozunda stresin yaşamımızda olması gerekir mi? içinde yaşadığımız huzursuzluğun, kaygının, üzüntünün hatta bozulan sağlığımızın, hangi tür stresten kaynaklandığını bilmemiz, içinde bulunduğumuz olumsuz durumdan kurtulmak için aradığımız çözümler o kadar doğru yöntemler olabilmektedir.

### **2.1 Stresin Tanımı**

Günümüz süratli ve devamlı toplumsal, siyasal ve ekonomik yeniliklerin yaşandığı bir zamanı simgelediğinden, kişilerin bu yeniliklere ayak uydurmaya çalışıp çalışmaması değerli bir öge olarak karşılaştıkları bir durumdur. Tüm bu yenilikler, toplumun ve bireyin yönetsel seviyesini etkilemektedir. Bu durum örgütler için bilinmezliklere sebep olmakta ve bilinmezlikler de stresi tetiklemektedir.

Stres Latince kökenli olup “ESTRICTIA” sözcüğünden geldiği bilinmektedir. Geçmişe baktığımızda stres, on yedinci yüz yılda farklı şekillerde adlandırılmıştır. Bunlar şu şekildedir; felaket, bela, musibet, dert, tasa, keder, acı gibi, 19.yy ise değişik anlamlara gelecek şekilde ifade edilmiştir örneğin; güç, baskı ve zor gibi manalarda kullanıldığı görülmüştür (Güney, 2012:280).

Literatüre baktığımızda stresin farklı şekillerde kendini gösterdiğini söylemek mümkündür bunlar şu şekildedir; gerilim baskı, zorlanma, sıkıntıya, düşme anlamı taşımaktadır. “Stres tüm fizyolojik, patolojik etkenlerinin canlı üzerinde yaptığı hoyrat ve şiddetli tesir ” olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan stres, kişilerin maruz kaldıkları fırsat, sınırlama veya arzuların canlı yaşamın sonucu olarak da tanımlanabilir. Stres Örgütlerde ve iş çevresinde yer



bulan, sağlığa olumsuz etkisi görülen hadiselerden ötürü ortaya çıkan izleri barındırdığından canlının tehditle karşı karşıya kaldığında stres anında hem bedensel hem de psikolojik düzeyde birçok farklılığı oluşturacaktır (Kara ve Koç, 2009:36).

Bütün bu tanımlara göre stres, alışık ve hakim olduğumuz iş ve sosyal hayatımızda dış çevrenin dayatmasıyla yapmaya zorlandığımız olaylar, yüklendiğimiz sorumluluklar sonucu ortaya çıkan ve insana kaygı, üzüntü yaşatan bir durumdur.

### **2.1.1 Stresin nemi**

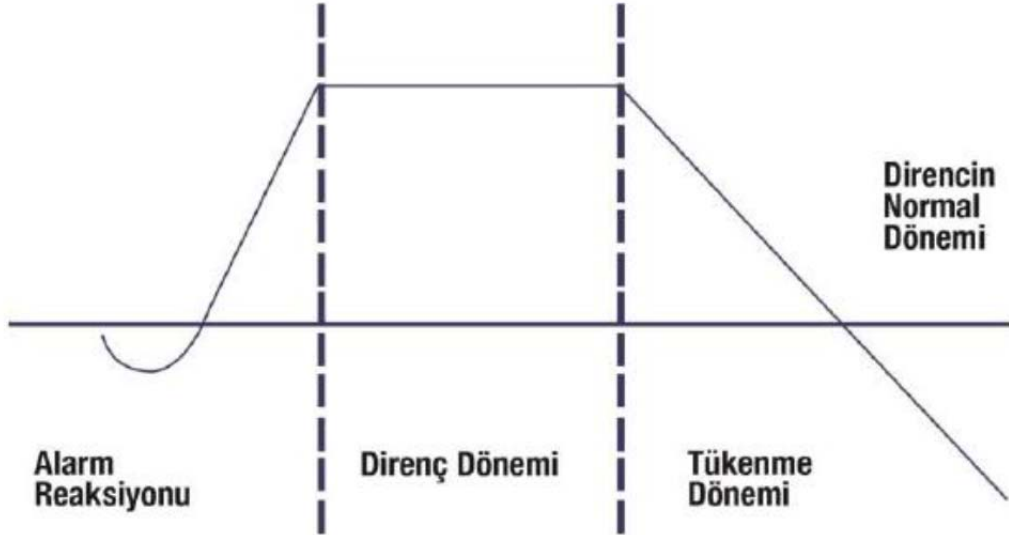
Kurum ortamda stresin önemi oldukça büyüktür. Kurum içinde stresli bir alanda iş gören bireylerin iş verimliliğini düşer. Stres alışan üzerinde bir takım olumsuz durumlara nede olabilmektedir. Bunların neler olduğuna baktığımızda şu şekilde sırlamak mümkündür; işten çıkma, sigara, alkol, ilaç veya da uyuşturucu madde kullanma alışkanlığını da giderek artması bunların sadece bir kaçıdır. Baktığımızda Stresin, idareciler ve yöneticiler üzerinde de fizyolojik, psikolojik etkisinin olduğunu ifade etmek mümkündür. rnek verecek olursak en başta yabancılaşma bunlardan sadece birisidir. Stresin, yönetici üzerindeki etkisine baktığımızda en büyük etkisinin idarecilerin sağlığını ve kurum başarısını, iş yapma ve karar verme yetisini de negatif doğrultuda etkilemektedir. Stresin, işe devamsızlık oranlarının artmasına, iş azalarına yaralanmalara ve hastalıklara yol açtığı da tespit edilmiştir (Arslan, 2009:68).

Stres, kurum yöneticilerinin kendileri ve çalışanları açısından önemle üzerinde durulması gereken hassas bir konudur. Stres içerisindeki çalışanların oluşturduğu bir örgüt yapısında işin barısının oldukça güçleştirmesi, yöneticilerde stres kaynağı oluşturmaktadır. Kurum yöneticilerinin hedefledikleri başarıyı yakalamaları için stres konusunda, kurum içerisinde gerekli çalışmaları yapması ve tedbirler alması gerekmektedir

### **2.2 Stresin Evreleri**

Stres sözcüğü, Türkçe ve öteki tüm lisanlarda kullanılan bir ifadedir. Manası bakımından ortak yönleri; korku, gam, telâş, çatışma, kasavet, ıstırap, sorun, zorlanma gibi kavramlarda bir araya gelir. Literatürde kişinin kendine yönelik

korkutma algısı ve bu korkutma algısı nedeniyle kişinin dengesinin bozulması ve kendini korumaya odaklanmış olarak oluşan “stres reaksiyon” şeklinde peş peşe birbirlerini izleyen eden bu proses, “Genel Dönüşme Semptomu” olarak ifade edilir (Urgancı, 2018:10).

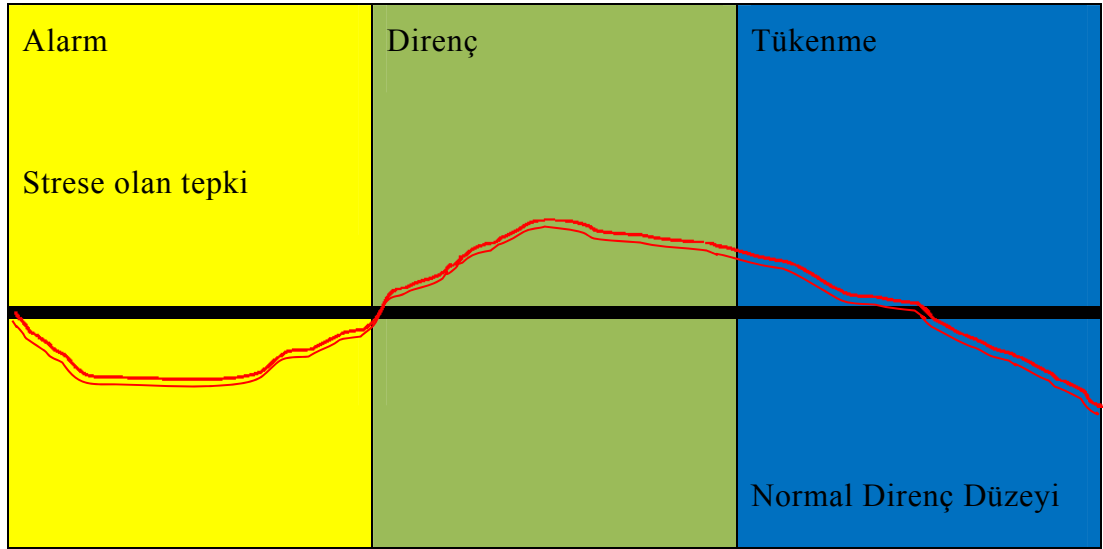


**Şekil 2.1:** Stresin Evreleri

Bireyin bir uyarıcı veya tetikleyici karşısında uyanıklık veya da ikaz edilme halinde stresin yükseldiği saptanmaktadır. Bireyin stres seviyesindeki yükseliş aslında performansını ve sağlığını pozitif bir şekilde etkisi altına almaktadır. Denetlenebilir seviyedeki stres bireyin algılayışını yükseltmekle beraber bedensel gücünün tehdit halinde takındığı durum stres karşısında önleyici hale getirmektedir. Fakat stresin seviyesindeki yükselişin gerçek olarak bir yere vardığı izlenmektedir. Varılan bu yerden belirli bir süre sonra stresin yarattığı tüm pozitif katkı ve etkiler bir bir kaybolmaya başlayacaktır. İnsan sağlığı ve başarısındaki etkisi tahribat verir hale alabilmektedir. Selye; göre strese gösterilen ilk tepkilerin fizyolojik olduğunu tanımlayarak, beden stresli hallerde verdiği üç seviyeli bu uyarıcılara genel Adaptasyon Sendromu (GAS) adında isimlendirmiştir GAS üç aşamadan oluşmaktadır (Ülker, 2015:15):

- Alarm Reaksiyonu
- Direnç Evresi
- Tükenme Evresi

Stresin evrelerini anlayıp yorumlayabilmek için öncelikle strese neden olan faktörlerin iyice araştırılıp ortaya konması gerekir. Bu süreçlerin kişi ve kurumlar üzerindeki etkisinin ne gibi sonuçlar çıkardığı göz ardı edilmemelidir.



**Şekil 2.2:** Stres Oluşum Aşamaları

**Kaynak:** (Daft,2003) (Aktaran: Bertan, 2012)

Kişi, farklı türden stres kaynağı (stresör) ile karşılaştığı zaman, iyi veya kötü de olsa bu etmene cevap vermelidir. Verilen bu cevap, Selye tarafından ortaya atılan “Genel Dönüşme Sendromu (GAS)” ya da “Yaşamsal Stres Sendromu” şeklinde ifade edilmiştir. Tüm bu süreç stres etmeninin GAS’ı aktif hale getiren tesiri non-spesifik (özelleşmemiş) bir etkindir. Bir birleriyle etkileşim halinde olan bu durumun uyarıcılarına dikkat etmek gerekir. Tüm bununla beraber her stres etmen ve faktörünün şahsına has aynı zamanda spesifik (hususî) tesiri mevcuttur. GAS ‘ın meydana gelmesinde ve oluşmasında da bu duruma çok özel etkiyle de işin içeriğine dâhil olmaktadır. Bütün stres faktörünün benzer non-spesifik tesiri bulunmakla beraber, tüm kişilerde aynı reaksiyona sebep olmaması, hatta aynı stres faktörünün aynı kişide farklı anlarda farklı reaksiyona sebep olmasını şu şekilde izah edebiliriz; iç ve dış şartlandırma unsurları psikolojik etkenlerle bağlıdır. Baktığımızda bu etken ve faktörlerden birkaçı şunlardır;

- İç (İnternal) şartlanma unsurları: Kalıtım, yatkınlık, yaş, kategori.
- Dış (Eksternal) şartlanma unsurları: Klimatoloji, bezginlik.
- Psikolojik etkenler: İsteklendirme, geçmiş tecrübeler.

Kabul edilen bütün her farklı düşünce her gerginleştirici biyolojik stres sendromu meydana getirdiği, bu rahatsızlığın yoğunluğunun gözle görülebilir kişisel değişiklikler yansıttığıdır. Yapılan çalışmalara baktığımızda Selye biyolojik stres sendromunu üç adımda açıklamıştır. Bu adımlar; alarm, direnme (uyum) ve tükenme adımlarıdır. Bu adımlar sırasında bireyde meydana gelen farklılıklar şunlardır. Kişi bir stres faktörüyle karşılaşınca, sevimli öfke sisteminin faal hale gelmesi hasebiyle bireyin bedeni “boğuşma ya da kaç tepkisi” sergiler. Her şey kendiliğinden meydana gelir. Bu süreçte beyin, hipofiz bezini harekete geçirir ve adrenal salgılanır. “Boğuşma ya da kaç tepkisi” bireyin bedeninde meydana gelen ve oluşan fiziksel ve kimyasal farklılaşmalar neticesinde birey, stres kaynağı ile karşı karşıya kalarak yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır bir vaziyete gelmektedir. Bu durum bireyde kalp atışlarının hızlanmasını, tansiyonunun yükselmesini ve solunumunun hızlanmasını şeklinde vuku bulur. Bu aşama “alarm aşaması” olarak adlandırılır (Canik; 2010:24).

### **2.2.1 Stresin alarm evresi (The alarm reaction)**

Kişi var olan bir stres türü ve kaynağı ile karşılaşınca, cana yakın öfke sisteminin aktif olmasıyla birlikte birey bedeni savaş veya kaç tepkisi" yansıtır. Öyle ki savaş veya kaç tepkisi esnasında bireyin vücudunda meydana gelen fiziksel ve kimyasal hareketlilikle beraber değişimler neticesinde birey, stres var olduğu kaynağı ile yüz yüze gelmeye veya da kaçmaya hazır duruma gelebilirler. Böylesi bir durum kalp atışlarının olağan seyrinden daha fazla artmasını, tansiyonun çıkmasını, solunumun artmasını ve ani adrenal salgılanması gibi belirti şeklinde kendini göstermektedir. Tüm bunlara bağlı olarak mücadele ya da kaç tepkisinin sonucunda ortaya çıktığı kısım, "işaret aşaması" diye isimlendirilmektedir. Stresin meydana geldiği işaret aşamasında, stresi oluşturan ana etkenler ve bu etkenlerin yoğunluğu yükseldikçe stres göstergesi süratle normal direnç seviyesinin üst seviyesine çıkarak alışlagelmiş davranıştan farklılaşmanın ilk sinyali görülmeye başlanmaktadır (Güçlü, 2001:95).

Tüm süreçten hareketle bireyin bedeninde yaşanan değişimlere karşı gösterdiği her türlü etki ve tepki stresin alarm aşamasını ortaya koymaktadır. Bireyin bu

koşullarda ayakta kalabilmesi ve yaşama tutunabilmesi maksadıyla iyi bir stres yönetimi ve öngörüsünün olması gerekir.

### **2.2.2 Stresin direnç evresi (The resistance stage)**

Kişi bu evrede stresli bir bireyin bütün hal ve davranışlarını ortaya koyarak strese karşı koymak adına bütün gücüyle çaba sarf eder. Alarm aşamasını takip eden bu süreç odak noktası uyum veya direnmeyi ifade eder. Kişi stres yaratan kaynağa bütünleşme gösterebilirse denklik haline yeniden kavuşur. Tüm bu evrede mücadele için kullanılan sarf edilen enerji yeniden yükseltilmeye ve kişinin bedenine verdiği zararı gidermeye çalışılır. Bunun sonucunda uyum sağlanamamışsa o zaman kişi tehdidin üstesinden gelmek amacıyla çok büyük enerji harcayacaktır. Bütün bunla beraber alarm süresinde ortaya konan bedensel tepkilerde daha fazla artacaktır (Urgancı, 2018:14).

Birey bu süreçte hem fiziksel olarak hem de psikolojik olarak bir savunma gösterir. Bu süreçte kişinin harcadığı enerjinin bireye verdiği zararı en az düzeyde atlatması için süreci iyi yönetmesi gerekir.

### **2.2.3 Stresin tükenme evresi (The exhaustion / burnout stage)**

Uyum esnasındaki gerilimin ilk membası ve bunların yoğunluk katmanları azalmadığı müddetçe veya da artış gösterdikleri hallerde kişinin çabası kırılır. Bu durum bireyin davranışlarında ve hareketlerinde son derece önemli derecede farklılaşmaya bu da hayal kırıklıklarının yaşandığı bir zaman dilimine girildiğini göstermektedir. Öyle ki stres çıkış noktasıyla kaynağı ile mücadele edilmez veyahut başa edemeyip ahenk sağlanamaz ise, fiziksel membalar kullanılamaz bu durumla yok olma aşamasına geçilir. Stresin tükenme yani yok olma aşamasında parasempatik sinir sistemi faaldir. Birey bu aşamada yorulmuş, tükenmiştir ve stres kaynağı hala aktiftir. Tükenme aşamasında geniş bir zamana yayılmış olan stres membaları ile savaşılamaz ise birey başka stres membalarının tesirinde kalarak onların etkilerine de açık hale gelmektedir (Güçlü, 2001: 94). Yukarıdaki açıklamadan anlaşıldığı üzere, birey yaşadıklarının etkisiyle stresin üstesinden gelemez ise stres alanını genişleterek bireyi içinden çıkılmaz bir döneme sokabilmektedir.

## **2.3 Stresin Türleri**

Yapılan çalışmalarda stres konusunda stresin birçok türü karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda stresin çeşitleri hakkında bir kanıya varılmamıştır. (Eriş,2018;6)

Tüm olgulardaki gibi stresin de anlaşılır olması için belirli bir sınıflandırmaya tabi tutulması gerekir. Bu sınıflandırma şu şekildedir;

### **2.3.1 Olumlu stres ve olumsuz stres**

Stres her daim negatif bir durum değildir. Stres zorlanma, baskı, gerilim manalara haiz olsa da yapılan iyi zorlanma kişiyi başarıya sevk edecektir. Öyleki stres bireyin hem olumlu hem de olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir. Birey tarafından zorlanma yaşa, cinsiyete ve ekonomik duruma göre farklılık gösterebilmektedir. Asıl olan bireyin yaşamında stres dengesini ayarlayabilmesidir. Stres bireyin hayatını kolaylaştırdığı gibi zora da sokabilmektedir.

Araştırmacı Barbara Braham'a göre 'Olumsuz (Negatif) stres çok az ya da çok yüksek zorlama ve gerilim hallerde ortaya çıkmaktadır.

Tam aksine Olumlu stres ise yeterli miktarda zorlanma ve gerilim hissedip motive olunabilen hallerde gün yüzüne çıkmaktadır. Bireyin verimli ve etkin çalışmasını sağlar.''

Her iki stres türü arasındaki ince nokta gelişme ve verimliliklerdir. Birey açısından bakıldığında olumsuz stres kişinin hattatını tecdit ederken; olumlu stres ise bireyi başarıya götüren gizli bir güç aynı zamanda motive unsurdur.

Olumlu ve olumsuz strese örnek verecek olursak büyükşehirlerde yaşam trafik sorunu olumsuz, bir yerde başka bir yere gitme kolaylığı ise olumlu stresdir.

### **2.3.2 Fizyolojik stres**

Araştırmacıların bazıları tarafından yakın çevrenin etkilerinden ötürü kişinin keyifsizlenmesiyle ortaya çıkan stres türüdür. Bedensel güce gereksinim olan çalışmalarda meşgul olan bireylerde gerilme, sıkıştırma ve kesme streslerinin görülmesi olasıdır. Bireyin kapasitesinin üzerinde sorumluluk verilmesi, eksik ve fazla denetim, ses fazlalığı veya yüksek ışık ve ısı; stresin ortaya çıktığı

hallerdir. Bu gibi hallerde bireyler eşit derecede etkilenmez her bireyin tepkisi farklı olur.

### **2.3.3 Psikolojik stres**

Kişinin yapısına istinaden sıradan ve harici bedensel tesirde bulunmadan bireyin kişisel fikri süreçlerin etkisiyle beraber oluşan stres, “zihinsel stres” olarak isimlendirilir. Psikolojik açıdan stres, kişiye has nitelik taşıyan kişisel bütünlüğü zorlayan ve bozan etkenlerdir. Kişi, stresli hallerle karşılaştığında psikolojik ve sosyal bütünlüğünü koruma hedefindedir. Kişi, bu muhafaza etmeyi istem dışı mekanizmalarla yapabildiği gibi, bilinçli çabalarla da yapabilmektedir.

### **2.3.4 Oksidatif stres**

Oksidatif stres, oksidan oluşması ve antioksidan savunması arasında ortaya çıkan dengenin ve bağın oksidanlar tarafından tahrip edilip bozulmasına sebep olmasıdır. Baktığımızda oksidatif stres bireyin bedeninde birçok hastalığa neden olabilmektedir stres; kanser, kalp ve damar hastalıkları, yaşlanma, diyabet ve komplikasyonları gibi birçok patolojik problemin ve yaşlılığın patogenezi ile yakın bir ilişki içerisinde. Örneğin, diyabeti ele almak gerekirse oksidatif stres sistemlerin hemen hemen birçoğuyla alakalı olarak artış gösterir. Fakat bunun, tespit edilmiş bir durum olmadığı bilinmektedir. Araştırmaların sonucunda elde edilen verilere göre reaktif oksijenin, nitrojen çeşitlerinin artış gösterdiği ve antioksidan savunmasının zayıfladığı bir durumda oksidatif stres meydana gelmektedir (Bozyılan,2018;13).

## **2.4 Stres Unsurları**

Bireylerin kişisel, fiziksel ve psikolojik halleri kişisel stres unsurları arasında önemli bir yerdedir. Öyle ki kişilik, duygu hali, fizyolojik ve biyolojik hali, kronik hastalıkları, yaşı, aile yaşantısı, ekonomik düzeyi, hayat şartları vb. birçok özellik kişisel stres unsurları arasında yer almaktadır (Manav, 2018:13).

Örgütsel ve stres arasındaki ilişki incelendiğinde çalışanın kişiliğinin örgütsel strese sebebiyet yarattığı ve de örgütsel stres kaynağı oluşturduğunu söylemek mümkündür. Çalışanın etrafını nasıl yorumlayıp algıladığı, etrafındaki değişime

ve de bu etkileşime ne türlü bir karşılık verdiği bilinen sınırlar çerçevesinde alakalı çalışanın özellikleri ile de ilişkilidir. Tüm bunların yanında çalışanın baskıcı bir yapıya sahip oluşu, cinsiyeti, duygusal olarak nasıl bir hareket sergilediği örneğin içe dönük mü veya da dışa dönük bir yapı göstermesi, duygusal perspektif açısından çabuk kırılması, negatif durumlar karşısında sergileyip gösterdiği karşı durma ve genel olarak başarı odaklı gereksinim, kurumsal yapı içerisinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilmektedir. Çalışanın kurum ortamında sergilediği davranışında kişilik ne kadar önem ve ehemmiyet arz ediyorsa, bireylerin örgütsel stres membalarından ilham alıp etkilenmesinde de o derece önem arz etmektedir. Çoklukla kişiler, strese yatkın olma seviyeleri yönünden birbirlerinden farklılık gösterir (Güçlü, 2001:96).

Kişisel stres unsurları bireyin etrafında yaşayanlardan ayrı ve bağımsız bir unsur değildir. Kişisel stres kaynağını oluşturan birçok faktör ve etken söz konusu olabilmektedir.

#### **2.4.1 Kişilik yapısı unsuru**

Çalışanın kişilik yapısı, yaşı, cinsiyeti, eğitimi, iş deneyimi ve yaşam tarzı olarak Stres kaynağı olarak incelenmektedir.(Gökgöz,2014;14)

Örgütsel kurumların başarılı olmaların da kurum işleyişinde görevli olan çalışanların kişilik yapılarına bağlıdır. Kişilik yapış ile bireylerin sosyal mesuliyetleri arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Zira bireyi diğer bireylerden ayrı yapan kişilik özelliğinin onun bireysel olarak aldığı sorumluluklarını yerine getirmede olumlu ya da olumsuz etkilediği dırılmaktadır (Asar,2017;136).

Örgütsel yapıya sahip kurumlarda, farklı kişilik yapısındaki bireylerin çalıştıkları işin, işin işleyiş biçiminin çalışanların kişilik yapısına uygun olmaması örgütsel stres kaynağı olduğu düşünülmektedir.

##### **2.4.1.1 A Tipi kişilik yapısı**

A Tipi kişiliğin belirgin özellikleri oldukça rekabetçi ve her daim yarışıyor vaziyette olmalarıdır. A tip i kişiliğe sahip bireyin agresif bir davranışla süregelen bir vaziyette devamlı



Daha ve daha az sürede, daha ve daha çok başarı gerekiyorsa, farklı durumların kendisine mani olmasına ya da farklı bireylerin kendisine karşı koyduğu engellere karşı gelmek için mücadele verir.

A Tipi kişiler de şu özellikler görülmektedir. (Erdem,2013;608)

- Sürekli hareket daima hareket halindedirler. Oldukça hızlı yürür ve hızlı yemek yerler.
- Görülen işlerin işleyişi konusunda kendilerini sabırsız hissetmektedirler.
- A Tipi kişilik için boş zaman, molalar zaman kaybıdır.
- A Tipi kişilik sayılara takıntılıdır. Başarılarını sayının sonuçlarıyla ölçerler.

#### **2.4.1.2 B kişilik yapısı**

B Tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler, A Tipi kişilik özelliğinin tersini yansıtmaktadırlar.

B Tipi kişilik “ Tek tük ilkel bir sayıda artan şetleri ele geçirme ya da eksilen bir vakit diliminde tükenmeyecek gibi fazlaşan hadiseler serisine dahil olma isteğiyle motive olmaktadır” Öyle ki B Tipi kişilik özelliği sergileyenler hiçbir zaman vakitle yarışıyormuş duygusundan ve de bu duygudan kaynaklanan heyecanlı, sabırsızlık hisleri göstermedikleri için acı duymazlar.

B Tipi kişilik her konudaki rahat tutum ve davranışları için suçluluk hissi duymamaktadırlar.

**Çizelge 2.1: A Tipi ve B Tipi kişilerin Öne Çıkan Özellikleri**

A TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİĞİ	B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİĞİ
<ul style="list-style-type: none"><li>• Devamlı hareket halindeyler</li><li>• Rekabetçi, her konuda yarış halindeler</li><li>• İş bitirme konusunda zaman baskısını hissederler</li><li>• Endişe içindeler</li><li>• Sayı saplantıları vardır</li><li>• Bir çok şeyi bir arada yaparlar.</li><li>• Sabırsız agresiftirler</li><li>• İş zamanında gitmeye</li><li>• Özen gösterirler</li><li>• Yeterince uyup dinlenmezler</li><li>• Aktivitelere fazla zaman ayırmazlar</li><li>• Sosyal hayatla ilgili değillerdir</li><li>• Fark edilmek önemlidir</li><li>• Konuşma tarzları vurguludur.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rahattırlar, rekabeti sevmezler</li><li>• Zaman baskısı yoktur.</li><li>• Endişe ve kaygı duymazlar</li><li>• Sayı takıntıları yoktur, kazanma yerine eğlenmek önemlidir.</li><li>• Sabırlıdırlar</li><li>• İş bitirme telaşları yoktur</li><li>• Acı duymazlar</li><li>• Yemek yeme, yürüme de aceleci değillerdir</li><li>• Kendilerine zaman ayırmayı önemserler</li><li>• Oldukça sosyaldirler</li><li>• Tek işle uğraşmak onlar için kâfidir.</li><li>• Çalışma hayatındaki sorumluluklarında gereği kadar ciddi değillerdir.</li></ul>

**Kaynak:** Phil Nuanberg, Freedom From Stress, Himalayan Institute Press, New York,

#### 2.4.1.3 Karmaşık kişilik yapısı

Karmaşık kişilik yapısına sahip bireyler A ve B tipi kişilik özelliklerini taşıyabilirler. Burada asıl olan şey ise kişinin hangi tipin özelliklerine daha uygun ve yatkın davranışlarda bulunmasıdır. Bunu örnekleyecek olursak herhangi bir kişi bir durum için, aynı anda hem sabırlı hem de çok sabırsız olamayacağı gibi, olağanüstü hallerde herkes gibi çabuk hareket etmek durumunda kalabilir. Asıl önemli olan hayatın normal seyrinde bile kişinin

hareketlerine hırs ve acelecilik hâkimse A tipi Kişiliğin risklerine haizdir. (Tomruk,2014;12)

#### **2.4.2 Yaş**

Strese neden olan faktörlerden bir tanesi de yaştır. Yaşa bağlı olarak birey çevresinde yaşananları farklı adlandırabilmektedir. Yaşamın her safhasında bireye etki eden ve bireyde strese neden olan faktörler farklılık arz edebilmektedir. Bu sebeple stresle ilgili yapılan çalışmalarda yaş kısıası göz önünde tutulmalıdır. Bu dönemler şunlardır; çocukluk, gençlik, orta yaşlılık ve de yaşlılık tır. Stresin en bireyde en yoğun olduğu dönem ise orta yaşlılık ve yaşlılık dönemidir. Bireyde fiziksel hem de ruhsal çöküntüler görülebilmektedir. Örneğin kadınların menopoz dönemine erkeklerin ise andropoz dönemine girmesi yaş grubuyla yakından ilişkilidir (Çirkin 2018;30).

Yaş almakla birlikte bireyin yaşam sürecinde, olumu olumsuz olmak üzere bedensel ve psikolojik değişimler olmaktadır. Bu değişimlerden yaşlanmak safhalarının getirdiği yaşamsal zorluklar strese nedeni olmaktadır,

#### **2.4.3 Cinsiyet**

Çağımızın çalışma ortamında erkeklerin egemenliği gün be gün etkisini yitirmek beraber kadınların iş hayatındaki rolü her geçen gün artmaktadır. Kadınların erkeklerin egemen olduğu iş alanlarına yönetici olarak girmesiyle birlikte kadınlarda stres konusu başlı başına çalışma gerektiren bir konu haline almıştır. Kurumlarda kadını etkileyen birçok stres faktörü olmasına rağmen bunların başında cinsiyet ayrımı gelmektedir. Bunların başında ise kadına yapılan taciz ilk sırada kendine yer bulabilmektedir. Kadınların karşı cinse göre daha duygusal oluşu evli bir kadının daha fazla sorumluluk yüklenmesi ve yönetici kısmın kadınları anlamakta zorlanması strese girmelerini artırıcı bir etkindir. (Çirkin,2018;30)

#### **2.4.4 Öğrenim durumu**

Stres düzeyi eğitimin beraberinde getirmiş olduğu sorumluluklar la doğrudan ilişkilidir. Stres ve eğitim düzeyi ilişkisi doğru orantılıdır. Lisans mezunları, lise ve ilköğretim mezunlarına oranla daha yüksek sorumluluk almakla beraber

yüklendiği stres düzeyi daha yüksektir. Kişinin bulunduğu konumdaki tecrübesi artıkça stres seviyesinde bir azalış olmaktadır( Ülker, 2015;22).

Buradan yola çıkarak eğitim düzeyi arttıkça bireylerin sorumluluk alma bilincin de artış görülmektedir.

#### **2.4.5 İş tecrübesi**

Başlanılan yeni bir işte kurumun değer ve normlarını, hiyerarşik yapıyı yeterince anlayamama nedeniyle bireyler de stres oluşabilmektedir. Başka bir sebep ise yeni ve kanı kaynayan genç ve dinamik insanlar kendilerini ispat etmek ve yükselip ilerleme maksadıyla daha fazla stres yaşayabilmektedirler. Tecrübe, stresin etkisini azaltan unsurlardan biridir. Bakıldığında İş tecrübesinin stres azaltması iki şekilde görülebilmektedir. Bunlarda ilki, bir işte uzun yıllar kalan bireyin daha fazla strese dayanıklılık özelliklerini elde etmesidir diğeri ise birey, zaman ilerledikçe problemlerin üstesinden gelme olanaklarını kazanmakta daha fazla elde etmekte daha tecrübeli olabilmektedir (Can, 2015: 369).

İş tecrübesiyle ilgili açıklamalardan yola çıkarsak, İşe gitme zamanlarına alışma, işe uygun giyinme, ast üst ilişkilerde uyum sağlama, işin yapısına alışma, üst yönetimin beklentilerini karışlama, örgüt iklimine dahil olma, çalıştığı kuruma ve işe ait hissetme süreçleri iş deneyimi olmayan bireylerde bir dizi strese neden olmaktadır.

İş bilgileri artıkça, kurum normlarına uyumda ilerleme kaydettikçe, çalışanlarla işbirliği düzeyini artırdıkça maruz kaldıkları streste de paralel olarak azalma olabilmektedir.

#### **2.4.6 Yaşayış tarzı**

Kişinin hayatın oldukça sakin veya da hızlı olması bireyde stresi artıran bir unsur olabilmektedir. Öyleki birey olması gereken doğal hayat stilinden uzaklaşıp olmayacak alışkanlıklara yönelmesi, stres seviyesini yükseltmektedir. Örneğin birey alkol, sigara, uyuşturucu, hızlı hayat biçimi, değişik kişilerle yaşama isteği bireyde onarılması güç tahribata yol açar. Bu tür bir alışkanlık bireyde stres seviyesini yükselten, vücut direncini kıran hatta tükenmişliğe götüren sonuçlara yol açabilmektedir. Birey deki tek düze monoton bir yaşa

stilinin meydan getirdiği bıkkınlık ve hayal kırıklığıyla oluşan bunalım da stresi arttıran, vücut direncini kıran önemli etkidir.(Gökgöz, 2013; 19).

Yaşam tarzıyla ilgili yapılan açıklamalardan hareketle her birey, yaşamını sürdürebilmesi için gelir elde edeceği bir işe sahip olma zorunluğu içerisinde. İşin sürdürülebilirliği ve başarısı için bireyler yaşam tarzlarını işe uyumlandırması gerekmektedir.

#### **2.4.7 Genel çevreden kaynaklanan unsurlar**

Çevresel stres unsurların birçok koşullarla beraber yahut ayrı ayrı strese sebep olmaktadır. Bu unsurlara aşağıda kısaca değinilmektedir (Manav, 2018,16);

Fiziksel Çevreye Bağlı Faktörler, İçinde bulunulan çevrenin gürültülü olması, yoğun araç trafiği, çevre kirliliği gibi etmenler kişilerde strese sebep olmaktadır. Tüm bu unsurların yarattığı stres tesiri kişinin çevre algısına bağlı olarak değışkenlik göstermektedir. Kişilerin yoğun olarak bu unsurların etkisinde kaldıklarında psikolojik, fiziki ve davranışsal bazı değışimlere sebep olmaktadır.

Ekonomik koşullar, Stres kaynakları arasında en önemlileri içinde yer alan ekonomik koşullar, kişinin hayatına yönelik ciddi belirsizliklere sebep olmaktadır. Özellikle de ekonomik kriz yaşanan dönemlerde birçok intihar vakasına rastlanmaktadır. Bu duruma bağlı olarak ekonomik koşullar kişilerde gelecekte kaygı duymaya ve bu durum kişilerde ciddi stres nedeni olabilmektedir.

Siyasi belirsizlikler, İçinde bulunulan siyasi ortam da stres sebebi olmaktadır. Yaşanılan siyasi kaos kişilerin gelecekte ilgili endişelerini önemli ölçüde etkiler böylesi bir durum bireyde strese sebep olur.

#### **2.4.8 Fiziki koşullar unsuru**

Strese neden olan faktörler arasında, fiziki çevrenin genellikle etkisinin olmadığı düşünölmekte bu sebeple de fizikî çevreden kaynaklanan strese bağlı olarak gözlenen durum ve davranışların temel sebebi olarak fiziksel çevre kabul edilmemektedir. İncelemelere göre, fiziksel çevreden kaynaklanan stres düzeyi kişilerin algılama davranışlarına göre değışkenlik gösterse de, temel de bireylerde bedensel, psikolojik ve davranış farklılıklarına sebep olduğu

belirlenmiştir. Örgüt içinde fiziki şartların negatif olması, kişinin yaşadığı alanın fazla sıcak ya da fazla soğuk olması, yeterli ışıklandırmanın olmaması ve fazla gürültülü olması hasta olunmasına sebep olacaktır. Tüm bu strese neden olan bu durumlar, bireyin bedeninin homeostatik dengesinde bozukluklar meydana getirecektir. Buna bağlı olarak da kişide kaygı meydana gelecektir. Bütün saydıklarımıza ilaveten fiziki çevre şartlarıyla ilgili değişik sıcaklık ve nem oranıyla birlikte, hava basıncındaki değişmelerin ve hava akımlarının, zararlı atmosfer kirlenmelerinin, aydınlatma ve gürültü sorunu gibi birçok etkenin bireylerde stres yaratan hallerdendir. Bunların dışında algılama farklılıkları, geçmiş deneyimler, boşanma, ölüm, taşınma gibi hallerde bireysel stres kaynaklarını meydana getirir (Biricik, 2018,26).

Fiziki koşullarla ilgili yapılan açıklamada bahsedildiği gibi, fiziki koşullardaki eksiklik veya yanlışlık çalışanlarda strese unsuru olmakla birlikte ruhsal ve bedensel rahatsızlıklara nedeni olmaktadır. Havacılık sektöründe çalışan kabin ekipleri uygun olmayan fiziki koşullarda görev yapmaktadır. Aşırı gürültü, kabin basıncı farklılıkları, uçuşlarda gidilen yurtdışı kıtalarındaki, kıta mevsimsel ısı farklılıklarına maruz kalmaları, yolcu ikram hazırlığının dar ortamda yapılması ve yine dar ve aşırı dikkat gerektiren kabin koridorunda sunumun yapılması, en önemlisi hava yolu şirketlerinin göz ardı ettiği, kabin ekiplerinin uzun saatler giyindikleri üniformalarının ergonomik, mevsimsel olmayışı bedensel yorgunluğa ve strese neden olmaktadır.

Fiziki ve çevre koşulları, bireyin ve yöneticilerin doğru gözlemleyip uygun çözümler ürettikleri takdirde bir stres nedeni olmaktan çıkmaktadır.

#### **2.4.9 Psikolojik ve sosyal etkenler**

Baktığımızda stresin etkileri fiziki olarak başlamakta, daha sonra ise bireyin psikolojik tepkiler ortaya koymasına zemin hazırlamaktadır. Kişi böylesi bir durumda uyarıcıları kendi yaşam alanına müdahale ve tehdit şeklinde algılayabilir. Tüm bunların sonrasında bireyde öfke, üzüntü, kızgınlık, aşırı sessizlik veya çok fazla konuşma, çabuk ruhsal değişim gibi psikolojik tepkiler meydana gelebilmektedir (Örnek, 2017:30).

Birey etrafında yaşanan fiziki ve çevresel hareketleri kendisine bir tehdit görerek çeşitli psikolojik savunmalara girebilir. Başkalarını suçlamak,

randevusunu son anda iptal etmek, birçok kişiyle küsmek, sürekli kusur aramak gibi çeşitli sosyal tepkiler gösterebilmektedir.

## **2.5 Stresin Çözüm Yöntemleri**

Stresle başa çıkmada kişisel teknikler bireyler tarafından uzun yıllardır kullanılmaktadır. Bunlardan en önemlisi ise stresin olumsuz etkileriyle baş edebilmektedir. Bireyler ruh ve bedenlerini stresin negatif ve zararlı etkilerinden korumaları için stresle baş etme yolları ve teknikleri bulup kullanması zaruri bir ihtiyaç olarak doğmuştur. Aydın'ına göre kişisel olarak kullanılmakta olan bazı teknikler stresle başa etmede oldukça ehemmiyetli ve önemlidir. Bütün bu tekniklerin ortak gayesi ise bireysel davranışlar ile bedensel, psikolojik ve hareketsel eylemlerin kontrol altında tutulmasını sağlamaktır. Bu durum bireyin vücudunda başlayan ve zararlı olan stres tepkisi karşı önlemler alınarak etkisiz kılınmaya çalışılmaktadır böylece bireyde oluşacak tahribatı en aza indirecektir.

Yukarıda sözü edilen strateji ve teknikler aşağıdaki gibidir;

- Bireysel davranışların ve özelliklerin değiştirilmesi
- Fiziksel hareketler(Spor ve egzersiz gibi)
- Nefes egzersizi
- Meditasyon
- Biyolojik rahatlama
- Gevşeme
- Beslenme ve sağlık
- Sosyal destek
- Sosyal kültürel, sportif faaliyetlere yönelme
- Masaj
- Dua ve İbadet
- Vakit yönetimi

Bunların yanında stresle başa etmede bir takım egzersizlerden yararlanılabilir. Bunlar meditasyon, otojenik inhibisyon ( kas gevşetme teknikleri), eğitim, nefes egzersizi, spor ve sağlıklı beslenme teknik ve yöntemleri kullanılabilir. Baktığımızda Meditasyon, stresle başa çıkmada kullanılan en önemli zihinsel yöntemlerden bir tanesidir. Öyleki bu zihin ağırlıklı yöntem, kaba bir tabirle, düşmüş psikofizyolojik uyarılmaya aracılık etmektedir. Meditasyon, stresi kişinin bedeninden uzaklaştıracak onun üzerindeki zararlı etkilerini hafifletebilmektedir. Başka teknik ve yöntemlere baktığımızda kişinin zevk aldığı işleri yapması stresi azaltmaktadır Bunların dışındaki bireysel stratejileri incelediğimizde; bireyin işine ya da hobisine yoğunlaşması da stresi azaltma yollarından biridir (Ömeroğlu, 2015; 20).

Bireyler Özel ve çalışma hayatlarında kendilerine yabancı olan bir dizi durum ve olay karşılaşmaktadırlar. Alışma ve öğrenme sürecindeki zorluklar kişilerde strese neden olmaktadır. Bireylerin mutlu ve başarılı olmaları için öncelikle bedenen ve ruhen sağlıklı olmaları gerekmektedir. Bireyler, özel ve iş hayatlarının rutininde dışında kendilerini ruhen ve bedenen daha iyi hissedecekleri uğraşlar edindiklerinde diğerlerine nazaran daha mutlu ve başarılı oldukları görülmektedir



### **3. ÖRGÜTSEL STRES UNSURLARI VE ÖRGÜTSEL STRESLE BAŞA ÇIKMA STRETEJİLERİ**

Paydaş bir hedefin yerine getirilmesi için kişisel gayretlerin düzenli ve bilgili bir şekilde bir araya getiren kişiler topluluğu olan örgütler, strese uygun zemin ve koşul hazırlamaktadır.

Her örgütün ve örgütü oluşturan bireylerin meslekleri, yaptıkları işin özelliği kendine özgü çalışma koşullarını bulundurmaktadır. Bu koşulların, bireylerin beklentilerine cevap vermemesi, çalışanların stresli olmalarına neden olabilir. Kurumda fiziksel ortamın uygun olmaması, yönetsel uygulamaların yetersizliği, yapılan işle çalışanın uygun olmaması gibi nedeler sonucu çıkan uyumsuzluklara, çözüm üretiminde yetersiz kalınması örgütsel stres kaynağını olabilmektedir. Bunun sonucu; örgütteki çalışanların performansı, kurumun belirlediği amacına, başarısına ket vurmaktadır.

#### **3.1 Örgüt**

Örgüt, kişilerin varlığını sürdürdüğü, çalıştığı, karşılıklı ilişkide bulunduğu sosyal bir sisteme verilen isimdir. Örgütsel stres ise “kişinin etrafıyla olan ilişkisinin yansımaları ifade eden, kişisel özelliklerden ve psikolojik farklılıklardan ve psikolojik değişimlerin etkisinde kalan, bireyi oldukça fazla stres veya bedensel arzu altında bırakan böylesi bir hal dış etkenler, vaziyet veya durumun sonucuna bir karşı koymadır.

Yapılan tanımlara baktığımızda örgüt, kişilerin beraber ortak hedefler çevresinde bir araya gelerek tüm maddi ve manevi, bilgi birikim ve deneyiminden ortaya çıkan unsurları belirli bir düzen ve seviyede bölüştükleri sosyal bir ağıdır (Yangınlar ve Karaca; 2018: 750).

Örgüt tanımlarında bahsedildiği gibi örgüt, aynı ortak amaca hizmet eden, kişisel beklentilerin ötesinde örgütün amacının ön planda tutulduğu, aynı davranış ve tutum içerisinde olan bireyler topluluğundan oluşmaktadır.

Havacılık sektöründe görev yapan kabin memurlarını, örgüt bireyelerine örnek gösterebileceğimiz meslek grubudur. Özellikle üniformalı olmaları onların ekip çalışması içerisinde olduğunu, çalıştıkları kurumun normları ve hedefleri doğrultusunda hizmet sundukları açık bir şekilde görülmektedir.

### 3.2 Örgütsel Stres

Kurumsal veya örgütsel stres, birey ile iş ilişkisinin sonucunda ortaya çıkan bireyi normal çalışmalarından alıkoyan farklılıklar getiren bir durumdur.” Stres seviyesi bireyden bireye değişkenlik gösterdiği gibi örgütlerde stres, organizasyon içyapısında, kullanılan teknolojiden, çevresel koşullardan, çalışanların davranış ve tecrübelerine, organizasyon içi etkileşimlere ve görülen işin durumuna göre değişiklik gösterebilmektedir. Tüm bu farklılıklar, örgütsel stresin farklı şekillerde tanımının yapılmasına sebep olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda örgütsel stres kavramı çok farklı şekillerde ifade edilmiştir; “Cooper-Marshall görev stresi (occupational stress), War-Wall iş stresi (work stress), Buzzard göre ise endüstriyel stres (industrial stress), Caplan-Cobb-French tarafından çalışma şeklinde birçok tanımı yapılmıştır. Örgütsel stres kaynaklarını Soysal ise şu şekilde ifade etmiştir (Balçı; 2014:31):

- “Çalışmayla alakalı stres kaynakları; fazla ve eksik çalışma enerjisi ve de zaman sıkıştırması, sıkıcı iş ortamı, monotonluk ve örgüt içi çalışma alanının iyi olmaması, fazla mesai sarf edilmesi ve vardiyalı çalışma sistemi, kurumun iç düzeni gibi birçok etmen mevcuttur.
- Organizasyon el yapı ve politikalar ile ilişkili stresin kaynakları; yorumlama ve kariyer planlamada ortaya çıkan sorunları, hiyerarşik ve merkezi örgüt sistemleri, önderlik tazı, kurum içerisinde haberleşme ağının mevcut olmayışı veya noksan oluşu, otorite ve görev hataları, iş görenlerin karar almaya katılım seviyesinin düşüklüğü, görevden kaynaklı doğan çatışma ve görevin belirli olmayışı, eşit olmayan eksik ücret, mobbing bunlardandır.
- Dış çevreden doğan stres kaynakları; ilerleyen teknoloji, buhranlar ve işsizlik, sosyal yaşamdır.” Tüm bu etkenlerden hareketle örgütsel stres etkide bulunan birçok etken mevcuttur. Çalışanın bedensel ve

psikolojik hali, stresin etkisinde kalma seviyesi, görülen iş bu kaynakları etkileyebilmektedir.

- Yoğun baskı altında olmak, kariyeri ilerletme ilgili sorunlar, görülen görevden haz duymamak, yetki dağıtımında adaletsiz olunması, idarecilere duyulan güvensizlik duyma, çevre koşulları olarak; aydınlatma, gürültü bunlardan sadece birkaçıdır.

Küreselleşmeyle birlikte dünyadaki sanayi toplumlar geçmiş dönemlerden farklı olarak iş ve toplum yaşamında oldukça fazla strese neden olmaktadır. Günümüz toplumlarının çalışma yaşamı, sosyal hayatı azımsanmayacak kadar etkili derecede bir hız ve hareket halindedir. Böylesi bir ortamda varlıklarını idame edip sürdüren bireylerin, günümüzün gerçeği olan stresle karşılaşması kaçınılmaz olmuştur.

Araştırmacılar stresin kaynağından doğan belirli türleri olduğunu ve stres çeşitlerinin belirlenmesinin terapi süresinde önemli bir yeri olduğunu belirtiyorlar bunlar

(Bozyılan, 2018:13);

- Fiziksel stres çeşitleri
- Psikolojik stres çeşitleri
- Psiko-sosyal stres çeşitleri
- Psiko spiritüel stres çeşitleri
- Maddi stres çeşitleridir

### **3.3 Örgütsel Stres Unsurları**

Kurumların, sahip oldukları sosyal iklim, yaklaşımlar, değerler bütününden, davranışların genelinden ve duygulardan meydana gelen çalışanların oluşturduğu sosyal tertiptir. Örgütsel stres kişiyi zorlayan haller karşısında kişinin vücudunun vermiş olduğu aynı zamanda sergilediği fiziksel, ruhsal, psikolojik ve davranışsal değişimlere sebep hallerdir. Bu gibi durumlarda olan kişi örgütle veya da işle alakalı olarak herhangi bir umut içinde olması halinde kişisel enerjinin aktif hale geçmesi bu süreci başlatır. Başka bir tanıma göre ise

örgütsel stres bireyin çevresiyle ilişkili olan etkileşimi olarak tanımlanır. Bireysel özellik, farklardan ve psikolojik oluşumlardan etkilenen, kişiye oldukça fazla fiziksel ve psikolojik umutlar yükleyen, dış çevre ortamından etkilenen ve olaylar neticesinden etkilenen kişinin vermiş olduğu reaksiyonların sürecidir. Örgütsel stres; muvaffakiyetsizlik korkusu, iş yükünün fazlalığı, ücret yetersizliği, çalışma saatlerinin fazlalığı, değerlendirmelerde adaletsizlikler gibi birçok etkenin tesiri söz konusudur. Hayatta yaşanmakta olan teknolojik hareketlilik yaşamın hemen hemen her safhasında kendini göstermiştir. Örneğin hayatımıza sosyal, ekonomik, politik gelişmeler ve değişimler, pek çok problemi da beraberinde yaşamımıza sokmuştur. Tüm alanlarda kendini gösteren bu durum gerek günlük hayatta gerekse iş hayatında varlığı bariz bir şekilde hissedilen bu problemler, kişilerde strese ve gerginliğe neden olmakla birlikte kişinin sosyal hayatını olumsuz yönde etkilemektedir. Kurumların yapısı ve işleyişine baktığımızda kurum, çalışanları üzerinde stres yaratan farklı ve de değişik çok sayıda stres kaynakları bulunmaktadır. Yapılan araştırma sonuçlarından hareketle kaynakların sonucuna bakıldığında iş ortamında bütün çalışanları etkileyen bu kaynakların, bambaşka biçimlerde ele alındığı ve sınıflandırıldığı görülmektedir; Sözgelimi, Thomas ve Herson (2002) tarafından, örgütlerdeki stres kaynaklarının beş temel sınıflandırması söz konusudur bunlar: (Ülker, 2015:19).

- Çalışmanın bizatihi kendisinden kaynaklanan stres
- Göreve endeksli stres
- Kişiler arasındaki birlikteliğinden kaynaklanan stres
- Uzmanlaşman bağlı stres
- Çalışma, aile alanları ile ilişkili stres

(1992) de Luthans, tarafından örgütsel stres kaynakları, dört kategoride incelemiştir;

- Kurumsal stratejiler
- Hakkaniyetsiz veya yetersiz performans değerlendirme
- Hakkaniyetsiz ödeme

- Keyfi, belirsiz politikalar
- İşin dönemsel olarak verilmesi
- İdealist iş tanımları
- Kurumsal yapısal özellikleri
- Merkezlilik, karara katılmada eksiklik
- Gelişme, ilerleyiş fırsatının azlığı
- İnsanüstü biçimsellik
- Emegın bölünmesi ve aşırı uzmanlaşma
- Kurumların, birimlerin birbirine bağımlılığı
- Bedensel çalışma koşulları
- İzdiham
- Gizliliğin korunamayışı
- Mekân düzenlemesinin kötü oluşu
- Zehirli kimyasal maddelerin varlığı
- Kurumsal süreçler
- Cılız, zayıf iletişim
- Başarıma ilişkin dönüt eksikliği veya zayıflığı
- Gayelerin belirsizliği veya çatışması
- Eğitim programları

(1978) 'da Cooper ve Marshall, kurumsal stres kaynaklarını altı başlıkta topladıkları görülmektedir:

- Çalışmayı özgü faktörler
- Kurumdaki roller
- Çalışma ortamından doğan ilişkiler
- Kariyer geliştirme fırsatları ve olanakları
- Örgütsel yapı ve iklimden kaynaklı stres

- Faaliyet ve aile ortak alanı

Bir başka araştırmacı McGrath (1976) da örgütlerdeki stres sebeplerini şu şekilde ele almıştır.

- Bireyin yaptığı görevden doğan stres (işin zorluğu, belirsizliği ve iş yükünün fazlalığı)
- Bireyin rolüne bağlı olara ortaya çıkan stres (çatışma, belirsizlik, iş yoğunluğu)
- Hareket ve davranıştan ötürü kaynaklanan stres (kalabalığın etkisi vb)
- Bireyin etrafından yani fiziksel çevreden kaynaklanan stres (aşırı soğuk, karşıt ya da düşman düşlerin varlığı gibi)
- Bireyin bulunduğu sosyal çevreden doğan stres (bireyler arası anlaşmazlık, özel yaşamla ilgili stres, dışlanma ve yalnızlığa itilme gibi)
- Bireyin kendinden ortaya çıkan stres (örneğin bireyin kaygı durumu, algılama düzeni gibi).

Yapılan çalışmalara baktığımızda hemen hemen hepsinin vardığı ortak nokta stresi bireyin davranışının etkilediği kadar çevre ve kurumda etkilemektedir

**Çizelge 3.1: Kurumsal ve Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması**

Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel Stres Kaynakları	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rol ve Görev Yapısına İlişkin Stres Unsurları</li></ul>	A- İşin İhtiyaçlarından Doğan Stres Unsurları
<ul style="list-style-type: none"><li>• İnsanüstü Çalışma yükü</li><li>• Çalışmanın Eğlencesiz Olması</li><li>• Ücret Yetersizliği</li><li>• İlerleme, Yükselme Olanağı</li><li>• Mesai Saatlerinin Uzun Oluşu</li><li>• Çalışma Koşulları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bıkkınlık</li><li>• İş Tasarımı ve teknik sorunlar</li><li>• Kötü Çalışma Koşulları (Çevresel stres kaynakları)</li><li>• Zaman Kısıtlaması</li><li>• Aşırı İş yükü</li><li>• Aşırı Bilgi Yüğü</li><li>• İş Tasarımı ve Teknik Sonuçlar</li></ul>
B- Yetki Yapısına İlişkin Stres Unsurları	B- Kurumsal Görevden Doğan Stres Yapıcılar
<ul style="list-style-type: none"><li>• Karar Verme</li><li>• Kararlara Katılma</li><li>• Yetkilerin Yetersizliği</li><li>• Çok Fazla Sorumluluk</li><li>• Değerlendirmelerde Adaletsizlikler</li><li>• Yöneticilerin Teşvik Etmemesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevki Çatışması</li><li>• Mevki Belirsizliği</li><li>• İnsanlardan Sorumlu Olma</li><li>• Kurum Alanı</li></ul>
C- İmalât Yapısına İlişkin Stres Unsurları	C-Mesleki Gelişiminden Kaynaklanan Stres Yapıcılar
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakit Baskısı</li><li>• Araç Gereç Yetersizliği</li><li>• Yeteneklerin İşin Gereklere Olmaması</li><li>• Emegın Karşılığını alamama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yeterince ilerleyememe</li><li>• Aşırı İlerleme</li><li>• İş Güvenliğinin Eksikliği</li><li>• Engellenmiş Hırslar</li></ul>
D- Sosyal Çevre ve Stres Unsurları	D- İteki İlişkilerden Doğan Stres Yapıcılar
E- Kümeleşme Yapısına İlişkin Stres Unsurları Kurumsal İklim İlişkin Stres Unsurları	E- Kurum Yapısı ve İklimden Doğan Stres Yapıcılar
<ul style="list-style-type: none"><li>• İş Ortamında Huzursuzluk</li><li>• Ast- Üst ve İş Arkadaşları ile Anlaşmazlık</li><li>• Toplumsal Desteğin Düzeyi</li><li>• İş yerinde Dedikodu Yapılması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Astlarla İlişkiler</li><li>• Üstlerle İlişkiler</li><li>• Meslektaşlarla İlişkiler</li><li>• Katılmanın Olmayışı</li><li>• Bürokratik Sorunlar</li><li>• Uyum Baskısı</li></ul>

### **3.3.1 İş yapısı kaynaklı unsurlar**

Görülen iş ve işle alakalı birçok faktör stres kaynağı oluşturabilir. Buna örnek verecek olursak şunları söyleyebiliriz, işten hoşlanılmaması fazla yoğun ya da eksik iş yükü belli bir zaman diliminde da bitmesi gereken işlerin sebep olduğu zaman kaynaklı baskının, rol belirsizliği ve rol çatışması çok az veya çok fazla sorumluluk ya da güç ve sorumluluğun eşit olmaması strese sebep olacaktır. Çalışılan iş de güvencenin olmamasının yanında ücretlerin de istenilen ve beklenen düzeyden düşük düzeyde olmasının bir takım etkileri söz konusudur. Örneğin kariyer açısından ilerleme de ve gelişme sağlama konusunda zorlukların var olması eksik veya daha hızlı terfi yaşanması da strese neden olacaktır. Öyle ki içinde çalışılan kurumlar da bir stres kaynağı olabilmektedir. Baktığımızda, olağandışı formel ve merkezi kurum yapıları fazla otokratik çalışanların işlerinden asla mutlu olmadığı görülen ve saptanan bir konudur. Bu ortamlarda yönetimdekilerin, kılı kırk yaran iş görenlere kâfi düzeyde pozitif geri bildirim sağlamayan yönetim tarzları; hiçbir kontrolün olmaması veya fazla kontrol strese sebep olur (Aydemir, 2014:291).

Benimsenen politika ve yönetim tarzı stresin etkisini artıracak gibi strese neden olacak faktörlere de olanak sağlayacaktır.

#### **3.3.1.1 Ağır iş yükü unsuru**

Organizasyon el stres etkenlerinden en kayda değer ve de en çok karşılaşılan olağanüstü iş yüküdür. Olağanüstü iş yükü unsuru iş görenlerin halletmeye çalıştıkları işin en uygun ve ideal seviye ve ölçü üzerinde olması olarak ifade etmek mümkündür. İş gören fiziksel ve psikolojik olarak sahip olduğu kapasitesinden daha fazla çalıştığında aşırı çalışma ortaya çıkmakta ve bu durumda bireyde miktar, kalite ve performans arasında sıkça çatışma yaşamasına neden olmaktadır. Az çalışma bireyi makul olmayan negatif etki yaratacak mevkilerden ve üretim düzeyinden belirli bir zaman diliminde mesuliyetli tutulması kişide engelleme, umutsuzluk duygusu, isteklendirme eksikliği ve monotonluğa sebep olur. Çalışma ortamının yetersizliği bireyde belirli etkiler doğurmaktadır bunlar; zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluktur. Yoğun gürültü, değişik etken ve fiziksel faktörler ile bireyin stres



etmenlerine karşı toleransı azalmakta ve güdülenmesini bir çok açıdan olumsuz yönde etkilemektedir (Ülker, 2015:22).

Bireyin çalıştığı ortamdan kaynaklanan birçok negatif etken bireyin çalışmasına engel olmakla birlikte bireyde strese yol açabilmektedir

### **3.3.1.2 Sınırlı zaman unsuru**

Bazı bilim insanları zaman kavramını şu şekilde ifade etmişlerdir, Peter Ducker'e göre "en az bulunan ve de en eşsiz" , diğer bir araştırmacı Mackenzie'e göre ise "son derece nazik", bir başka araştırmacı Lakien' e göre ise "en temel kaynak ve unsurdur". Zaman yönetimi stresle mücadelede, en etkin ve belki de en kullanışlı kişisel yöntemdir. Günümüzde hemen hemen neredeyse tüm insanlar zamanın kısıtlı olduğundan şikâyetçidir. Kurumlar açısından zamanın etkili ve başarılı bir düzey de kullanabilmesi, iyi idare edilmesi oldukça önem arz eden bir husustur. Çalışma saatlerinin uzun oluşu, bireylerde hem fiziksel hem de psikolojik açıdan etkilenmelerine ve yorulmalarına neden olmaktadır. Bireylerin yoğun çalışması başka alanlara vakitlerinin kalmamasına bu durumun bireyde olumsuz etki yaratarak strese girmesine sebep olmaktadır. Kurum çalışanlarına uygulanan fazla çalıştırma, mesai ve vardiya usulü uygulanması, bireylerde strese yol açan temel etkenlerdir (Güney, 2012: 290).

Fazla iş yoğunluğu, iyi eğitim görmemiş çalışanlar, zamanlı işler, fazla çalışma saatleri, uzun toplantıların bireyin üzerinde etkiye sahip olduğu kadar başka alana da etki ettiğini söyleyebiliriz. Örneğin işin kişisel yaşam üzerindeki tesiri gibi örgütsel stres unsurlarının çoğu, zamanla ilişkilidir. Aslında "Zaman diğer kaynak ve unsurlara asla benzemez; çünkü zaman satın alınamaz, zaman satılamaz, zaman kiralanamaz, zaman ödünç verilemez, zaman ödünç alınamaz, zaman depolanamaz, zaman çoğaltılamaz, zaman üretilemez, zaman değiştirilemez dahası da zaman içinde bulunulan ana göre değişiklik gösterir. Böylesi bir durum karşısında yapılabilecek tek şey zamanın kıymetli bir şekilde kullanılmasıdır". Sınırlı, uçucu ve geçici bir kavram olan zamanı elde tutmak yönetmek belki de en zor durumdur. Bu zor ve elde tutulamayan kavramı yönetebilmek için belli başlı yöntemler bulunmaktadır ve aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Örnek, 2017:45):

- Amaçları kritik olan zaman birimlerine göre belirleme
- Amaçları davranış bağlamında ele alıp değerlendirme
- Planları ve amaçları uzun vadeli olarak belirleme
- Yapılmayan işlerin sonuçlarını tartma
- İşe başlamadan önce yapılması gereken işleri listelemeli
- Gün sonunda yapılacak ve yapılmayacaklar listesi hazırlama

Yapılan her iş için harcanması gereken zaman doğru hesaplanması gerekmektedir. İş ve işin gerektirdiği zaman kalıcı yöntemlerle planlanıp uygulandığı takdirde, yapılan işi etkin ve daha verimli yaptığı gibi zaman tasarrufunu da sağlamaktadır.

### **3.3.1.3 İşte risk unsuru**

İş hayatında ve kurumlarda strese yol açan sebepler arasında önemli unsurlardan bir tanesi de, çalışma hayatında çalışanların karşılaşacakları tehlikelerdir. Birçok sektörde örneğin; ulaşım alanında havacılık, denizcilik, enerji sahasında elektrik ve nükleer santraller gibi iş alanlarında çalışanların psikolojik ve beden sağlıkları açısından tehdit unsuru taşıyan her tehlike unsurunun bireyde bir takım etkileri söz konusudur. Böylesi ortamlarda çalışan bu kişiler için çok fazla strese neden olmaktadır. Kurumlarda düşme, çarpma, zehirlenme, yaralanma, aşırı radyasyona maruz kalma ve ölüme kadar gidecek hallerin olmasına karşın, çalışanlar aşırı gerginlik ve stres altında çalışmalarını sürdürmektedirler (Biricik, 2018:34).

Özellikle havacılık sektöründeki çalışanların çalışma hayatlarında birçok risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bunlar, yüksek irtifalardaki uzun uçuşlardaki kabin basıncı ve radyasyon bedensel sağlığı riski oluşturması, kabin ekipleri kabin içinde hareket halindeyken hava akımlarından oluşan türbülansa hazırlıksız maruz kalmaları bedensel hasarlara neden olması, en tehlikelisi ise olağanüstü bir durumla uçak kazasının olması. Kısacası bütün bu ihtimallerin olabileceği gerçeği kabin ekiplerinin önemli stres kaynağı olduğu bilinmektedir.

### **3.3.1.4 Teknolojik değişim unsuru**

Teknoloji bilindiği üzere, insan hayatının vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Her geçen gün hızlı bir şekilde değişen teknolojiye, kurumlar uyum sağlamalıdır. Gelişen yenilikleri takip edemezlerse, kalite verimliliği düşer hem de hizmet kalitesi yetersiz kalır. Şundan dolayı yeni teknoloji; talep eden bireylerin gereksinimlerini her geçen gün daha iyi karşılamakta, müşteri memnuniyetini her gün biraz daha üst düzeye çıkarmaktadır. Bunu takip etmeyen ve uymayan kurumlar, rekabet ettikleri firmalardan, geride kalacaktır. Rakip firmalardan geride kalma, hatta işlerinden olma korkusu, kurumda çalışan herkesi strese sevk etmektedir. Çalışanlar sadece kurum içinde değil, kurum dışında evlerinde de çalışmalarına devam ettiklerinden; her daim teknolojiye ayak uydurmalı, hızlı, pratik ve çözüm odaklı davranmalıdırlar (Eriş, 2018:14)

Küreselleşmeyle birlikte iş dünyasının rekabeti uluslararası olmaya başladı, kurumlar teknolojik yapılanmalarını buna paralel olarak yenilemektedirler. Yapılan yenilenmelere paralel olarak mevcut çalışanın da bu konuda eğitilmesi gerekmektedir. Teknolojik yenilenmeyle birlikte personel eğitimleri yapılmadığı takdirde, çalışanlar kendilerini işinde yetersiz hissetmesine ve örgütte stresli çalışma ortamı olabilmektedir.

### **3.3.2 Örgütsel işleyişe yönelik unsur**

Kurumun yapısı, kültürü ve iklimi, stresin başlıca kaynağı olarak görülür. Örgütün hedef ve yöntemlerinin belirsiz oluşu, kısımlar arasın da anlaşmazlıklara, sıkı gözetim ve kontrol, soğuk istenmeyen çalışma ilişkileri, kurum içi mesafeli olma hissine, huzursuz edici davranışlar, sistemdeki eksik karmaşık durum, işin yaptığı baskı stres unsurları olarak ön plana çıkmaktadır. Kurum kültürü, kurumun kişiliğinin çalışanlar tarafından algılanmasını ve benimsenmesini; yapı ise kurumun iskeleti olarak ifade edilmektedir. Baktığımızda örgütün yapısı ve çalışma şartları örgütsel stresi tetikleyen bir başka stresör unsurudur. İş görenlerin çalışma güvenliğinin olmayışı, örgütün fiziki koşullarının ve ortamın çalışmaya elverişli olmayışı, kurum kültürünün iş görenleri temsil etmeyişi, kurum alacağı karlara ve yönetime iştirak etme fırsatlarından eksik bırakılması, hiyerarşik yapı, merkezi mekanik kurum üstlenmesi, bürokratik engellerin var olması, formel ilişkilerin geçerli olması,

üst kademenin duyarsız olması ve öznel tutumlar sergilemesi örgütsel yapı ve kültürden kaynaklanan stres unsurlarıdır (Manav, 2018:29).

### **3.3.2.1 Doğru olmayan yönetim unsuru**

Doğru olmayan yönetimin en büyük yansıması kurumsal yapıda görülmekte ve hissedilmektedir. Kurumsal yapıda stresi ortaya çıkaran etkenlerden biri yönetim tarzı ve yönetim şeklinden kaynaklanan olumsuz hallerdir. Örgütsel firmada çalışan personeller görevin zorunluluklarından ziyade yönetim kademesinin isteklerini yapmak mecburiyetinde kalmaktadırlar. Yönetimin istekleri ise oldukça değişkenlik göstermektedir. Tüm bu değişkenlik karşısında personel de farklı davranış sergilemektedir. Böylesi farklı davranış bireylerde ister istemez strese yol açar. Doğru olmayan yönetim tarzından kaynaklanan stres çalışanlar üzerinde oldukça etkili olmaktadır (Güney, 2014:333).

### **3.3.2.2 Terfiye yönelik unsurlar**

Tüm bireylerde yükselme ve meslekte ilerleme arzusu bulunmaktadır. Örneğin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine baktığımızda kişi kendini gerçekleştirme ihtiyacında kişisel gelişme bireyin bütün beceri ve kabiliyetlerinin bilincinde olması sonucu doyum bulmaktadır. Bütün bu gereksinimler öncekilerden değişik olarak devamlı yenilenen bir ihtiyaç olduğunu söylemek mümkündür. Çalışanın bulunduğu konumda yeterince ilerleme sağlayamaması sonucu iş görenin kabiliyetlerinin kabul edilebilir düzeyde dikkate alınmaması ve de verilmesi gereken görevin verilmemesi neticesinde vuku bulup ortaya çıkmaktadır. Verilen görev ve rolün bireyin yetenek ve kabiliyetiyle örtüşür düzeyde olması gerekir. Aksi durumda burada görüldüğü gibi bireyin çalıştığı işin gerekleri, bireyin kapasitesine oranla daha düşük seviyede kalacaktır. Böylesi bir durum karşısında birey kendini geliştirme olanağından eksik ve yoksun kalacaktır. Tüm bu eksiklik bireyin giderek işinden gün be gün mutsuz olmasına ve stres seviyesinin artmasına sebep olacaktır. Terfi konusu iki yönlü stres yaratan bir haldir. Bakılınca bir taraftan terfi olamayan kişi adaletsiz davranıldığını düşünerek terfi olamamanın kendisinde yaratacağı maddi ve manevi nasiplenmeden geri kalmışlığın verdiği geride kalmışlık fikri ile stres yaşarken; öte yandan terfi olan kişi yeni görevinin gerektirdiği yeni bilgilerin

öğrenilmesi, farklı iş arkadaşlarıyla yeni ilişkilerin kurulmasını ve daha büyük sorumluluklar yüklemesi sebebiyle stres yaşamaktadır (Tomruk, 2014:19).

Çalışma hayatında terfinin önemiyle ilgi açıklamalara baktığımızda, her çalışan meslek yaşamının periyodik aralıklarında başarılı olduğu, çalıştığı kurumun beklentilerini karşıladığı takdirde yöneticileri tarafından adil bir şekilde terfi ile ödüllendirileceğini bilmesi, çalışanın motivasyonunun, performansının devamlılığını ve çalıştığı kurumda kalıcılığını sağlamaktadır.

### **3.3.2.3 Bürokratik engellere yönelik unsurlar**

Hayatta sorumluluk taşıyan kişiler aynı zamanda her an yetkiye de sahip değillerdir. Böylesi bir halde, çalışanın kişisel sorumluluğunun düşmesine, bunun neticesinde de öfke ve hayal kırıklığıyla artan stres baş gösterebilmektedir. Kurum personeli için ortaya çıkan bu bürokratik engeller çalışanlar için önemli stres kaynağı haline gelmektedir. Birimler arası yazışmaların aşırı fazla olması, bitirilmesi asli olan işin uzamasına neden olmaktadır. Personeller sorumlu işin gerektirdiği kadar yetkiye sahip olmak istemektedirler. Böylesi bir durum personele çalıştığı kadar yetki verilmemesi, bireyin anlık olarak karar alma sürecini kesintiye uğratmaktadır. Böylesi bir durum ise alınacak kararların bürokrasiye takılarak kararın gecikmeli olarak ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda, personelin işe karşı ilgi ve sevgisi azalırken, karşı duygu olan hırçınlaşmaya sebep yaratan bürokratik kısıtlamalar engeller örgütsel yapıdan kaynaklanan stres unsurlarıdır (Biricik, 2018:47).

Bürokratik engeller işin akıcılığına, çalışanın zorunlu durumlarda inisiyatif almasına ve yaratıcılığına engel oluşturmakla kalmaz, gereksiz zaman kayıplarıyla bireyde strese neden olacak etkenleri ortaya çıkarır. Bu durum çalışanın gerçek performansını gösterememesine neden olmaktadır.

### **3.3.2.4 Kararlara dâhil olamamaya yönelik unsurlar**

Genelde birçok kurumda, bürokratik ve resmi bir yapının yanında sert ve bireysel olmayan duygu durumu söz konusudur. Böylesi bir ortam ve hal önemli bir stres kaynağının sebebiyetidir. Bu durum daha az merkezîyetçi, demokratik karar almada etkin rol sağlayan, üst düzey yönünde iletişime olanak veren bir yapı kurulmasının, örgütsel stresle baş etmede sarsıcı bir metot olacaktır.

Kurum idarecileri her hal ve şartı düşünmek için plan ve program hazırlamalıdır. Yönetim, çalışanlar için destekleyici bir yapı planlayarak faaliyete sokmalıdır. Kurumun işleyişi planlanırken yapıyı merkeziyetten uzak, katılımı destekleyici, demokratik karar olmayı özendirici şekilde oluşturmak örgütsel stresi en aza indirecektir (Güçlü, 2001:103).

Kurumlar plan yaparken çalışanlarının kararlara katılımını hesaplamalıdır. İşle ilgili kurum kararlarına katılımcı olan bireylerin daha etkin çalıştıkları ve başarılı oldukları gibi stressiz sahiplenici çalışma ortamı da yaratmaktadırlar.

### **3.3.2.5 Adaletli olmayan performans değerlendirme**

Organizasyonda çalışanlar iki açıdan değerlendirilmektedir bunlar şu şekildedir;

- Performans (bireyin görevini yapma hali)
- Yeterlilik (zekâ, yetenek, ilgi ve kişiliktir).

Hangi açıdan değerlendirilecek olursa olsun, değerlendirmede kullanılan kıstaslar bilinmezlik varsa, bu hal birey açısından stres yaratan bir unsur haline gelecektir. Bireyin kurum içindeki rolü ve kariyeri idarecinin yapacağı bu değerlendirmeyle ilişkiyse bireyin bu değerlendirmenin kıstaslarına veya da adil bir değerlendirme yapılamadığına dair önsezi varsa stres yaşamayı kaçınılmazdır (Canik, 2010:28).

Organizasyonel kurumlarda, çalışanların performansları sistemsal ve objektif bir biçimde raporlanarak dönemsel ödüllendirmeler yapılması, çalışanın mesleği için kariyer planı yapmasına, işinde başarılı olmak azami özen göstermesine ve motivasyonun devamlılığını sağlamaktadır. Çalışanın işinde gösterdiği azmi, başarısı yöneticiler tarafından değerlendirilmediği, haksız kayırmaların olması çalışanlarda kaygı, üzüntü dolatışıyla strese neden olmaktadır.

### **3.3.2.6 Adaletli olmayan ücrete yönelik unsurlar**

Çalışanları en çok strese sokan unsurların başında ücret yetersizliği gelmektedir. Çalışanlara yetersiz ücret verilmesi çalışanı belirli bir düşünceye sevk eder. Bunlardan birkaçı şu şekildedir; ailesini gerektiği şartlarda istenildiği gibi besleyemeyeceği, giydirip kuşandıramaması ve tatminkâr yeterli konfora sahip bir evde oturmasını sağlayamayacağı algısının oluşmasıdır. Ücret yetersizliği bireyin ek bir iş yapmasına, fazla mesaiye ya da gece mesaisine kalmasına

sebepler olacaktır. Yaşanan bu hal bir yönüyle bedensel ve psikolojik olarak vücudun daha fazla riskle karşı karşıya kalmasına, öteki yönüyle aile hayatı ve sosyal hayatın zarar görmesine sebep olacaktır (Canik, 2010:27).

Özet olarak çalışanın yeterli ücret almaması, zorunlu ihtiyaçlar dışında sosyal ve kültürel etkilere bütçe ayıramaması toplumdan soyutlanmasına, belirli sıkıntıların ortaya çıkmasına kaygı düzeyinin artmasına bu durum ise bireyi strese sevk etmektedir.

### **3.3.2.7 İş güvencesine yönelik unsur**

Kurumdaki iç ve dış etkenlerin birlikte sebep olduğu denetlenemeyen ve sezilenemeyen, işin yapılması esnasında veya sonrasında beliren maddi manevi tahribatın tümünü kapsayan süreçtir. Baktığımızda işte meydana gelen kazalarını takriben %75–85'inin sebebi, stres idaresi hususunda ki kişisel ve kurumsal eksiklerdir. Stres veya endişe hali, kişinin psikolojik ve fiziksel sağlığı etkilediğinden, konsantrasyon dağınıklığı, tehlikeyi görememe, beklenmedik heyecan veya korku, kusurlu değerleri veya sonuçları gözden kaçırma, hızlı karar verememe veya ani karar vererek hataya sevk edilme gibi hallere sebep olur. Bu sebeple bu girdinin fiziksel ve ruhsal bütünlüğü, kurumun sağlığı ve intizamı için önemlidir (Örnek, 2018:46).

Yönetim politikasının çalışanın kalıcı, elde tutulma yönünde olmaması çakışıklarda önemli stres kaynağı olmaktadır.

### **3.3.2.8 Mobing unsuru**

Bireylere yapılan duygusal bir saldırı olan mobbing, hedefe alınan bireye sistematik baskı uygulanarak yıldırma, aşağılama gibi bilinçli kötü uygulamalarla ona hata yaptıran, performansını düşüren, işten ayrılacak noktaya getiren zorlamalardır. Genelde üst kademedeki yöneticiler tarafından uygulanan bir yöntemdir. Mobinge maruz kalanların çoğunluğu çalışkan, kibar, eğitim düzeyi yüksek, işyerinde kariyer yapabilecek, yöneticiler tarafında tehdit olarak kabul edilen çalışıklardır. (Çobanoğlu; 2005:21.).

Bahsedildiği gibi işinde kendisini geliştirmemiş, iyi eğitim almamış, yönettiği örgütün amacını gerçekleştirmedi ve örgüt çalışıklarının beklentilerini yönetimsel olarak çözüm üretmede yetersiz kalan yöneticiler; daha üstün vasıflarda olan astlarını, iş yerindeki gelecekleri için tehlike olarak

görmektedirler. Astlarının işlerini kaybetmeleri ve işte başarısız olmaları niyetiyle yapılan baskılar, örgütsel çalışmalarda önemli stres kaynağı olduğu gibi nitelikli personel kayıplarına neden olmaktadır.

### **3.3.3 Fiziksel koşullara yönelik unsur**

Kişinin özel hayatında veya da iş hayatında içinde yer aldığı fiziksel çevreyle alâkalı kötü ışıklandırma, uğultu, kötü iklimlendirme; çalışma ofislerinin istenilen ölçüde olmayışı çok dar oluşu veya da çok geniş oluşu; iş şartlarının kişisel hayatın muhafaza edilmesini veya da insanların kendi arasında etkileşimine olanak sağlaması gibi sorunlar da strese neden olabilirler. Stres kaynakları, birbiriyle etkileşim durumdadır. Örneğin, kişisel ve kurumsal stres kaynakları birbirlerini destekleyip etkilerini arttırdığı gibi değişik ortamlarda veya da ilişkilerde yüklenen stres, işyerine veya da bireysel hayatta da etkisini gösterebilmektedir (Aydemir, 2005:292)

#### **3.3.3.1 Gürültüye yönelik unsur**

Bireyin içinde yer aldığı çalışma ortamı birçok faktörle yakın ilişki içerisindedir. Bireyi etkileyen fiziksel şartlar, fizyolojik ve psikolojik yapı ile benzer ilişkilidir. Çalışma ortamının istenilenden kötü aydınlatılması yoğun gürültülü oluşu; bunlara ilaveten fazla ısı, soğuk, titreşim, hava kirliliği ve elektrikli araçların kullanımı sonucu oluşan radyasyon etkisi bu unsurlar arasındadır. Gürültünün bireylerde yarattığı rahatsız durumun başlıca nedeni gürültünün seviyesi ve şiddet düzeyidir. Bireyler için en ideal ses seviyesinin 50 desibel olduğu yapılan araştırmalarca ortaya konulmuştur. Bireylerin gürültüye zamanla alıştığı bilinmektedir fakat bireyler gürültüye alışmaktan ziyade yan etkilerine alışır. Baktığımızda gürültünün bir takım sağlık problemlerine etki ettiği bilinmektedir. Ayrıca gürültülü alanda iş görenlerin yaşam alanlarında ve kurumda oldukça fazla kavga ettiklerini, karşıtduygu ve saldırganlık hislerinin olduğu saptanmıştır. Bireyler genelde kendi işlerini görüp yaparken ortaya koyduğu gürültüden rahatsızlık duymazken, kendi dışındaki bir ortaya çıkan gürültüden fizyolojik ve psikolojik olarak etkilenmektedir (Tomruk, 2014:19).

Bireyler kurum içindeki faktörlerden etkilenmekte bu durum ise davranışlarına yansımaktadır.



### **3.3.3.2 Işıklandırmaya yönelik unsurlar**

Işıklandırma, iş yerinin tatminkâr düzeyde aydınlatılması ile işin hızlı ve kolay yapılmasını sağlayacaktır. Işıklandırma ve verimlilik faktörlerine göz attığımızda ikisi arasında oldukça yakın bir ilişki söz konusudur. Aydınlatmanın istenilen düzeyde olmayışı oluşu sorunlu bir çalışma alanı ortaya çıkaracaktır. Böylesi bir ortamda bireyin göz sinirleri yıpranır, görme bozukluğu oluşur, zayıflar, geçici veya daimi körlüklere sebep olur (Tomruk, 2014:19).

Kötü aydınlatmanın çalışan sağlığı üzerinde olumsuz etki yarattığını ve iş verimini, düşürdüğü, dikkat dağınıklığına neden olduğu görülmektedir.

### **3.3.3.3 Isınma ve havalandırmaya yönelik unsurlar**

Örgütte çalışma alanlarının her bölgesinde ısınma ve havalandırma, aynı derece ve miktarda olmalıdır. Çalışma alanının ara ara sirkülasyonun sağlanması ve olağan seviyede ısıtılması verimi etkilemektedir. Bu durum ise işe adaptasyonu hızlandıran ve kolaylaştıran çok önemli bir durumdur. Oldukça yoğun, fazla sıcak bir alanda iş görmek, bireyde hissedilen olağan yorgunluk oluşturmakta ve bireyde performansı düşürücü bir etki yapar. Fazla soğuk bir alanda iş görmek ise bilhassa el ile yapılan işleri etkilemektedir. Bunun sonucuna bağlı olarak ellerin motor hareket yeteneğini kısıtlamaktadır (Tomruk, 2014:19).

Örgüt ortamının istenilen durum ve ortamda olması çalışanların yeteneklerini olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

## **3.4 Örgütsel Stres Kaynaklarının Sonuçları**

Örgüt üzerinde stresin örgüt üzerinde iki dezavantajı söz konusudur. Bakacak olursak bunlar; örgütün asıl hedefi olan üretkenlik ve performansın az olması ve örgütteki bu üretkenlik ve performansın yüksek olmasını sağlayacak olan bireylerin örgüte yabancılaşma duygusuna varmasıdır. Üretkenlik ve performansla ilişkili olarak stres ekonomik olarak örgüte zarar verir. Öyle ki yüksek stres altındaki bireyler fiziken ve ruhen rahatsızlanmaktadır. Bu hal iş aksamasına ve iş kazalarına neden olmaktadır.

Bunun neticesinde işte kalifiye bireylerin kayıplarına ödenen tazminatlar, sağlık giderlerin yükselmesi ile örgüt maddi kayıplar yaşar ( Durna, 2018;11).

Birey Stres ve stresin etkilerinden negatif olarak etkilenmektedir. Kurum içindeki her bir birey stresin sonuçlarından etkilenir bu genelde olumsuz bir etkilenme olur. Böylesi bir durum da hem birey hem de kurum için ağır bedellerin ödenmesi kayıpların yaşanması anlamına gelmektedir. Baktığımız da Yıldırım stresin örgüte yansıyan sonuçlarını Şu şekilde sınıflandırmıştır (Yıldırım, 2004).

- Performans düklüğü,
- Çalışan devir hızı
- İşte devamsızlık
- Örgütten ayrıma
- Yetersizlik duygusu
- Örgütte iş birliği sağlayamama
- Yabancılaşma
- Dikkatsizlik
- Tükenme
- Kaza yapma
- Eğilimlerinin armasıdır.

Bütün bu eğilimleri göz önünde bulundurduğumuzda Örgüt çalışanlarının stres altında olmaları örgütün iş akışının yavaşlamasına, işin niteliğinin bozulmasına, nitelikli çalışanların gerçek performanslarını gösterememelerine ve en önemlisi örgüt yöneticilerinin stres kaynaklarına çözüm üretememeleri sonucunda çalışanların işten ayrılmaları iş gücü devir hızını yükselmesine sebebiyet vermektedir

### **3.5 Stres Yönetimi**

Stresle başa edebilmek, üstesine çıkmak ve hayat standardını artırıp yükseltmek maksadıyla, vaziyeti veya da gidişata karşı verilen refleksleri değiştirmeye stres idaresi denilmektedir. Lazarus ve Folkman stresle baş edebilmek maksadıyla, “bireyi geren, zora sokan veya da dayanma gücünün üzerinde olan, çevresel ve içsel istekleri

ve bunlardan doğan kavgayı dizginlemek için sergilenen elle tutulur davranışlar veya da ruhsal gayretler” şeklinde ifade edilmiştir. Araştırmacı Lazarus’a göre başa çıkmanın, stresin üç ögesinden biri olduğunu ifade edilmiştir. İfade edilen hallerden biri, bireyin kendisine dair bir tehdidi idrak etme süreci olan aslî olarak yorumlamalıdır. Bireyin bu gözdağına karşı ne gibi tedbirler aklına getirmesi ikincil değerlendirmeyi oluşturmaktadır. Diğer bir süreç olan üçüncü aşamada baş etme olarak sözü edilen bu reaksiyonun uygulanma aşamasıdır. Baş etmenin iki temel tesirinden söz edilir. Stresli hisleri planlamak ve rahatsızlığa sebep olan çevre ile rahatsız olan bireyin alakasında değişikliğe neden olacaktır. Öyle ki bu yönde sergilenecek olan baş çıkma gayretleri sorun odaklı ve de hissiyat odaklı olmak hasebiyle iki grupta bir araya getirilmiştir. Etken bir usul olan problem odaklı baş etme kişi, stres halinin denetim altına alınabileceğine karar verir. Karar verdikten sonra kişi eyleme geçecektir. Üst düzey bilgi edinme, problem çözümüyle eylemleri bu usul içerisinde. Pasif bir usul olarak değerlendirilen hissiyat odaklı baş etmede ise birey vaziyetin denetim edilemeyeceğine, bu sebeple benimsenmesine hükmetmiştir. Stres halinin yarattığı negatif hisleri denetim altına alıp pozitif bir yöne yoğunlaşmaya gayret gösterir. Öyle ki stressiz bir yaşam ve stresten uzak bir çalışma alanı oluşturmak için mümkünse sorun odaklı gerekse hissiyat odaklı hangi usul olursa olsun her usulün, hem kişisel hem de organizasyon el amaçlara varmada payı mevcuttur. Tüm bu usuller, sorunlara, bireylere ve hallere göre farklılık arz etmektedir. Stresle baş etmede çıkmada kullanılan usuller kişisel ve kurumsal baş etme usulleri olmak üzere iki grupta bir araya getirilir. Stresle baş etmede kişisel rol oldukça etkilidir. Usullerin paydaş yönleri, ivedilikle tamamının bireysel alışkanlıklarla bedensel, psikolojik-ruhsal ve eylemsel yapıların denetim bünyesine alınmasının kabullenilmesidir. (Folkman ve Lazarus, 1988:466-475).

Fiziksel tutum, nefes egzersizi yapma, sosyal ve sportif etkinliklere katılım sağlama, gevşetme, vakit yönetimi gibi kişisel usullerle birlikte iş genişletme veya zenginleştirilmesi, kurumsal görevlerin saptanması, tartışmaların en aza indirilmesi, mesleki ilerlemenin gelişim yöntemlerinin belirlenmesi veya da stres rehberliği, bedensel çalışma şartlarının düzenlenip iyileştirilmesi gibi kurumsal usuller de stresle baş etmede en etkili yollardır (Canik, 2010:40).

Yukarıdaki açıklamadan anlaşılacağı üzere, stres yönetimi bireyin yaşadıklarını davranış ve refleksleriyle değiştirmeye karşı uyguladığı yöntemlerin bütünüdür.

### 3.5.1 Stresle başa çıkma

Stres ifadesi 1970'li yılların ardından türlü psikolojik problemlerle bir arada kullanmak yerine stres yaşayan her kişinin hastalanmadığı fikrinden hareketle çeşitli şekilde ele alınmıştır. Belirli bir dönem alternatif aranarak Freud'un 'savunma mekanizmaları' gözden geçirilerek 'baş etme' ifadesi ortaya konulmuştur. Yakın zamanda yapılan araştırmaların bir kısmı stresin dezavantajları üzerine odaklanırken, bir kısmı da stresle baş etme süreçlerine odaklanmıştır. Yapılan araştırmalar stresin nasıl denetlenebilir bir oluşum sergileyeceğini göstermeye çalışmıştır. Psikolojik stres, olumsuz bir kişi-çevre ilişkisini ifade etmektedir. Psikolojik stresin özü yapı ya da hareketsizlik değil, oluşum ve değişimdir. İçinde yer aldığımız şartları veya da onları nasıl anlamamız gerektiğini daha uygun bir hale getirmek için farklı bakış açısı getiririz. Bu aşamada için sarf ettiğimiz enerji de baş etme olarak isimlendirilir. Baş etmeyi Lazarus (1984)'de 'bireyin, kaynaklarını bitirdiğini anladığı bazı iç ya da dış isteklerin üstesinden gelebilmek amacıyla gösterdiği, devamlı olarak değişen bilişsel ve davranışsal çabalar' şeklinde ifade edilmektedir. Süreç olarak değerlendirilen baş etme, bireyin zorlama ya da ezme ile anlamlandırılan açık isteklerini yönetmeye yönelik devam eden çabadır. Temel hedefi, stres yaşantısının negatif etkilerinden korunmaktır. Kişisel olarak sabit baş etme stilleri söz konusudur. Buradan hareketle İnceleme konusunun oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Kişisel baş etme stillerinin tesirli olabilmesi için zaman içinde ve farklı stresli koşullarında değişmesi gerekir. Bu nedenle baş etmenin son derece bağlamsal olduğunu söylemek mümkündür. Bireyin kullandığı baş etme tutumları yaş, kültür, cinsiyet, sosyal ekonomik düzey, medeni durum, çocuk sahibi olup olmama, türlü hastalıklar gibi birçok etkene bağlı olarak değişebilir ve kişiye hasdır. Folkman ve Lazarus (1980) baş etme yaklaşımlarını şu şekilde ele almıştır. Bir sorun çözmeye yönelik olanlar birde hissiyat odaklı olanlar şeklinde ikiye ayırmıştır. Sorun çözmeye yönelik baş etme yaklaşımları probleminin ana kaynağına esasen baş etme yaklaşımlarını kapsar; stres yaratan vaziyeti ortadan kaldırmaya yöneliktir. Hissiyat odaklı baş etme yaklaşımları ise stres kaynağının neden olduğu duygusal etkiyle baş etmeye yöneliktir. Stres yaratan vaziyetle alakalı hissiyatı kaldırmak amacıyla kaçınma, itiraz gibi metotların kullanılması söz konusudur. Objektif vaziyeti değiştirmeden duruma

atfedilen manayı değiştirme, yani ‘bilişsel yeniden değerlendirme’ hissiyat odaklı başa çıkma yöntemlerinden bir tanesidir. Baktığımızda bunun tersi olan bir başka strateji ise vaziyetle alakalı mananın direk farklılaşmasıdır. Bu iki durumdan katlanılan ya da kaınılanın ne olduğuna göre ayırıcı dikkat veya kaçınma değişmektedir. Stresin birkaç yn dâhil edilmemiş olsa ya da etkileşime dair fikirler geçici olsa dahi, etkileşimin manası aynı kalır. Bakacak olursak baş etme sürecinde  kıstas gözönünde bulundurulmalıdır bunlar:

- Baş etme bilinen bir stresle karşılaşma bağlamında araştırılmalıdır.
- Bireyin fiilen ne yaptığı (müdahale yaklaşımı olarak bireyin genellikle yaptığı ya da yapacağı Őeyin karşıtı olarak) ifade edilmelidir.
- Stresli halle karşılaşıldığında zamanla ortaya çıkan ‘baş etmeyle ilgili değişiklikleri belirlemek için çoklu değerlendirme olmalıdır (Kurt, 2018:21).

İşletmeci ve personel, stresle başa çıkma, çoğunlukla, “sorun odaklı” veya da “hissiyat odaklı” tutumlardan herhangi birini seçmek durumundadır. Bunlardan sorun odaklı tutum, stresin membarları üzerinde yoğunlaşmayı salık, boş veren ve diğerine kıstasla oldukça dinamik bir tutumdur. Tutumun takipçilerin daha ümitli ve stresle başa etmede daha muvaffak olduklarını söylemek mümkündür. Hissiyat odaklı tutum ise, çoğunlukla, stresin kaynaklarından daha fazla, olayın kaliteli yönleri üzerinde yoğunlaşmayı ele alır. Burada iki durum söz konusudur; “daha kötüsü de olabilir di!”, “her işte bir hayır vardır!” gibi duygular da stresle baş etme de salık tutumdur. Tüm bu tutumu takip edenlerin stres membaasını bıkkın bir vaziyette kabullendikleri ve haliyle de, stresle baş etmede daha az başarı sağladıkları bilinmektedir. Stresle baş etmede sıklıkla kullanılan ve problem odaklı veya da hissiyat odaklı tutumlar içerisinde değerlendirilebilecek, başlıca stresle başa etme yollarını keşfedip uygulamak gerekir (Aydemir, 2005:294).

Bu açıklamalar doğrultusunda Őunu ifade edebiliriz. Stresle başa çıkabilmek için stresi yaratan unsurların detaylıca araştırılıp tüm yönlerinin saptanması gerekir. Ortay konan bu unsurlara karşı önlem ve tedbir alınarak stresle başa çıkma etkili olunabilir.

### **3.6 Örgütsel Stresle Başa Çıkma Stratejileri**

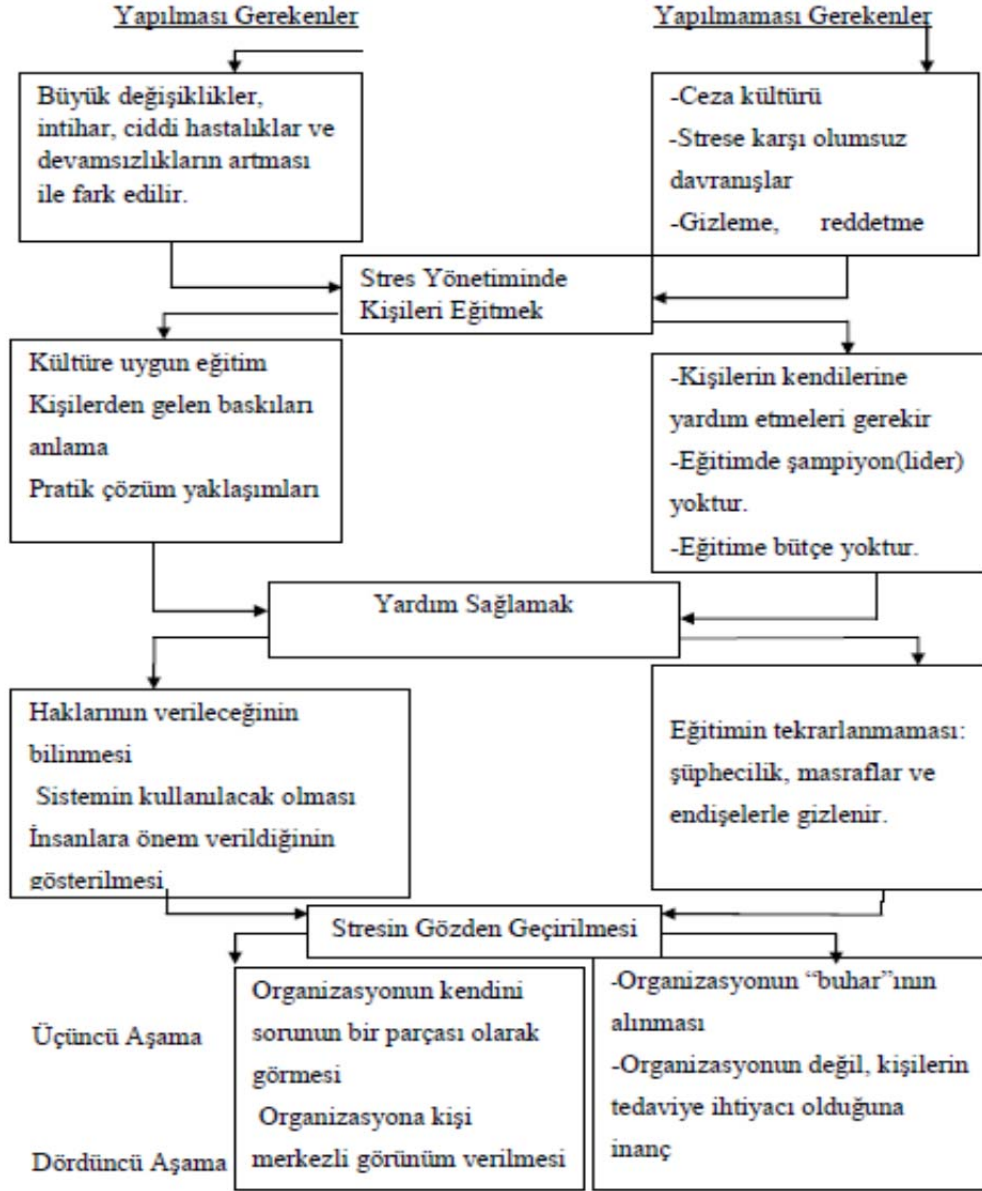
Organizsyonel mücadele yöntemleri stresle başa çıkmada faydalanıp, yararlanılabilecek kişiler üzerindeki iş stresini hafifletmek ya da önlemek maksadıyla hazırlanmalıdır. Organizasyon el gerginleştiriciler arasında yer bulan genel politikalar, işletmenin ve kurumun yapısal bozuklukları, maddesel ortam eksikliklerine ilişkin pozitif teşkilâtlandırmalar stres yönetiminin örgütsel boyutuyla ilişkilidir. Örgütlerin iş hayatından kaynaklanan stresle başa çıkabilme stratejileri, iş görenlerin çalışma stresini hafifletmek veya da önlemek maksadıyla kurum seviyesindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel çalışma ve düzenlemedir. Kurum seviyesinde ortaya atılan stratejiler, yapılar, fiziksel koşullar ve süreçle ilgili stres kaynaklarının hafifletilmesi veya da önlenmesi önceliktir. Örgütsel stresin azaltılması için kullanılabilecek genel stratejiler arasında şunları saymak mümkündür (Güçlü, 2001:94).

Örgütsel stratejiler stresle baş edebilmek için kurumun ihtiyaçları doğrultusunda hesaplanmalıdır.

#### **3.6.1 Örgütsel kaynaklarıyla başa çıkma**

Organizasyonel kurumlar stresle baş etme de türlü etkinlik ve mücadele stratejilerini planlayıp faaliyete geçirirler. Oluşturulan bu kurumsal taktik ve stratejiler bireyin stresini hafifletmek ve de kurumsal kaynaklı stres faktörlerini denetim altında tutmayı gerçekleştirerek bireyin stresini yok olmasını ve tamamen ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Organizasyonla ilişkili olarak kurum kaide ve kurallarından veya iş bölümünden kaynaklı stresi azaltmak en aza indirmek için çaba sarf. Kurum içinde çatışma unsuru olan hallerin, kurumun iletişim ve haberleşme sisteminden doğan sorunların üstesinden gelinerek giderilmesi gerekir (Çoşkun, 2018:31).

Son olarak örgütsel stres yönetimi aşağıdaki şekilde özetlenmiştir (Ülker, 2015:20).



**Şekil 3.1:** Stres Yönetiminde Örgütsel Başa Çıkma

**Kaynak:** Barutçugil 2002, Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi

### 3.6.1.1 Duygusal iklim kontrolü

Günümüz örgütsel hayatın stresörlerinden biri de değişim ve gelişimdir. Kurumlar, personelin gelişime uyumlarını sağlayıp yeterli yardımcı etmelidirler. Tüm bu yardım ve destek, kurum yapısında ve yaptıkları işlerde değişiklik ve farklılığı kabullenmelerine neden olmaktadır. Tüm bu hal istenmeyen ve aniden meydana gelen farklılıkların strese yol açmasında önleyici olacaktır. Stresi önlemedeki bu tür önlemler kurum içerisindeki yöneticiler ile personeller arasındaki etkileşime ilişkilidir. Personel ve yöneticilerin duygusal açıdan

aralarında bir bağın sağlanması, yapılacak farklılıkların personele doğru, açık ve düzgün bir şekilde yansıtılması kurumlarda açısından oldukça önem arz etmektedir. Personelin yapılan değişikliklere katılmaları, düşüncelerinin dikkate alınması gerekir. Bütün bunlar stresi önlenemediği gibi değişikliği benimseme ve başarıya ulaşma da kolaylık sağlar (Özkalp, 2013:61).

### **3.6.1.2 Sosyal destek**

Kurumda çalışanların çalışma ortamında gördükleri sosyal desteğin, kişileri pozitif yönde etkilenmesi ve daha sağlıklı bir şekilde çalışmalarına katkıda bulunmak açısından, özellikle son dönemlerde özellikle üzerinde yoğun bir şekilde durulan önemli hususlardan bir tanesidir. Çalışma alanında kurulan dostane yakın bağlar, işyeri ortamının dışında başka kişilerle kurulan arkadaşlıklar, aile olarak görüşmeler, bir takım derneklere üye olmak kişilerin sosyal destek gördükleri yerlerdir. Kısaca bireyin, temel sosyal gereksinimleri, kurduğu dostluk ilişkileri ve ailesi tarafından tatmin edilmesi sosyal destek olarak ifade edilmektedir. Kişiler sosyal destekten faydalanırken, kendi kişilik yeteneklerine göre çok farklı şekilde kullanmaktadır. Bunları şöyle sıralayabiliriz:

- Sosyal destek, kişinin hangi vaziyette ve ne şekilde olursa olsun, her daim kişi bakımından açısından yararlıdır.
- Sosyal destek durumları düşünsel, zihinsel ve araç şeklinde olabilmektedir.
- Kişinin sahip olduğu dayanak ilişkileri, hayatta ki negatif durumların neticesinde meydana gelen stresin etkisini düşürme görevi görmektedir.

Örgütlerde çalışanlara sunulan, sağlanan sosyal destek ile çalışanların stresin etkisinde kalma seviyeleri arasında artan orantılı bir ilişki söz konusudur. Bütün bunları başarmak için kurumda, destekleyici bir grup kurarak, iş görenlere dayanak olmaları ve onların streslerini düşürmeye ve tamamen kaldırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Kişinin yaşamış olduğu stres seviyesi sosyal destek olarak düşürülebilir. Kurum içinde çalışan idareciler ve yönetilenler ve arkadaşlar arasında güvene ve iyiliğe dayalı olarak kurulan ilişkiler kişiye sosyal destek sağlayarak, daha iyi şartlarda çalışmasına olanak sağlar. Kurumda veya kişinin bulunduğu başka bir ortamda karşılıklı yardımseverliğe ve güvene



dayalı olarak geliştirilen insani ilişkileri dostluklar ve yöneticilerce çalışanlara sunulan sosyal destek hizmetleri kişiyi stres bakımından oldukça rahatlamasını sağlayacaktır. Kişilerin gereksinimler hiyerarşisinde yer alan aitlik, sevgi, takdir görme ve onaylama gibi temel gereksinimlerin diğer kişiler tarafından karşılanması sosyal destek olarak adlandırılmaktadır (Biricik, 2018:62).

Bireylere sağlanan sosyal destek kişiyi kuruma karşı daha özverili olmasını sağlar. Kişinin kurum içinde yaptığı işleri, stresten uzak bir durumda yapmasını sağlar.

Değişikliği benimseme ve başarıya ulaşma da kolaylık sağlar (Özkalp, 2013:61).

İş yerinde yöneticilerin çalışanlarına sosyal destekler sunmaları, örgüt içi aidiyet bağını güçlendirdiği gibi örgüt iklimini olumlu yönde etkilemektedir.

### **3.6.1.3 Yoğun iş yükünün azaltılması**

Yoğun iş yükü, personelin belli bir zaman dilimi içerisinde yapmak zorunda olduğu görev ve sorumlulukların tümüdür ifade. Personelin görev tanımı ve yetkisi içerisinde yapması gereken işin şartları, taşıdığı risk düzeyi ve sorumlulukları mevcuttur. Bireyin belli bir zaman diliminde görev tanımı dâhilin de yer alan gereklerden çoğunu veya daha azını yerine getirmesi, iş kalitesini azaltacağından stresörü etkin hale getirecektir. Personellere verilen görev yani çalıştığı iş yükü, en uygun ve ideal kıstasların üzerinde olursa, o vakit bu durum yoğun iş hali durumu olarak tanımlanır. Bireyin, ideal çalışma standartlarının dışına çıkarılarak, yapabileceğinden daha fazla sonuç beklenmesi hem fizyolojik hem de psikolojik sonuçlara neden olmaktadır. Bedensel ve güç isteyen çalışmalarda yoğun iş yükü demek, kasların ve dolayısıyla akciğer ve kalbin daha fazla çalışmasına sebep olmaktadır. Beyin gücü yoğun işlerde ise, vücuttaki şeker, protein ve su daha fazla kullanılacağından vücut bütünlüğü sıkça bölünecek, bu da kişinin sürekli mola vermesi ve daha uzun saatler iş ortamında bulunması gerektirebilecektir. İşin vakitli olarak bitirilmesi söz konusu ise birey yeterince dinlenme fırsatı bulamayacak ve stres fiziksel bütünlüğü etkileyen bir etken olacaktır. Oldukça düşük iş yükü, kişinin kendini değersiz hissetmesine, işe karşı isteksizliğe, sinirlilik haline ve işte kendine güvensiz hissetmesine sebep olmaktadır. Personeller düşük iş yükü halinde bir takım durumlar yaşayabilir bunlar; sıkıntı, düşük isteklendirme, ilgisizlik ve

vazifeyi terk gibi olumsuzluklardır. Yoğun iş yükü ise uykusuzluk, sinirlilik, hatalarda artış ve tereddüt gibi olumsuzlukları beraberinde getirmektedir (Örnek, 2017:20).

Çalışma hayatında çalışanların verimlilikten öte etkin çalışmaları işin niteliği açısından daha önem taşımaktadır. Aşırı iş yükü ve uzun çalışma saatleri hem işin kalitesini hem de çalışanların gerçek yeteneklerini olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların işlerinden zevk almaları ve İşlerinde yaratıcılıklarını sergilemeleri için yöneticiler, çalışanlarının performanslarını en iyi şekilde işe aktarmaları için işin, çalışma düzeni ve miktarını en doğru biçimde düzenlemeleri gerekmektedir.

#### **3.6.1.4 Stresli çalışanlara yardım**

Örgütün kendine özgü içsel yapısı oldukça önemli ve değerlidir. Örgüt kimliği ismini verdiğimiz bu vaziyet, örgütü diğer kurumlardan ayıran, personeline etiket kazandıran ve onları aidiyetlik hissiyle kendisine çeken bir kavramdır. Kurumdaki çalışanlar tarafından algılanan veya onların hareketleri üzerinde etkisini gösteren kişisel, kurumsal ve çevresel nitelikteki özellikler tümüne birden örgüt iklimi denilir. Baktığımızda örgütsel iklimin algılanması bireyden bireye ve örgütten örgüte farklılık gösterebilmektedir. Kurum iklimi, önderlik ve isteklendirme beceriler, yönetim şekli, bireylerin algısı ve çalışma şeklini etkisi altına alabilmektedir. Günümüz çağdaş ve kurumsal hayat oldukça fazla stres faktörüyle dolu iken, kendini güvende ve aidiyet duygusuyla çevrelenmiş hisseden kişi, işini daha fazla benimseyerek ve stresi en aza indirerek mutlu ve huzurlu şekilde çalışmayı sürdürecektir. Kurumdaki çalışma ortamının uyumu, bireyler arasındaki ilişki ve ritüeller, gününün büyük bir kısmını kurum da çalıştığı alanda geçiren kişi için motive edici ve stresi düşürücü bir durum oluşturmaktadır (Örnek, 2017:46).

- Örgüt Stres Danışmanı

Stresle başa çıkmada bireysel yöntemler her zaman yeterli olamamaktadır. Bireyler, içerisinde buldukları stresli durumu, konuyla ilgili bir profesyonel yardımcıya anlatmaları doğru çözüm üretmelerinde çok faydalı olmaktadır. Kurumlar bu önemli ihtiyacın karşılanması amacıyla insan kaynaklarına bağlı bir stres uzmanı psikolog görevlendirmektedirler. (Sabuncuoğlu, 2013:18).

İş yerinde sürekli bir stres uzmanı psikoloğun bulunması, çalışanların içinden çıkamadıkları stres kaynaklarıyla başa çıkmaları daha kısa zamanda ve rasyonel çözümlerle olacaktır.

### **3.6.1.5 İş tanımlarının netleştirilmesi**

İşin netleştirilmesi, işin görülmesi durumunda getirdiği sorumluluk, başarı ihtiyacı ve tanınma gibi varsayımlarla beraber işin özünde işle ilişkili olması gerekli özelliklerin daha iyi hale getirilmesini ifade etmektedir. Bireyin görev tanımında yaptığı işle ilişkili mevzuatın düzene konulması stresle baş etmede pozitif etki gösterir. İş tanımının ve şartlarının artırılarak bireyin önüne konulup sunulması birey için şahsen iyileştirme olanağı sunmakta ve şahsi karar vermesinin önüne geçmektedir. Bu durum bireyin enerji ve çabasına bağlı ilerleme fırsatını beraberinde getirmiştir. Öyle ki bu tür hallerde bireylerin beceriklilik çeşitliliği arttırılmaktadır. Bireylerin yaptıkları işler daha mantıklı kılınıp ehemmiyet derecesine izafeten sıralanmaktadır böylece yapılacak işler düzene sokulmuş olur (Coşkun, 2018;31).

### **3.6.1.6 Örgüti iklimi**

Bir örgütü diğerlerinden farklı kılan, örgütün kimliğini oluşturan örgütteki çalışanların davranışlarını etkileyen, yönlendiren, algı yaratan örgüte hakim olan niteliktir. Zaman içinde değişebilen bu algı yöneticilerin politikalarına ve ödül sistemine dayanır.

Örgüt iklimi, örgütteki bireylerin verimliliklerini, birlikte iş yapma arzularını, hedeflere ulaşma çabalarını belirlemesiyle birlikte örgütteki ana değerleri ve kuralları üzerinde etkileri mevcuttur. Örgütteki bireylerin yaklaşımları ve eylemleri örgüt iklimini ortaya koyar.

Örgütteki, bilgi ve diğer kaynakların yeterince ulaşılabilir, şeffaf, bireylerde dayanışma, bağlılık, kararlara katılımın olması, sadakat, dürüstlük, örgütü içi iletişimin açık olması örgüt iklimini niteliğini artırır.

Bu kriterlerin tam olmaması durumunda örgüt yapısının çalışanların başarılı olmaları için nitelikli çalışma koşulu yaratmadığı düşünülebilir. Bu durumda çalışan iş yapma motivasyonu kaybeder, başarılı olamadığı için stres içine girer ve devamında sağlık sorunları görülebilir. (Kırıcı, 2010;53)

### 3.7 Örgütsel Stres Kaynaklarının Sonuçları

Örgüt üzerinde stresin örgüt üzerinde iki dezavantajı söz konusudur. Bunlar; örgütün asıl hedefi olan üretkenlik ve performansın az olması ve örgütteki bu üretkenlik ve performansın yüksek olmasını sağlayacak olan bireylerin örgüte yabancılaşma duygusuna varmasıdır. Üretkenlik ve performansla ilişkili olarak stres ekonomik olarak örgüte zarar verir. Öyle ki yüksek stres altındaki bireyler fiziken ve ruhen rahatsızlanmaktadır. Bu hal iş aksamasına ve iş kazalarına neden olmaktadır.

Bunun neticesinde işte kalifiye bireylerin kayıplarına ödenen tazminatlar, sağlık giderlerin yükselmesi ile örgüt maddi kayıplar yaşar ( Durna, 2018;11).

Birey Stres ve stresin etkilerinden negatif olarak etkilenmektedir. Kurum içindeki her bir birey stresin sonuçlarından etkilenir bu genelde olumsuz bir etkilenme olur. Böylesi bir durum da hem birey hem de kurum için ağır bedellerin ödenmesi kayıpların yaşanması anlamına gelmektedir. Baktığımız da Yıldırım stresin örgüte yansıyan sonuçlarını Şu şekilde sınıflandırmıştır (yıldırım 2004)

- Performans düşüklüğü,
- Çalışan devir hızı
- İşte devamsızlık
- Örgütten ayrıma
- Yetersizlik duygusu
- Örgütte iş birliği sağlayamama
- Yabancılaşma
- Dikkatsizlik
- Tükenme
- Kaza yapma
- Eğilimlerinin armasıdır.

Bütün bu eğilimleri göz önünde bulundurduğumuzda Örgüt çalışanlarının stres altında olmaları örgütün iş akışının yavaşlamasına, işin niteliğinin

bozulmasına, nitelikli çalışanların gerçek performanslarını gösterememelerine ve en önemlisi örgüt yöneticilerinin stres kaynaklarına çözüm üretememeleri sonucunda çalışanların işten ayrılmaları iş gücü devir hızını yükselmesine sebebiyet vermektedir.

**Çizelge 3.2: Örgütsel Stresin Sonucunun Negatif Etkiler**

Örgütsel Stresin Negatif Etkileri	
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşte yeterince tatmin olmamak</li><li>• Örgüte olan sadakatin azalması</li><li>• Yapılan işin niteliğinin düşmesi</li><li>• Sağlık giderlerinde azami artış</li><li>• İşten ayrılmaların artması</li><li>• Örgütsel iklime bağlılığın azalması</li><li>• Çalışanların emniyetsizliklerinin ve isteklerinin artması</li><li>• Örgüt yapısında iletişim ve dayanışmanın azalması</li><li>• Kuruma ve işe bilinçli zarar verme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İkaz ve diğer cezalarda artış</li><li>• Sigorta giderlerinde artması</li><li>• Karşı açılan davalarda artması</li><li>• Çalışanın kariyer planı yapmaması</li><li>• İşe devamın giderek azalması</li><li>• Çalışan ilişkilerinde çatışma olması</li><li>• Planlanmamış zaman kayıpları</li><li>• İş molalarının uzatılması</li><li>• Çalışana ödenen tazminatlarda artış</li><li>• Örgütün imaj kaybına uğraması</li></ul>

**Kaynak:** Yılmaz. ve S. Ekici,(2003),'' Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma'', Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 10, sayı2, Manisa, s.1-19.

#### **4. HAVA YOLLARI KABİN EKİBİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Yapılan bu çalışmada; Türkiye’de bir hava yolu kurumunda görev yapan uçuş kabin personelinin demografik kriterlerine göre; örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma analiz sonuçları incelenerek değerlendirme yapılmıştır.

##### **4.1 Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın amacı; Stresin, hava yollarında görev yapan kabin ekibince ne şekilde algılandığı, çalışmada personelin psikolojik ve ruhsal rahatsızlıklarından ziyade kabin ekibinin görev amaçlarını yerine getirirken kendilerini rahatsız eden ve başarılarını olumsuz yönde etkileyen stres kaynaklarını ve düzeyini tespit etmek, iş yaşamında karşılaştıkları stresle baş etmek için hangi yöntemleri seçtiklerini saptamak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır.

##### **4.2 Araştırmanın Önemi**

Anket uygulaması yapılan hava yolu şirketinin örgüt organizasyonundaki bölümlerinden özellikle uçuş bölümünün kabininde görevli olan personeline yapılması araştırmaya önem katmaktadır.

##### **4.3 Araştırmanın Kısıtlılığı**

Araştırma yapılan hava yolu şirketi isminin kullanılmasına izin vermemiştir. Araştırma için belirli bir zaman dilimi verilmiş ve araştırma konusu kabin ekibinin görev alanın uçuş ve sabit bir alan olamaması, hava alanına giriş çıkış prosedürleri çok sayıda kabin ekibine ulaşmayı imkânsızlaştırmaktadır. Bu kısıtlılıklardan dolayı araştırma izin alınan hava yolun şirketinin yönlendirdiği uçuş akademisinde rastlantısal olarak yapılmıştır.

#### 4.4 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Türkiye’de hava yolu kurumlarında görev yapan kabin ekiplerinin çalışma yaşamlarında maruz kaldıkları stres düzeylerini ve çözüm yöntemlerini ölçmek amacıyla, izin alınan bir hava yolu şirketindeki 8000 kabin personeli araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Kabin personelinin yaptığı görevin özelliği nedeniyle ulaşılabilir olmaları oldukça güç olması nedeniyle, araştırma seçilen hava yolu şirketinin uçuş eğitim bölümüne periyodik aralıklarla, mesleki eğitim bilgilerini yenileme ve diğer eğitimler için gelen farklı cinsiyet, yaş, hizmet süresi, medeni durum ve ebeveyn olup olmama özelliklerindeki 300 kabin görevlisinin tutum ve görüşleri anket uygulamasıyla alınmış, yapılan hatalı doldurma ve tutarsız yanıtlar sunucunda 232 anket değerlendirilmiştir.

Örneklemin evrenin temsil yeteneği: Geçerli anket sayısı n=232

- Kadın personel % 67,2 n=156,
- Erkek Personel % 32,2 n=76 olarak gerçekleşmiştir.

#### 4.5 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Örgütsel stres kaynakları ve çözüm yolları konusuyla ilgili çalışmada, bu konuyla ilgili daha önce yapılmış çalışmalar incelenmiş, araştırma yapılacak kurum kısıtlılıkları ve grupların özellikleri göz önünde bulundurularak anket soruları tercih edilmiştir. Verilerin toplanması için anket yöntemi seçilmiştir.

Anket ölçeği oluşturulmasında, Balcı’nın “Üniversite Öğretim Elemanlarının İş Stresi” (1993) adlı araştırmasında kullanılan anket ile Karagül’ün (2011) bu anket üzerinde yaptığı bazı değişikliklerden faydalanılmıştır.

Katılımcıların bazı demografik özellikleri dikkate alınarak anket üç ana bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde, 8 adet çoktan seçmeli demografik sorular,

İkinci bölümde, çalışanların örgütsel stres kaynaklarına ilişkin 5’li Likert tipi ile ölçeklendirilen 30 adet ifade,

Üçüncü bölümde, stresle başa çıkma yöntemlerine ilişkin 5’li Likert tipi ölçeklendirilen 15 adet ifade yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümdeki her

bir soru, 4=Pek Çok, 3=Çok, 2=Orta, 1=Az, 0=Hiç şeklinde 4 ile 0 puan arasında puanlandırılmış ve katılımcıların görüşleri alınmıştır.

#### **4.6 Araştırmanın Hipotezleri**

Bu araştırma: “Genel Tarama Modeli” türüyle, stres faktörleri ve çözüm yöntemleri tutumlarında Kabin ekiplerinin demografik özelliklerine göre örgütsel stresi algılama düzeyinde farklılık gösterip göstermediğini araştıran ilişkisel bir çalışmadır.

**Hipotezler:** Kabin Ekibinin örgütsel stres kaynakları nedenleri ve stresle başa çıkma yöntemlerini ölçmek amacıyla kurulmuştur.

Buna paralel olarak araştırmanın 2 temel hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

- Kabin ekiplerinin örgütsel stres kaynakları algılarında demografik değişkenlerine göre farklılık göstermektedir.”
- Kabin ekiplerinin stresle başa çıkma yöntemlerine ilişkin algılarında demografik değişkenlerine göre farklılık göstermektedir.’

Kabin ekiplerinin örgütsel stres kaynaklarına ilişkin oluşturulan alt hipotezler şu şekildedir:

**H1:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Cinsiyet” değişkenine göre farklılık göstermektedir

**H2:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Medeni durum” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H3:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Yaş” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H4:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Çocuk sahibi olma ” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H5:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Eğitim” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H6:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Hizmet süresi” değişkenine göre farklılık göstermektedir.



**H7:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “İşte tehlike varlığı” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H8:** Kabin Ekiplerinin “örgütsel stres kaynaklarına” ilişkin görüş ve tutumları “Özel yaşama yeterli zaman ayırma” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Kabin ekiplerinin stresle baş etmeye ilişkin oluşturulan alt hipotezler ise şu şekildedir:

**H1:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “Cinsiyet” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H2:** Adliye çalışanlarının “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “Medeni durum” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H3:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “Yaş” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H4:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “çocuk sahibi olma” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H5:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “eğitim değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H6:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “Toplam hizmet süresi ” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H7:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine ” ilişkin görüş ve tutumları “İşte tehlike varlığı” değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H8:** Kabin ekiplerinin “stresle başa çıkma yöntemlerine” ilişkin görüş ve tutumları “Özel yaşama zaman ayırma” değişkenine göre farklılık göstermektedir”

#### **4.7 Araştırmanın İstatistiksel Yöntemi ve Verileri**

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS 22.0 İstatistik paket programı kullanılmıştır. Çalışmada yer alan sürekli değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ortalama, standart sapma, medyan, minimum ve maksimum değerleriyle, kategorik değişkenler frekans ve yüzde ile gösterilmiştir.

Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu Shapiro Wilk testi ile incelenmiştir. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Bağımsız örnekler (Independent samples) t testi kullanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikiden fazla grup durumunda, parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Ölçekler arası karşılaştırmalarda Pearson Korelasyon Analizi kullanıldı. Bağımsız değişkenlerin Bağımlı değişkene etkisini incelemek için Lineer Regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlar %95 güven aralığında,  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

#### 4.7.1 Araştırmanın demografik özelliklerine ilişkin frekans dağılımı

Bu bölümde araştırma hava yolu şirketinde tesadüfen anket çalışmasına katılan kabin memurlarının demografik bilgilerine ilişkin veriler yer almaktadır.

**Çizelge 4.1:** Katılımcıların Demografik Özellikleri

<b>Demografik Özellikler</b>			
Cinsiyet	Kadın	156	67,2
	Erkek	76	32,8
Medeni Durum	Evli	88	37,9
	Bekâr	144	62,1
Yaş Dağılımı	30 yaş altı	114	49,1
	30-40 arası	112	48,3
	41-50 arası	6	2,6
Çocuk Sahibi Olma	Var	71	30,6
	Yok	161	69,4
Eğitim Düzeyi	Önlisans	49	21,1
	Lisans	166	71,6
	Master	17	7,3
Toplam Hizmet Süresi	1 yıldan az	67	28,9
	1-5 yıl	73	31,5
	6-10 yıl	58	25
	11-15 yıl	27	11,6
	16-20 yıl	7	3
İşte Tehlike Varlığı	Var	194	83,6
	Yok	38	16,4
Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma	Var	134	57,8
	Yok	98	42,2

Araştırmaya dâhil olan katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında; n=232  
n=156 (%67,2) kadın, n=76 (%32,8) erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların medeni durum dağılımına bakıldığında;

n=88 (%37,9) evli, n=144 (%62,1) bekâr olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında;

n=114 (%49,1) 30 yaş altı, n=112 (%48,3) 30-40 yaş arası, n=6 (%2,6) 41-50 yaş arası olduğu görülmektedir

Katılımcıların çocuk sahibi olma durum dağılımına bakıldığında;

n= 71 (%30,6) çocuğu olduğu, n=161(%69,4) çocuğu olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların eğitim dağılımına bakıldığında;

n=49 (%21,1) önlisans, n=166 (%71,6) lisans, n=17 (%7,3) master olduğu görülmektedir.

Katılımcıların topla hizmet süresi dağılımına bakıldığında; n=232

n= 67 (%28,9) 1 yıldan az, n=73 (%31,5) 1-5 yıl arası, n=58 (%25,) 6-10 yıl,  
n=27 (%11,6) 11-15 yıl, n=7 (%3) 16-20 arası olduğu görülmektedir.

Katılımcıların işte tehlike varlığı görüşü dağılımına bakıldığında;

n=194(%83,6) n=tehlike olduğunu, n=38 (%16,4) olmadığını düşündüğü görülmektedir.

Katılımcıların özel yaşama yeterli zaman ayırma düşüncesi dağılımına bakıldığında; n=134 (%57,8) yeterli zaman olduğu, n=98 (%42,4) yeterli zaman olmadığını düşündüğü görülmüştür.

#### **4.7.2 Güvenirlilik ve geçerlilik**

Katılımcılara verilen anket formunda yer alan soruların birbiriyle olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeği araştırmanın amacına uygunluğunu belirten güvenirlilik analizi

**Çizelge 4.2:** Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Baş Etme Yolları Ölçeğine Yönelik Güvenirlilik Analiz Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	N
Örgütsel Stres Kaynakları	0,934	232
Stresle Başa Çıkma	0,741	232

Çizelge 4.2 “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” için hesaplanan Cronbach's Alpha değerinin 0,934 ve “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” için hesaplanan Cronbach's Alpha değerinin 0,741 olduğu görülmüş olup elde edilen değerler ölçeklerin güvenilirlik sonuçlarının oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

Genel olarak güvenilirliğin ölçülmesinde faydalanılan yöntem Cronbach's Alpha Katsayısıdır. Cronbach's Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde temel alınan değerler;

$0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir,

$0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir

(Kalaycı, 2009: 405).

Sonuçlar % 95 güven aralığında ve anlamlılık  $p < 0,05$  düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir

**Çizelge 4.3: Kabin Ekiplerinin Örgütsel Stres Kaynaklarıyla İlgili Betimsel İstatistikler (N=232)**

İfadeler		Hiç	Az	Orta	Çok	Pek Çok	Ort.	SS
		0	1	Puanlama				
		Katılım Düzeyi			2	3		
1	Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği	F 54 % 23,3	73 31,5	77 33,2	22 9,5	6 2,6	2,37	1,02
2	Yetki v sorumluluklarda Uyumsuzluk	F 54 % 23,3	71 30,6	78 33,6	23 9,9	6 2,6	2,38	1,03
3	Sı sık sık iş yeri içinde yer değiştirme	F 111 % 47,8	50 21,60	42 18,1	17 7,3	12 5,20	2,00	1,19
4	Görevl ilgili sorumlulukların açık olmaması	F 103 % 44,4	69 29,7	39 16,8	16 6,9	5 2,2	1,93	1,04
5	Birbiri ile çelişen iki işi birden yapma	F 65 % 28,4	65 28,0	55 22,8	28 12,1	19 8,6	2,44	1,26
6	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik	F 45 % 19,4	49 21,1	66 28,4	44 19,0	28 12,10	2,83	1,28
7	Aşırı disiplinli çalışma ortamı	F 45 % 7,30	49 18,5	66 37,9	44 25,4	28 10,8	3,14	1,07
8	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma	F 53 % 22,8	75 32,3	64 27,6	25 10,8	15 6,5	2,46	1,15
9	Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama	F 50 % 21,6	77 33,2	62 26,7	29 12,5	14 6,0	2,48	1,14
10	İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik	F 61 % 26,3	79 34,1	63 27,2	17 7,3	12 5,2	2,31	1,1
11	İşyerinde mekân ve donanım yetersizliği	F 81 % 34,9	79 34,1	48 20,7	17 7,3	7 3,0	2,09	1,06
12	Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi	F 48 % 20,7	68 29,3	64 27,6	34 14,7	18 7,8	2,59	1,19
13	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	F 31 % 13,4	51 22,0	67 28,9	50 21,6	33 14,2	3,01	1,24
14	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu	F 58 % 25,0	89 37,9	54 23,3	25 10,8	7 3,0	2,29	1,05
15	İşle ilgili kararlara katılamamak	F 61 % 26,3	65 28,0	59 25,4	27 11,6	20 8,6	2,48	1,24
16	Görev dağılımındaki adaletsizlik	F 45 % 19,4	68 29,3	68 29,3	30 12,9	21 9,1	2,63	1,2
17	İş yerine ulaşımında zorluklar	F 14 % 6,0	13 5,6	42 18,1	53 22,8	110 47,4	4,0	1,2
18	İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı	F 8 % 3,4	22 9,5	51 22,0	77 33,2	74 31,9	3,81	1,09
19	Çalışma saatlerindeki düzensizlik	F 13 % 5,6	22 9,5	31 13,4	63 27,2	103 44,4	3,95	1,21
20	Yaptığınız işin monoton olması	F 79 % 34,1	57 24,6	57 24,6	25 10,8	14 6,0	2,3	1,21
21	Müşteri taleplerinin artışı ve şikâyet edilme korkusu	F 33 % 14,2	33 14,2	49 21,1	56 24,1	61 26,3	3,34	1,38
22	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu	F 23 % 10,3	34 14,2	73 31,5	55 23,7	47 20,3	3,29	1,23
23	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması	F 20 % 8,6	54 23,3	87 37,5	38 16,4	33 14,2	3,04	1,15
24	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması	F 40 % 17,2	81 34,9	70 30,2	27 11,6	14 6,0	2,54	,09
25	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması	F 24 % 10,3	79 34,1	75 32,3	36 15,5	18 7,8	2,76	1,08
26	İş arkadaşlarının düşmanca davranması	F 51 % 22,0	83 35,8	57 24,6	24 10,3	17 7,3	2,45	1,16
27	Hak edilen ilgi, sevgi ve takdir görmeme	F 29 % 12,5	61 26,3	73 31,5	40 17,2	29 12,5	2,91	1,2
28	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu	F 17 % 7,3	29 12,5	73 31,5	67 28,9	46 19,8	3,41	1,16
29	Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumu	F 20 % 8,6	38 16,4	59 25,4	74 31,9	41 17,7	3,34	1,19
30	Önerilerin dikkate alınmaması	F 41 % 17,7	67 28,9	80 34,5	21 9,1	23 9,9	2,65	1,17

Kabin ekiplerinin stres kaynaklarını belirlemek amacıyla faydalanılan ölçekten elde edilen puanlar ve ortalamaları çizelge 4.3 incelendiğinde çalışanların örgütsel stres kaynakları şu şekilde sırlanabilir:

Pek çok =4 puan yüksek dereceli stres kaynakları;

- İşyerinde ulaşımda zorluk olduğu, ( % 47,4, n=110, ort=4,0)
- Çalışma saatlerindeki düzensizlik, (% 44,4 n=103, Ort=3,95)
- Müşteri taleplerinde artış ve şikâyet edilme korkusu ve şikâyet (%26,30 n=61, ort=3,34)

Çok=3 puan verilen yüksek dereceli stres kaynakları;

- İş yükünün fazlalığı, zaman darlığı (% 33,20, n=77, ort=3,81)
- Yeni durumlara ve uyaranlara uyabilme durumu (%31, n=74, ort=3,34)

Orta=2 puan verilen yüksek dereceli stres kaynakları;

- Ast üst ilişkilerinde sorun yaşama (%37,5, n=87, ort=3,04)
- Önerilerin dikkate alınmaması (%34,5, n=80, ort=2,65)
- Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği (%33,5, n=77, ort=2,37)
- Yetki ve sorumluluklarda Uyumsuzluk ( %33,6 n=78 Ort=2,38)
- Hak edilen ilgi sevgi ve takdir görmeme (%31,5, n=73, ort=2,91)
- Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu (%31,5, n=73, ort=3,29)
- İşyerinde dedikodunun oluşu (%31,5, n=73, ort=3,41)
- Görev dağılımında adaletsizlik (%29 n=68 Ort=2,63)
- Aynı anada birden fazla amire karşı sorumlu olma (%29 n=67 ort=3)
- Aşırı disiplinli çalışma ortamı (%38 n=66 Ort=3,14)
- Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik (%28 n=66 Ort=2,83)

Oluşturmaktadır.

Az=1 puan verilen, stres kaynakları;

- Örgü içi haberleşmenin zayıf oluşu (%37,9 n=89 ort=2,29)
- İş arkadaşlarının düşmanca davranması, (%35,8 n=83 ort=2,45)
- Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması (%34,9, n=81 ort=12,54)
- Karar verme için yeterli yetkiye sahip olamama (%33,20 n=77 ort=2,48)
- Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması ( %34 n=79 ort=2,76)
- Karar verme için yeterli yetkiye sahip olamama ( %33,20 n=77 ort=2,48)

- İşyerinde kaynak, imkânlar dağılımında yetersizlik (%34 n=79 ort=2,31)
- Yeteneklerinin kullanılmadığı bölümde çalışmak ( %32,3 n=75 ort=2,46)
- Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi (%29 n=68 ort=2,59)
- Görev dağılımında adaletsizlik ( %29 n=68 Ort=2,63)
- Birbiriyle çelişen iki işi birden yapma ( %28 n=65 ort=2,44)

Hiç=0 puan verilen yüksek dereceli stres kaynakları;

- Sık sık işyeri değiştirme ( %47,8 n=111 ort= 2,0)
- Görevle ilgili sorumluluklarının açık olmaması (% 44,4 n=103 ort=1,93)
- İşyerinde mekân donanım yetersizliği (% 34,9 n=81, ort= 2,9)
- Yaptığın işin monoton olması, (% 34,9 n=79 or =2,3)
- Sık sık işyeri değiştirme ( %47,8 n=111ort=2,0)
- Görevle ilgili sorumluluklarının açık olmaması (%44,4 n=103 ort=1,93)
- İşyerinde mekân donanım yetersizliği ( %34,9 n=81 ort=2,9)
- Yaptığın işin monoton olması (% 34,9 n=79 ort=2,3)
- Birbiriyle çelişen iki işi birden yapma (%28 n=65 ort=2,44)

**Çizelge 4.4:** Kabin Ekiplerinin Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Betims İstatistikler (N=232)

İfadeler		Çok Az	Az	Puanlama			Ort.	SS
				Ara Sıra	Sık	Çok Sık		
		0	1	2	3	4		
1	Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme	F 42 % 18,1	59 25,4	86 37,1	31 13,4	14 6,0	2,64	1,11
2	Olay veya durumun üstüne gitme	F 17 % 7,3	45 19,4	79 34,1	76 32,8	15 6,5	3,12	1,03
3	Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma)	F 22 % 9,5	47 20,3	95 40,9	53 22,8	15 6,5	2,7	1,04
4	Konuyla ilgili birini suçlama	F 65 % 28,0	82 35,3	48 20,7	25 10,8	12 5,2	2,3	1,14
5	Bedensel egzersizler yaparak rahatlamaya çalışma	F 45 % 19,4	50 21,6	69 29,7	45 19,4	23 9,9	2,79	1,22
6	Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.)	F 69 % 29,7	51 22,0	67 28,9	31 13,4	14 6,0	2,44	1,22
7	Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma	F 23 % 9,9	36 15,5	65 28,0	65 28,0	43 18,5	3,3	1,22
8	Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma	F 14 % 6,0	36 15,9	65 28,0	69 29,7	47 20,3	3,42	1,16
9	Kültürel ve sportif etkinlikleri izleme	F 29 % 12,5	47 20,3	63 27,2	60 25,9	33 14,2	3,09	1,24
10	Yetenekli olunan bir alanda etkinlik (sanat, müzik, spor vb.)	F 36 % 15,5	53 22,8	66 28,4	44 19,0	33 14,2	2,94	1,27
11	İbadet etme	F 56 % 24,1	48 20,7	78 33,6	37 15,9	13 5,6	2,58	1,18
12	Sorunların ı başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak	F 19 % 8,2	49 21,1	74 31,9	66 28,4	24 10,3	3,12	1,11
13	Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmak	F 11 % 4,7	44 19,0	76 32,8	73 31,5	28 12,1	3,27	1,05
14	Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurma	F 63 % 27,2	81 35,3	55 23,7	20 8,6	13 5,7	2,29	1,11
15	Stresle baş edebilmek için sigara vb. Kullanmak	F 111 % 47,8	34 14,7	41 17,7	28 12,1	18 7,8	2,17	1,35

➤ Kabin ekiplerinin stresle ilgili hangi çözüm yollarını seçtiklerine yönelik elde edilen puanlar ve ortalamaları çizelge 4.4 incelendiğin şu şekilde özetlenebilir:

Çok sık=4 puan verilen yüksek dereceli stresle başa çıkma yöntemi:

- Kabin ekipleri, stresle başa çıkma yöntemleri önermelerinden, çok sık baş vurdukları bir yöntem çizelge 4.4'te görülmemektedir.



Sık=3 puan verilen yüksek dereceli stresle başa çıkma yöntemleri:

- Stres yaratan durumu güvenilir biriyle konuşmak; %29,7 n=69 ort=3,42
- Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olmak; %28 n=65 Ort.=3,3

Ara sıra=2 puan verilen yüksek dereceli stresle başa çıkma yöntemi:

- Daha kötü olabilirdi diye düşünme (%41 n=95 ort=2,7)
- Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışmak (%37 n=86 ort=2,64)
- Olay durumunun Üstüne gitmek ( %34 n=79 ort=3,12)
- İbadet (% 33,6 n=78 ort=2,58)
- Stres yaratan durumu olumlu yorumlayarak etkisini azaltmak (%32,8 n=76 ort=3,27)
- Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamak (%32 n=74 ort=3,12)
- Bedensel egzersiz yapmak ( %29,7 n=69 ort=2,79)
- Yetenekli olunan bir alanda etkinlik sanat, müzik vb. (%28,4 n=66 ort=2,94)
- Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olmak (%28 n=65 ort=3,3)
- Kültürel ve sportif etkinlik izleme (%27 n=63 ort=3,09)

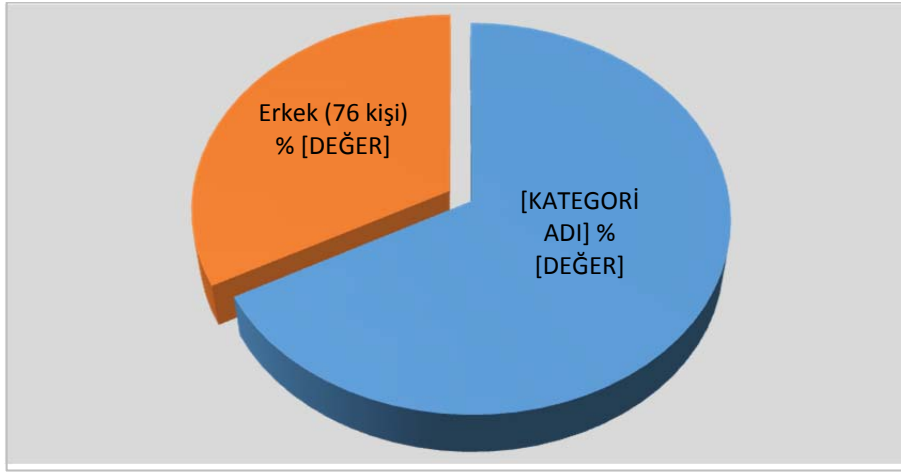
Az=1 puan verilen yüksek derecede stresle başa çıkma yöntemleri:

- Konuyla ilgili birini suçlama ( %35,3 n=82 ort=2,3)
- Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurmak (%35,3 n=81 ort=2,29)

Çok az=0 puan verilen yüksek derecede stresle başa çıkma yöntemleri:

- Stresle baş edebilme için sigara vb. kullanmak ( %47,8 n=111 ort=2,17)
- Çeşitli gevşeme yöntemleri kullanma meditasyon, yoga vb.(%28,9 n=69 ort=2,44)

#### Katılımcıların Cinsiyet Değişkeni:



Şekil 4.1: Katılımcıların Cinsiyet Yüzde Dağılımı

Çizelge 4.5: Kabin Ekiplerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Cinsiyet	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres	Kadın	2,81	0,70	0,268	0,605
Kaynakları	Erkek	2,71	0,64		
Stresle Başa	Kadın	2,83	0,57	2,992	0,085
Çıkma	Erkek	2,82	0,50		

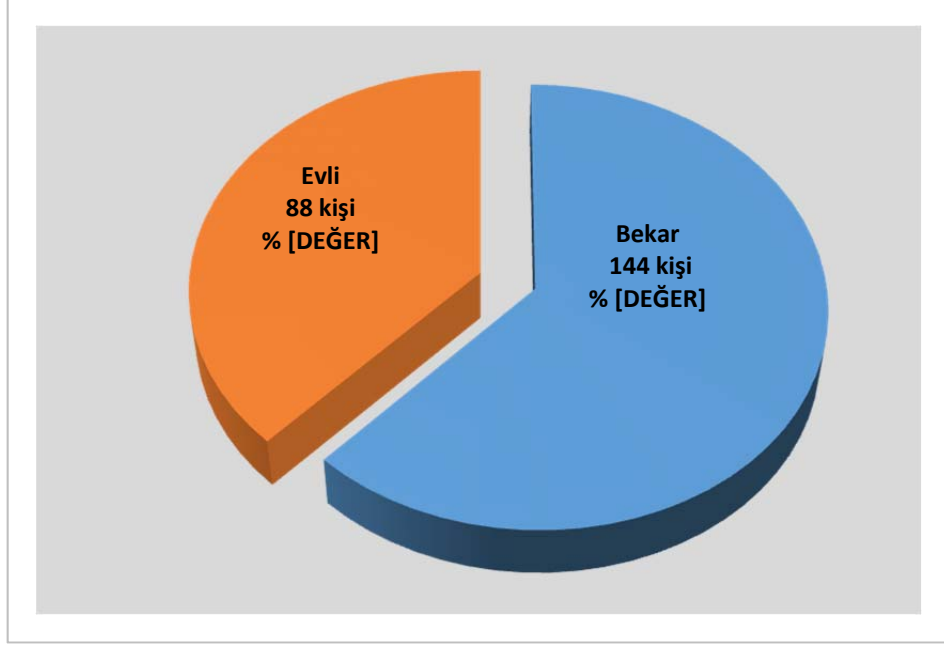
Çizelge 4.1’de katılımcıların, n=156’sı kadın; n=76’sı olduğu görülmektedir.

Cinsiyete değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,605>0,05$ ).

Cinsiyete değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,085>0,05$ ).

Erkek ve kadın cinsiyet özelliklerinde stres kaynakları ve çözüm yolları verilerinin farklılaşmasına etken olmamaktadır.

#### Katılımcıların Medeni Durum Değişkeni:



Şekil 4.2: Katılımcıların Medeni Durum Yüzde Dağılımı.

Çizelge 4.6: Kabin Ekiplerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232)

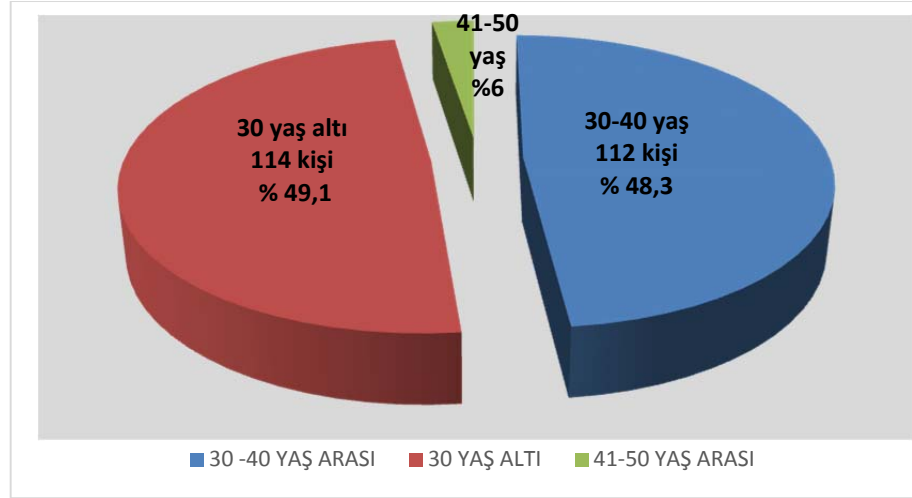
Ölçekler	Medeni Durum	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres Kaynakları	Evli	2,89	0,64	1,705	0,193
	Bekâr	2,71	0,70		
Stresle Başa Çıkma	Evli	2,78	0,55	0,511	0,475
	Bekâr	2,86	0,54		

Çizelge 4.1’de katılımcıların, n=88’i evli; n=144’ü bekâr olduğu görülmektedir. Medeni durum değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,193>0,05$ ).

Medeni durum değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,475>0,05$ ).

Medeni durum kriteri verilere ayrı bir anlam katmamaktadır.

#### Katılımcıların Yaş Değişkeni:



Şekil 4.3: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde Dağılımı

#### Çizelge 4.7: Kabin Ekiplerinin Yaş Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Yaş	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Kaynakları	30 yaş altı	2,61	0,64	6,521	0,002
	30-40 arası	2,93	0,71		
	41-50 arası	2,88	0,34		
Stresle Başa Çıkma	30 yaş altı	2,82	0,52	0,537	0,585
	30-40 arası	2,82	0,57		
	41-50 arası	3,06	0,50		

Çizelge 4.1’de araştırma konusunu oluşturan kabin ekibinin yaş aralığı:

30 yaş altı n=114; 30-40 yaş n=112; 41-50 yaş n=6 yaş aralığında olanlardan oluşmaktadır.

Yaş değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,002<0,05$ ). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı Post-Hoc analizi yapılmıştır. 30 yaş altı katılımcıların “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları 30-40 yaş katılımcılara oranla daha düşüktür. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

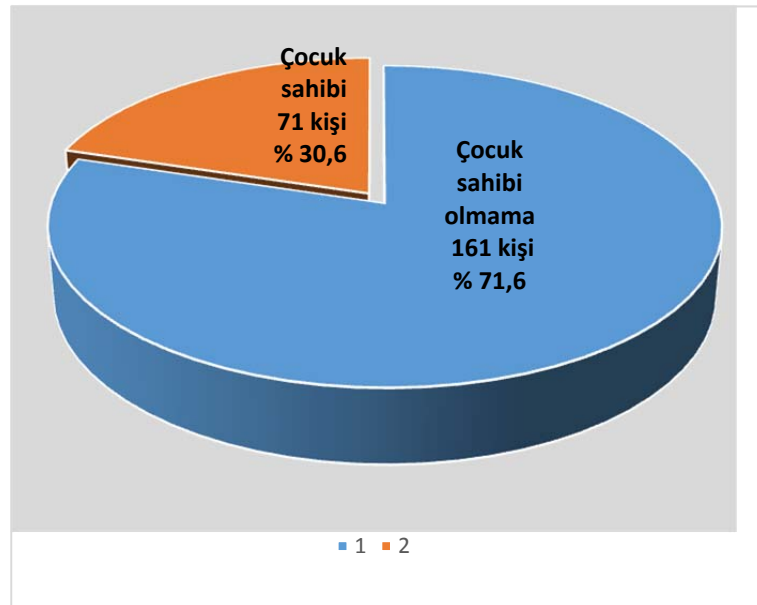
Yaş değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,585>0,05$ ).

30 yaş altı kabin memurlarını en az stresli olduğu, 41-50 yaş arası olanlar ise 30 yaş altında olanlardan daha stresli; 30-40 yaş arasındakilerinden ise daha düşük derecede stresli olduğu görülmektedir.

Grubun en yüksek derece stresli yaş grubunu 30-40 yaş aralığındaki kabin ekipleri oluşturmaktadır.

Örgütsel stres le başa çıkma ölçümünde katılımcıların değişik yaş aralığında olmaları araştırma verilerinde farklılık yaratmamaktadır.

#### **Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Değişkeni:**



**Şekil 4.4:** Katılımcıların Çocuk Sahibi Olduğu Yüzde Dağılımı

**Çizelge 4.8:** Kabin Ekiplerinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Çocuk Sahibi Olma	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres	Var	2,91	0,69	0,560	0,455
Kaynakları	Yok	2,71	0,67		
Stresle Başa Çıkma	Var	2,74	0,60	1,253	0,264
	Yok	2,87	0,51		

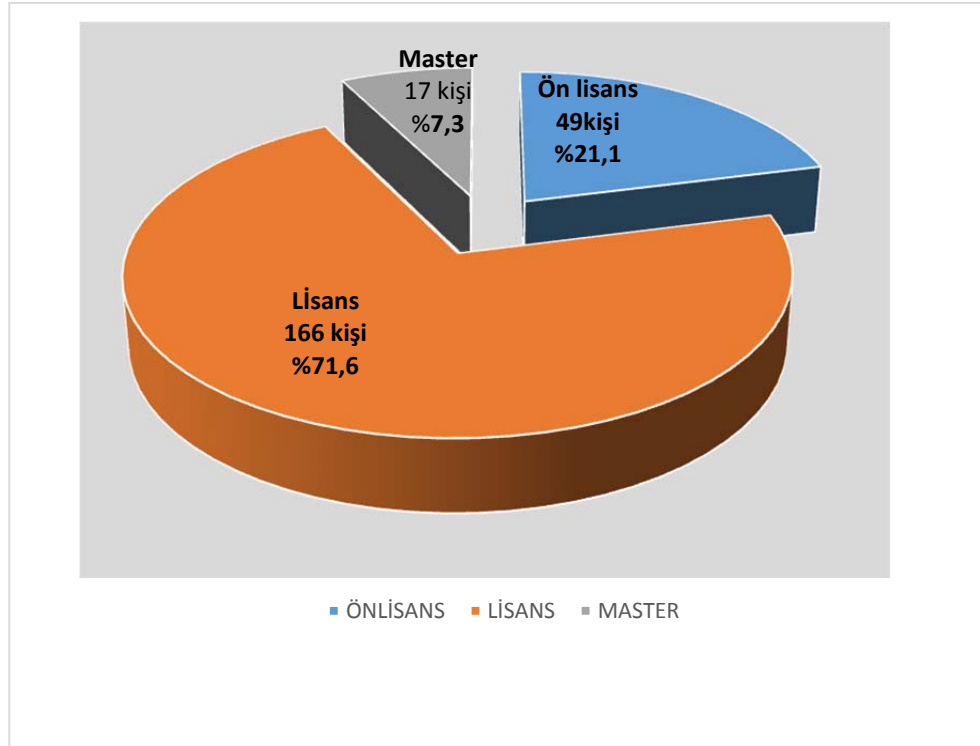
Çizelge 4,1’de, n=71’i çocuk sahibi olanlar; n=161 çocuk sahibi olmayanlardır.

Çocuk sahibi olma değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,455>0,05$ ).

Çocuk sahibi olma değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,264>0,05$ ).

Katılımcıların, ebeveyn olup olmama durumları stres algıları ve stres çözüm yöntemleri verilerde farklılığa neden olmamaktadır.

#### **Katılımcıların Eğitim Değişkeni:**



**Şekil 4.5:** Katılımcıların Eğitim Durumu Yüzde Dağılımı

**Çizelge 4.9:** Kabin Ekiplerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Eğitim Düzeyi	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres Kaynakları	Önlisans	2,44	0,56	8,079	0,000
	Lisans	2,86	0,68		
Stresle Başa Çıkma	Master	2,91	0,71	0,235	0,791
	Önlisans	2,83	0,63		
	Lisans	2,82	0,51		
	Master	2,91	0,64		

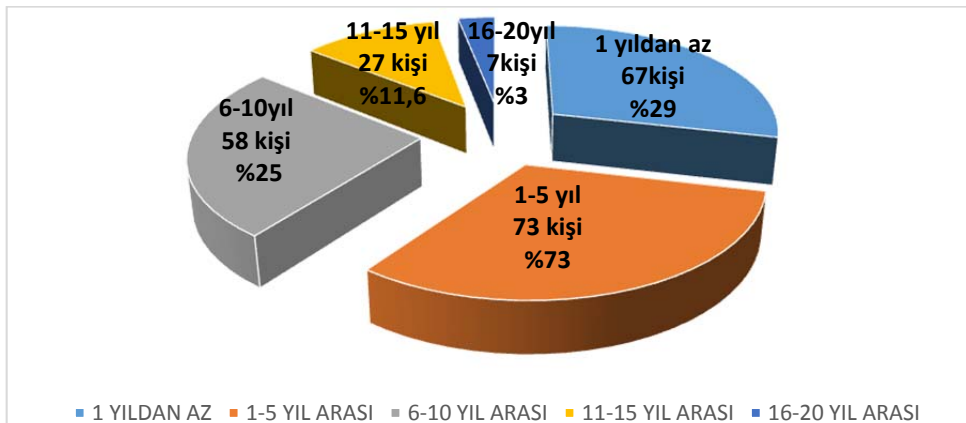
Çizelge 4,1'e göre katılımcıların, n=49'u önlisans; n=166'sı lisans; n=17 master eğitim düzeyindedirler.

Eğitim düzeyi değişkenine göre "Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği" puan ortalamaları İstatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. ( $p=0,000<0,05$ ). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı Post-Hoc analizi yapılmıştır. Önlisans düzeyinde eğitim alan katılımcıların "Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği" puan ortalamaları lisans ve master düzeyinde eğitim alan katılımcılara oranla daha düşüktür. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Eğitim düzeyi değişkenine göre "Stresle Başa Çıkma Ölçeği" puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,791>0,05$ ).

Gurubun stresli eğitim düzeyi master düzeyi olduğu görülmektedir.

#### Katılımcıların Hizmet Yılı Değişkeni:



**Şekil 4.6:** Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerinin Yüzde Dağılımı

**Çizelge 4.10:** Kabin Ekiplerinin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Toplam Hizmet Süresi	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres	1 yıldan az	2,41	0,59	7,781	0,000
Kaynakları	1-5 yıl	2,87	0,67		
	6-10 yıl	2,99	0,60		
	11-15 yıl	2,91	0,85		
	16-20 yıl	2,94	0,35		
Stresle Başa Çıkma	1 yıldan az	2,82	0,51	0,047	0,996
	1-5 yıl	2,81	0,54		
	6-10 yıl	2,84	0,54		
	11-15 yıl	2,85	0,70		
	16-20 yıl	2,84	0,41		

Çizelge 4,1’de katılımcıların, n=67’si 1 yıl; n=73’ü 1-5 yıl; n=27’si 11-15 yıl; n=7 16-20 hizmet yılları olanlardır.

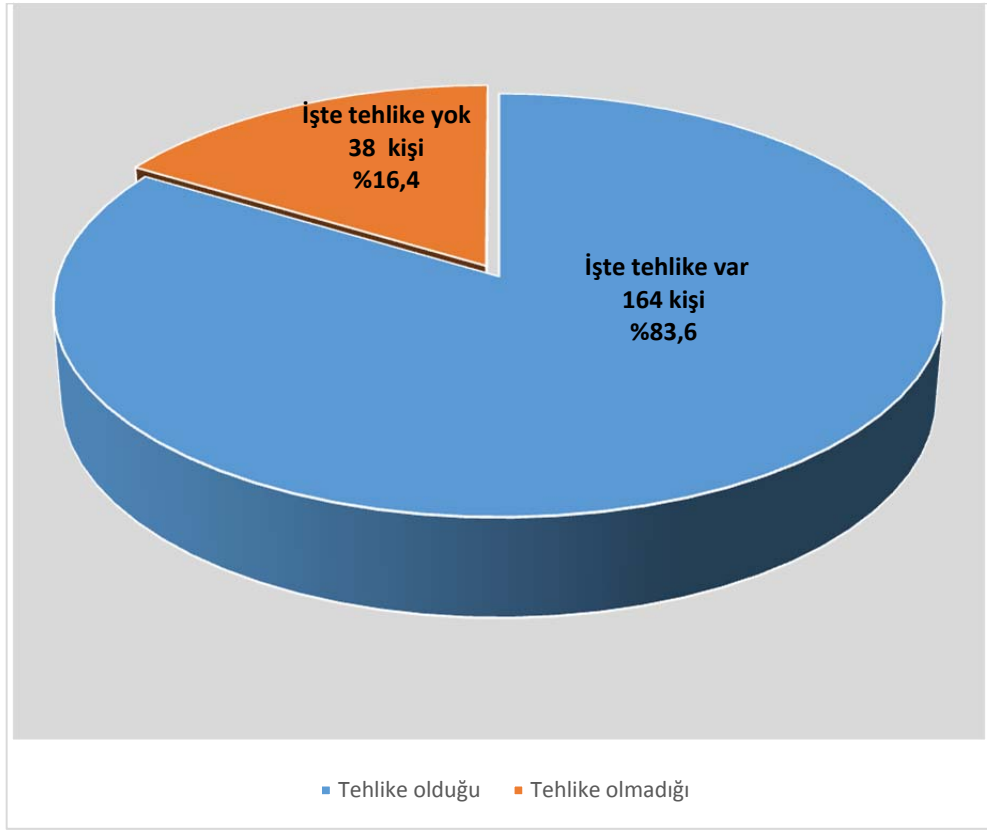
Toplam hizmet süresi değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,000<0,05$ ). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı Post-Hoc analizi yapılmıştır. 1 yıldan az hizmet süresi olan katılımcıların “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresi olan katılımcıların oranla daha düşüktür. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Toplam süresi değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,996>0,05$ ).

Hizmet yılına göre 6-10 yılında olanların diğer hizmet yıllarına nazaran stres stres düzeyi daha yüksektir.



### Katılımcıların İşte Tehlike Değişkeni:



Şekil 4.7: Kabin Ekiplerinin İşte Tehlike Varlığı Durumuna Göre Yüzde Dağılımı

Çizelge 4.11: Kabin Ekiplerinin İşte Tehlike Varlığı Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	İşte Tehlike Varlığı	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Stres	Var	2,77	0,67	0,059	0,808
Kaynakları	Yok	2,81	0,73		
Stresle Başa Çıkma	Var	2,82	0,51	6,292	0,013
	Yok	2,85	0,70		

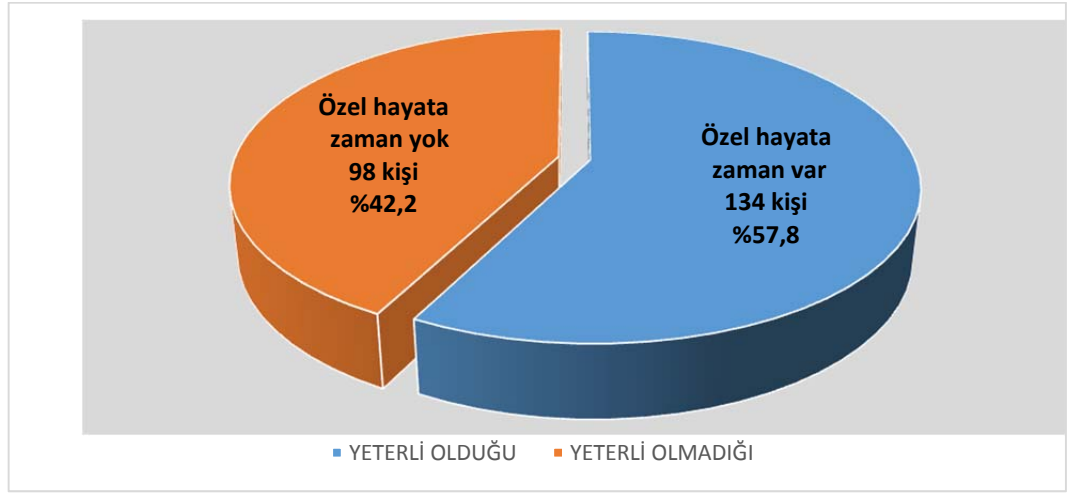
Çizelge 4.1'e göre katılımcıların, n=194'ü tehlikenin var olduğunu; n=38'i tehlikenin olmadığını düşünmektedir.

İşte tehlike varlığı değişkenine göre "Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği" puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir (p=0,808>0,05).

İşte tehlike varlığı değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,013<0,05$ ). İşte tehlike varlığı olduğunu düşünenlerin “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları diğerlerine göre daha düşüktür.

Katılımcıların büyük çoğunluğu işte tehlikenin olduğunu ve bu durum stresle baş etme verilerinde değişikliğe neden olmaktadır.

#### Katılımcıların Özel Hayata Yeterli Zaman Değişkeni:



**Şekil 4.8:** Kabin Ekiplerinin Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma Durumu Yüzde Dağılımı

**Çizelge 4.12:** Kabin Ekiplerinin Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma Durumuna Göre Yapılan Analizler (N=232)

Ölçekler	Özel Yaşama Yeterli Zaman Ayırma	Ort.	SS	F	P
Örgütsel Kaynakları	Stres Var	2,59	0,67	0,024	0,878
	Yok	3,03	0,62		
Stresle Başa Çıkma	Var	2,84	0,59	1,559	0,213
	Yok	2,81	0,48		

Çizelge 4.1’de katılımcıların, n=134’ özel hayata zaman olduğunu; n=98’i zaman olmadığı görüşündeler.

Özel yaşama yeterli zaman ayırma değişkenine göre “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,878>0,05$ ).

Özel yaşama yeterli zaman ayırma değişkenine göre “Stresle Başa Çıkma Ölçeği” puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,213>0,05$ ).

**Çizelge 4.13:** Örgütsel Stres Kaynakları İle Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişki

<b>Örgütsel Stres Kaynakları İle Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişki</b>		
Örgütsel Stres Kaynakları	R	0,146
	P	0,026
	N	232

Örgütsel Stres Kaynakları ile stresle başa çıkma arasındaki ilişki anlamlıdır. Farklı bir ifade ile Örgütsel Stres Kaynakları puanı arttıkça stresle başa çıkma puanı da artmaktadır.

**Çizelge 4.14:** Örgütsel Stres Kaynaklarının Stresle Başa Çıkma Üzerindeki Etkisi

<b>Örgütsel Stres Kaynaklarının Stresle Başa Çıkma Üzerindeki Etkisi</b>		
	$r^2$	0,021
Örgütsel Stres Kaynakları	P	0,026
	N	232

Örgütsel Stres Kaynaklarının stresle başa çıkma üzerindeki etkisi belirlenmemiştir. Yapılan analiz sonucunda örgütsel stres kaynaklarının stresle başa çıkma üzerindeki etkisinin %21 olduğu belirlenmiştir.

## 5. SONUÇ

Araştırma, Türkiye’de hava taşımacılığı yapan dünya markası hava yolu şirketinin uçuş eğitim akademisinde, örneklem kriteri seçimi yapılmadan, Çizelge’de görüldüğü gibi tesadüfen gelen, farklı demografik özelliklere sahip 232 kabin çalışanına sunulan anket önermelerine ilişkin görüş ve tutumları alınmıştır.

**Anket uygulanan 232 kabin ekibinin demografik özelliklerine göre katılım sayısı:**

- Cinsiyete göre: 156’sı kadın; 76’sı erkek,
- Medeni duruma göre: 88’i evli; 144’ü bekar,
- Yaş dağılımına göre: 114’ü 30 yaş altı; 112’si 30-40 arası; 6’sı 41-50 arası,
- Çocuk sahibi olma durumuna göre; 71’nin çocuğu var; 161’nin çocuğu yok,
- Eğitim düzeyine göre: 49’u önlisans; 166’sı lisans; 17’si master düzeyinde,
- toplam hizmet süresine göre: 67’si 1yıldan az; 73’ü 1-5 arası; 58’i 6-10 yıl arası; 27’si 11-15 arası; 7’si 16-20 arası,
- İşte tehlike durumuna göre: 194’ü tehlike var; 38’i tehlike yok görüşündeler,
- Özel yaşama yeterli zamana göre: 134’ var; 98’ yok görüşünde

**Analiz sonuçları doğrultusunda, veriler aşağıdaki gibidir:**

- Çizelge 4.5’te cinsiyete değişkenine göre örgütsel stres kaynakları ( $p=0,605>0,05$ ). ve stresle başa çıkma ( $p=0,085>0,05$ ) ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir
- Çizelge 4.6’da medeni durum değişkenine göre örgütsel stres kaynakları ( $p=0,193>0,05$ ) ve stresle başa çıkma ( $p=0,475>0,05$ ) ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir
- Çizelge 4.7’de yaş değişkenine göre örgütsel stres kaynakları ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. 30 yaş altı

katılımcıların Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği ( $p=0,002<0,05$ ) ort=2,61 puan ortalamaları ile en düşük stresli olanlar; 30-40 yaş ort=2.93 katılımcılar ise grubun en yüksek stresli olanlar olduğu görülmektedir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Yaş değişkenine göre, stresle başa çıkma ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,585>0,05$ ).

- Çizelge 4.8’de çocuk sahibi olma değişkenine göre, örgütsel stres kaynakları ( $p=0,455>0,05$ ) ve stresle başa çıkma ( $p=0,264>0,05$ ) ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir.
- Çizelge 4.9’da eğitim düzeyi değişkenine göre, örgütsel stres kaynakları ( $p=0,000<0,05$ ). ölçeği puan ortalamaları İstatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Önlisans eğitim düzeyinde olanlar ort=2,44 puan ortalamasıyla en az stresli olanlardır. Lisans ort=2,86; grubun en yüksek stres düzeyi master (ort=2,91) eğitimindeki katılımcıların olduğu görülmektedir.

Eğitim düzeyi değişkenine göre, stresle başa çıkma ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,791>0,05$ ).

- Çizelge 4.10’da toplam hizmet süresi değişkenine göre, örgütsel stres kaynakları ölçeği ( $p=0,000<0,05$ ), puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. 1 yıldan az hizmet süresi ort=2,41 puan ortalamasıyla grubun en az stresli olanları; 6-10 yıl hizmet süresi Ort=2,99 puan ortalamasıyla grubun en yüksek stresli olanlarını oluşturmaktadır. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Toplam süresi değişkenine göre, stresle başa çıkma ölçeği puan ortalamaları İstatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p=0,996>0,05$ )

- Çizelge 4.11’de işte tehlike varlığı değişkenine göre, örgütsel stres kaynakları ölçeği ( $p=0,808>0,05$ ) ve puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir. Stresle başa çıkma ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir ( $p=0,013<0,05$ ). İşte tehlike varlığı olduğunu düşünenlerin, stresle başa çıkma ölçeği puan ortalamaları diğerlerine göre daha düşüktür

- Çizelge 4.12’de özel yaşama yeterli zaman ayırma değişkenine göre, örgütsel stres kaynakları ( $p=0,878>0,05$ ) ve stresle başa çıkma ( $p=0,213>0,05$ ) ölçeği puan ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermemektedir.

Diğer yandan Çökük (2018) “Bir Kamu Organizasyonu Örneği” çalışmasında; çalışanların örgütsel kaynakların sebep olduğu stres algılarının cinsiyete, eğitim düzeyine, yaşa, çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir

Bu çalışmada ortak sonuç, cinsiyet kriterinin stre algısı aynıdır. Hizmet yılı ve yaş algı sonuçları ise aynı çıkmamıştır,

- Çizelge 4,3’de görüldüğü gibi katılımcıların örgütsel stres kaynakları olarak düşünülen önermeler, önem derecesiyle:

- Birinci derecede stres kaynağı olarak düşünülenler;
- Ulaşım zorluk : (%47,4 n=110 ort=4,0). Uçuşların planlandığı ve ana kalkış noktasının İstanbul hava meydanları olması nedeni kabin ekiplerinin İstanbul’da ikamet etme zorunluluğunu getirmektedir. İşin kuralı ve ikamesi olmayan bir meslek gurubu olması, uçuş saatlerinin tarifede etkinlik kuralı ile işe geç kalma toleransının olmaması nedenleri ve yoğun İstanbul trafiği işe geç kalma stresini oluşturmaktadır.
- Çalışma saatlerindeki düzensizlik: (%44,4 n=103 ort=3,95). İşin gereği yapılan uçların saatlerinin gece-gündüz ve belli zaman dilimlerinde ve düzenli saatlerde olmaması uyku sorunlarına neden olmaktadır. Uçulan kıtalar arası uçuşlardaki zaman farklılıkları, örneğin Amerika kıtası 7-8 saat geri olması veya Uzakdoğu zaman farkının 6-7 saat olması bir ay için de yapılan kıta farklılık uçuşları (Jet Lag) vücudun biyolojik saatiyle, seyahat edilen yerin saatinin uyuşmaması ve vücudun bocalaması sonucunda oluşan psikolojik ve biyolojik sorunlara, aşırı yorgunluk özellikle yüksek tansiyon, dikkat dağınıklığı hatta beyin kanamasına kadar giden tehlikeli durumlara sebebiyet vermektedir.
- Müşteri talebinin artışı sonucu şikâyet edilme korkusu: ( %26,30 n=61 ort=3,34).

Hava yolu şirketi ekonomik kısıtlamalar yaparken kabinde çalışan personel sayısında da kısıtlamaya gidilerek minimum sayıda personel çalıştırma politikası uygulamaktadırlar. Diğer yandan hızlı büyüme, hava yolu ağı noktalarının artmasıyla birlikte personel sayısında da hızla artış olmaktadır. Hava yolu şirketleri hem ekonomik hem de yoğunluk nedeniyle hizmet içi eğitim için yeterli çalışmalara zaman ayıramamaktalar.

Kabin içinde yeterli sayıda kabin ekibinin olmayışından kaynaklanan veya mesleki açıdan kendilerini yeterli hissetmeyen kabin ekipleri müşteri taleplerini karşılamada yetersiz kalmakta ve hata yapmaktadırlar. Bunun sonucunda çalıştıkları yöneticileri ve yolcular tarafından şikâyet edildikleri takdirde kurumun ceza sistemi çalışanlarda stres oluşturmaktadır.

Başka bir meslek gurubu çalışmasında ‘‘Tekirdağ Adliyesi Örneği’’ Selvi, Erdem, Kayar (2004), en yüksek stres kaynaklarını;’’ yetersiz maaş ve ücret dengesizliği’’,’’ iş yükünün fazlalığı’’ ve ‘‘zamanın darlığı’’, ‘‘yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk’’ örtüşmeyen önermeler seçilmiştir.

- İkinci derecede stres kaynağı olarak düşünülenler;
- İş yükünün fazlalığı: (% 33,20 n=77 ort=3,81). Yukarıda bahsedildiği gibi eksik personel sayısı, aylık uçuş saatlerinin fazlalığı, gece- gündüz, doğu-batı uçuşlarının yoğunluğu dikkate alınmadan planlanan uçuşlar, belli yıl- tecrübe paralelliği dikkate alınmadan verilen sorumluluk yükünün fazlalığı stres nedeni olmaktadır.
- Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumu: (%31 n=74 ort=3,34) Küreselleşmeyle birlikte oluşan rekabet yarışı hava yolu şirketlerinin uygulamalarında hızlı değişim ve yenilenmeye neden olmaktadır. Kurumun bu değişimleri uygulamadan önce personeli hazırlamaması personelde uyum sorunu yaşatmaktadır.
  - Üçüncü derecede stres kaynağı olarak düşünülenler;
- Ast üst ilişkilerinde sorunun yaşama: ( %37,5 n=87 ort=3,04). Kabin ekiplerinin uçak içi hiyerarşik çalışma düzeninde, kısa zamanda yapılması gereken işlerin yaratığı sorumluluk ve yorgunluk hem üstler hem de astlar da strese neden olabilmektedir. Bazen üstlerin objektif olamayan tutum ve

değerlendirmeleri astların tecrübesizliği, işe gereken özeni göstermemesi hiyerarşik çatışmalara neden olabilmektedir.

- Önerilerin dikkate alınmaması: (%34,5 n=80 ort=2,65). Kabin Ekibinin hizmet ve sorumluluk alanıyla ilgili yapılacak yeniklere veya kabin ekiplerinin işin niteliğini düşüren onların performansını olumsuz yönde etkileyen uygulamalar için yaptıkları önericilerin dikkate alınmaması işi zorlaştırdığı gibi aidiyet duygusunu da desteklememektedir.
- Yetki ve sorumluluklarda Uyumsuzluk: (%33,6 n=78 Ort=2,38). Kabin ekibinin yetki olanlarını zorlayan iş tecrübelerini aşan beklentiler, zor durumlarda inisiyatif verilmemesi stres nedeni olmaktadır,
- Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği; (%33,5 n=77 ort=2,37) Orta derecede olsa ücret dengesizliği rahatsızlığı görülmemektedir. Uçuş saatleri ve mesai saatlerinden oluşan gelirlerin adil yapılmaması, enflasyon oranındaki ücret artışları bu meslek grubunun dünya standartlarındaki ücretinin altında olması personelde memnuniyetsizlik oluşturmaktadır.
- Hak edilen ilgi sevgi ve takdir görmeme: (%31,5 n=73 ort=2,91) Kabin ekipleri yaptık görevleri nedeniyle kurumun örgüt işleyişinde olan personel için yapılan geleneksel ritüellerin dışında kalmaktadırlar. Kabin ekipleri bağlı oldukları birimin dışındaki üst düzey yönetim kadrosunun ilgi ve takdirinden uzak kalmaktadırlar. Bu durum orta derecede de olsa görülmektedir.
- Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu: ( %31,5 n=73 ort=3,29). Düzensiz uçuş hayatı zaman kısıtlılığı nedeniyle yazışma bürokrasinin getirdiği zaman kayıpları strese neden olmaktadır.
- İşyerinde dedikodunun oluşu; (%31,5 n=73 ort=3,41). İş yerinde dedikodu kabin ekiplerinde huzursuzluk ve güven sorunu yaratmaktadır.
- Görev dağılımında adaletsizlik; %29 n=68 Ort=2,63. Uçak içi hiyerarşik görev dağılımında üstlerin objektif davranmaması strese nedeni olabilmektedir.
- Aynı anada birden fazla amire karşı sorumlu olma; (%29 n=67 ort=3) Kabin



- çalışanları kurumun örgüt yapısı içinde sorumlu oldukları piramit üstler silsilesi baskı oluşturmaktadır. Bu silsileyi; Uçak çalışma düzenindeki üst veya üstler, bağlı oldukları birim üstleri gibi organizasyonun yöneticileri oluşturmaktadır.
- Aşırı disiplinli çalışma ortamı; %38 n=66 Ort=3,14 İşin havacılık sektörü olması disiplini ön plana çıkarmaktadır. Bu durum orta düzeyde de olsa stres kaynağı olduğu görülmektedir.
- Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik; %28 n=66 Ort=2,83 Kabin ekiplerinin belli yıl ve yeterlilik düzeyine geldikleri zaman terfi beklentisi, ihtiyacı çerisine girmektedirler. Bu beklentinin zamanın karşılanmaması veya adil olarak değerlendirme yapılmaması orta derecede olsa rahatsızlık olduğu görülmektedir.

Diğer taraftan Tekirdağ Adliyesi Örneğinde ; Selvi, Erdem, Kayar (2004) ‘‘işyerinde mekân ve donanım yetersizliği’’, ‘‘kendinizin ve yaptığımız işin önemsenmemesi’’ikinci devedek farklı stres algılarıdır..

Görev dağılımındaki adaletsizlik, işyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik, aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma sonuçları ortak orta derecede daha yüksek stres kaynaklarıdır.

- Az derecede stres kaynağı olduğu düşünülenler;

Örgü içi haberleşmenin olduğu ( %37,9 n=89 ort=2,29); çalışma arkadaşları arasında önemli sorun yaşanmadığı ( %35,8 n=83 ort=2,45); çalışanlar arasında aşırı rekabetin fazla olmadığı (%34,9 n=81 ort=12,54); çalışanlar arasında çatışmanın önemli derecede olmadığı (%34 n=79 ort=2,76); Karar verme için yeterli yetkiye sahip oldukları (%33,20 n=77 ort=2,48); İş yerinde kaynak ve imkânların dağılımının dengeli olduğu düşüncesinde (%34 n=79 ort=2,31); genel olarak yeteneklerinin kullanıldığı bir bölümde çalıştıkları (%32,3 n=75 ort=2,46); yaptıkları işten menün oldukları ve kurum içinde kendileri ve yaptıkları işin önemsendiğini (%29 n=68 ort=2,59); görev dağılımında adil olunmaması orta derce stres kaynağı görülse de aynı sayıda kabin ekibi genel olarak adil görev dağılımı olduğunu düşünmekte (%29 n=68 Ort=2,63); İş tanımının olduğu, yapılan işin başka bir işle önemli derecede çelişmediği (%28 n=65 ort=2,44) çizelge 4.3'te görülmektedir.

- Hiç=0 puan verilen stres kaynağı olmadığı düşünülenler;

Sık sık işyeri değiştirilmediği ( %47,8 n=111 ort= 2,0); görevle ilgili sorumluluklarının açık olduğu (% 44,4 n= 103 ort=1,93); çalışma ortamında mekan ve donanımın yeterli olduğu (% 34,9 n= 81 ort=2,9); işin monoton olmağı ( % 34,9 n=79 ort =2,3); işin çelişmediği az derecede de aynı sayıda katılımcı düşünsede yapılan işin net ve tanımlı olduğu çizelge 4.3'te görülmektedir. ( %28 n=65 ort=2,44)

➤ Kabin ekiplerinin stresle ilgili hangi çözüm yollarını seçtiklerine yönelik elde edilen puanlar ve ortalamaları Çizelge 4.4 incelendiğinde şu şekilde özetlenebilir:

- Kabin ekipleri stresle başa çıkma yöntemleri önermelerinden, 4 puan verilen "çok sık" başvurdukları bir yöntemlerinin olmadığı çizelge 4.4'te görülmektedir,

Buna karşılık Evrim (2017), "Sağlık Sektörü Uygulaması" 4 puan verilen baş etme yöntemleri;" ibadet etme", " aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma", " stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma", " stres yaratan durumu güvenilir biri ile konuşma", ve " yetenekli olunan bir alanda etkinlik gösterme ( sanat, spor, müzik, okuma vb.)" Şeklindedir.

- "Stres yaratan durumu güvenilir biriyle konuşmak" ( %29,7 n=69 ort=3,42); "Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma"(%28 n=65 Ort.=3,3) yöntemlerine "sık" başvurdukları görülmektedir.

Düzensiz iş yaşamı, sürekli seyahat, yapılan işin fiziki koşulları kabin ekiplerinde psikolojik ve bedensel yorgunluğa neden olmaktadır. Bu durumların yarattığı mesleki stresin çözümünü, daha sakin güven duyabilecekleri ve özlem giderecekleri aile ve dostlarla vakit geçirme yöntemiyle gidermeyi tercih ettikleri görülmektedir.

- " Daha kötü olabilirdi diye düşünme" (%41 n=95 ort=2,7); "stres yaratan durumu düşünmemeye çalışmak" (%37 n=86 ort=2,64); "Olay durumunun üstüne gitmek" (%34 n=79 ort=3,12); " ibadet etme" ( % 33,6 n=78 ort=2,58); "stres yaratan durumu olumlu yorumlayarak etkisini azaltmak" ( %32,8 n=76 ort=3,27);" sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamak" (%32 n=74 ort=3,12); "bedensel egzersiz yapmak" (%29,7 n=69 ort=2,79);" yetenekli olunan bir alanda etkinlik (sanat, müzik vb.)" (%28,4 n=66 ort=2,94);" aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olmak" (

%28 n=65 ort=3,3); ‘‘kültürel ve sportif etkinlik izleme’’; %27 n=63 ort=3,09 orta derece ‘‘ara sıra’’ orta derecede başvurdukları yöntemlerdir.

Kabin ekipleri, sorunlarını başkalarına anlatma, büyük çoğunluğun sık başvurdukları yöntem aile ferleriyle birlikte vakit geçirme yöntemi ‘orta derecede’ çoğunluğunun da başvurdukları yöntem olarak saptanmaktadır.

- ‘‘Konuyla ilgili birini suçlama’’ ( %35,3 n=82 ort=2,3);’’ stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurma’’ (%35,3 n=81 ort=2,29); ‘az’ başvurdukları yöntemler olduğu ve genel olarak kabin ekiplerini görevlerini icra ederken öfke kontrolüne sahip oldukları görülmektedir.
  - Kabin ekipleri Stresle baş edebilme için sigara vb. kullanmayı ( %47,8 n=111 ort=2,17) ve çeşitli gevşeme yöntemlerinden meditasyon, yoga vb. (%28,9 n=69 ort=2,44) yöntemleri ‘hiç’ tercih etmedikleri görülmektedir.
- Çizelge 4.7’ de yaş değişkeni ve çizelge 4.10’da hizmet süresi değişkeninde görüldüğü gibi katılımcıların;
- 30 yaş altı ↔ 1 yıl hizmet yılında olanlar en düşük derecede stresli oldukları görülmektedir.

30 yaş altı kabin ekiplerinin meslek hayatlarının ilk yılları olması nedeniyle, henüz işin mesleğin alışma dönemi, bazende işte kalıcı olma veya gerçekte yapmak istedikleri meslek olup olmama deneyimi süreci içinde olabilmektedirler. Diğer yandan bir grup çalışan ise işin yurt içi ve yurtdışı seyahat olanaklarından, maddi kazançtan geçici bir süre faydalanma, havacılık sektörünü tanıma deneyimi kazanma amacıyla çalışmaktalar. Bu yaş grubu ve hizmet yılında olanlar genel olarak, işin geleceği, işi öğrenme ve nitelikli performans sergileme, kurum tarafından kabul ve takdir görme, mesleki kariyer planlama ve kalıcı olma kaygıları taşımamaktadırlar.

- 30 – 40 yaş ↔ 6-10 hizmet yılı aralığında olanlar en yüksek derecede stresli olanlardır. Orta yaşa karşılık gelen ve orta hizmet yılında olanlar yüksek derecede stresli oldukları saptanmaktadır.

Kabin görevlisi meslek grubu; işe başlama 1-2 yıl arası iş ve işin fiziksel koşullarına, kurum normlarına ve kurum iklimine alışma dönemini yaşamaktalar. Genel olarak işten ayrılmalar bu dönem içerisinde olmaktadır. Bu süreci olumlu geçirenler işi meslek olarak seçip profesyonel olma sürecine girmektedirler. Bu sürecin 3-5 yılları ise kıdemli memur olma, daha fazla

sorumluk alma, terfi alma hazırlığı sürecini kapsamaktadır. Genel olarak mesleğin 5. Yılında, ilk terfi alma kabin yöneticiliği sorumluluğu ve üst yönetime karşı daha fazla sorumlu olma süreci içerisine girmektedirler. Bunun yanısıra yaş itibariyle genel olarak, aile kurma ebevyn olma sorumlulukları bu dönemlerde gerçekleşmektedir. Bu dönemlerdeki kabin ekiplerinin mesleki ve özel yaşamlarındaki değişiklikler onların daha stresli olma nedenlerini oluşturabilmektedir.

➤ Çizelge 4.9' da eğitim değişkeninde görüldüğü gibi katılımcıların;

- Master eğitim ( ort=2,91) grubu en yüksek stres düzeyindeler,
- Önlisans eğitim (ort=2,44) grubu endüşük stres düzeyindeler,

Master düzeyinde olanların; kabin ekibi mesleğini tercih etmiş veya ülkenin ekonomik koşulları ve almış olduğu eğitimler alanında iş bulma imkânını bulamadıkları için havacılık sektöründe çalışmaya karar vermiş bireyler genel olarak meslek hayatlarında tarminsizlik yaşamaktalar. Bu durumun nedeni ise bu meslek grubunda iş işleyişi eski deyimle “usta çırak” sistemiyle ilerlemekte daha eğitilmiş olmak nitelikli hizmette olumlu bir etken olsada kabin tefi dönemlerinde öncelikli ve ayrıcalıklı bir kriter olarak değerlendirilmemektedir. Bu eğitim grubundakiler kurum yöneticileri (insan kaynakları) tarafından fark edilip eğitim alanıyla ilgili organizasyonun diğer bölümlerinde değerlendirilmedikleri takdirde. Yine bu eğitim düzeyindeki kabin ekipleri alanlarıyla ilgili farklı sektörlerde iş buldukları takdirde işten ayrılmaktalar veya mutsuz ve kariyer endişesi taşıyarak görev yapmaktadırlar.

## 6. ÖNERİLER

- Kabin görevlileri çözemedikleri stres nedeni olan sorunlarını başkalarıyla konuşma ihtiyacını hissetmeleri nedeniyle, kurum yöneticileri bu ihtiyacı gidermek için; mesleki sorunların farkında olan kurum içinde aynı meslek gurubundaki psikoloji veya sosyoloji eğitimi almış kabin personellerini, bu konuda rehber danışman olarak görevlendirebilir, aynı mesleği uzun yıllar yapmış profesyonel kişilerden danışman gurubu oluşturulabilir, bu kişilerin mesleki tecrübe ve özellikle işle ilgili sorun, çözme yeteneklerinden fayda sağlanabilir,
- Ulaşım sorunu çözümünde, kurumun STK' ları ile ortak çalışma yaparak hava limanlarına yakın bölgelerde konaklama projeleri üretilebilir.
- Çalışanların uçuş yaşamlarındaki karşılattıkları stresli yaşamının, geriliminin azaltılması, zaman kaybı olmadan kolay ulaşılabilir, ekonomik, kurum bünyesinde spor kompleksleri oluşturulabilir,
- Örgüt ikliminin gelişmesi, kabin ekiplerinin kişisel yeteneklerinin olduğu alanlardaki sanat ve diğer yeteneklerini geliştirmeleri ve bu çalışmalardan kolay faydalanmaları için sürdürülebilir aktiviteler ve ritüeller düzenlenebilir,
- Kabin ekiplerinin bir sonraki uçuşa motivasyonlu başlamaları, Kendilerinin arzu ettikleri, onlardan beklenen beklenen performans ve başarıyı göstermeleri için, çalışma düzenin yeniden değerlendirilip kabin ekiplerinin uçuş sonrası dinlenme sürelerinde düzenlemeler yapılabilir.
- İş yükünün azaltılması, yolcu taleplerinin ve memnuniyetinin sağlanması açısından, uçak kabininde görevlendirilen kabin ekibi sayısının minimum değil; yapılan işin niteliği açısından işin gerektirdiği, dünya standartlarındaki yeterli sayıda kabin görevlisinin olmasına özen gösterilmeli, iş geliştirici destek eğitim programları düzenlenmeli,

- Şikâyet edilme endişesi yaşanılmaması açısından, kurum normları ve cezalandırma uygulamaları gözden geçirilmeli çalışanların kararlara katılımcı olmaları sağlanmalı, önerileri değerlendiremeye alınmalı,
- Personelin morali, işine duyduğu sevgi ve yaratıcılığını sergileme imkânının sağlanması, gereksiz zaman kayıpları olmaması için bürokratik rutin katı kurallar ve işleyişler yeniden değerlendirilmelidir.
- Daha nitelikli ve eğitim üzeı yüksek kabin ekiplerinin yaptıkları işten memnun ve kalıcı olmaları için bölüm yöneticileri ve kurumun insan kaynakları biriminin bu kriterlerdeki kabin görevlilerinin kariyer planlamalarına gerken özeni göstermeleri gerekmektedir.
- Kurumun örgüt yapısında genel olarak; iletişimin olduğu, çalışanların örgüt bilinciyle hareket ettikleri, aralarında rekabetin ve çatışmanın önemli ölçüde yaşanmadığı, iş ortamının donanımından memnun oldukları, karar vermede insiyatif alabildikleri, işingereği karşılaştıkları sorunlar karşısında öfkelenmedikleri bilinçli davrandıkları çözüm odaklı oldukları, görölmektedir.

Katılımcıları 194 kişisi yaptıkları işi tehlikeli buluyor, 38 kişi ise tehlikeli olmadığı görüşündeler.

## KAYNAKLAR

- Arslan, Ş.** (2009). “Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Başa çıkma Tutumlarının Araştırılmasının”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8 (2), s.s.487-518.
- Aydın, Ş.** (2004) “Örgütsel Stres Yönetimi” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi, Cilt 6, s.s.58
- Asar, İ.** (2017). ‘Lisansüstü Öğrencilerin Kişilik Yapılarıyla Bireysel Sosyal Bilinçleri Arasında İlişkiler’ (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aydemir, M.** (2005). “Bankacılıkta Stres Sorunu: Stres Düzeyi, Kaynakları ve Başa Çıkma Yolları Üzerine Bilecik'te Bir Araştırma”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 0(9).
- Balci, A.** (2014). “Çalışanlarda Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Biricik, Y.S.** (2018). “Akademik Personelin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Düzeylerinin Öğrenilmiş Güçlülük Yönünden Değerlendirilmesi”, (Yayınlanmış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Spor Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bozyılan, E.** (2018). “Hemşirelik Öğrencilerinin Spor Yapma Davranışının Algılanan Stres, Biyo-Psiko-Ssosyal Cevap ve Stresle Baş etme Davranışları Üzerine Etkileri”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Can, H.** (2015) Organizasyon ve Yönetim, 7. Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara
- Canik, B.** (2010). “Esenboğa Hava Limanı'nda Farklı Birimlerde Çalışanların Stres Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Çirkin, A.** (2018).“Yoğun Bakım Ünitesinde Çalışan Hemşirelerin Stres Faktörlerinin Belirlenmesine ilişkin Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Çökük.B.** (2018) “Örgütsel Stres Düzeyinin Ölçümü ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi: Bir Kamu Organizasyonu Örneği” Akademik Yaklaşımlar Dergisi, Kış 2018 ,Cilt: 9 Sayı:2
- Coşkun,S.**(2018). “Stres Kaynakları, Duygusal Zeka ve Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişkiler”. (*Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Çobanoğlu,Ş** (2005) “Mobing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri”,Timaş Yayınları, Birinci Baskı, s.s.21 , İstanbul
- Daniş,B** (2005 ), “ İlköğretim ve Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Stresle Başa Çıkma Yolları” ( Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep
- Durna, D.B.** (2018). “Sağlık Çalışanlarında Stres ve Stres Yönetimi Üzerine Bir Algı Çalışması (Sivas Numune Hastanesi Örneği)”. (*Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*), Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Ekin, F.** (2017). “Örgütsel Stresin İş Gören Performansı Üzerinde Etkileri ve Stres: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığı Üzerine Bir Uygulama”, (*Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*), Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, İ.** (2003). Organizational Behavior, Nobel Akademik Yatıncılık,Ankara.
- Eriş, Y.C.** (2018). “Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: İstanbul’da Bir Perakende Mağazası ve Şubelerinde Araştırma”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Folkman, S ve Lazarus, R. S. (1988)** Coping as a mediator of emotion. Journal of Personality and Social Psychology, 54(3), 466-475.
- Gökgöz,H.** (2013), “Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elamanları Bir Araştırma”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Güçlü, N.** (2001). “Stres Yönetimi”, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), s.s. 91-109.



- Güney, S.** (2011). *Örgütsel Davranış*, Üçüncü Basım, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Güney, S.** (2012). *Liderlik*, Birinci Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara
- Güney, S.** (2014). *Davranış Bilimleri*, Nobel Akademik Yayıncılık, Sekizinci Baskı, Ankara.
- Kalaycı, Ş** (2009) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 4. Baskı, Asil Yayınevi, Ankara.
- Kara, D. ve Koç, H.**(2010).“Öğretim Elamanlarının Stresle Başa Çıkma Davranışlarının Bazı Değişkenlere Belirlenmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2(4), s.s. 35-50.
- Kırıcı, B.** (2010) “Örgütsel Stres Yönetimi ve Bir Uygulama”(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya
- Kurt, İ.İ.** (2018). “Ebeveynlik Stresi ve Evlilik Kalitesi Arasındaki İlişkide StresleÇiftBaş Etmenin Aracı Rolünün İncelenmesi”, (*Yayınlanmış Doktora Tezi*), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Manav, S.** (2018). “Hastanelerde Örgütsel Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi”, (*Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*), Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ömeroğlu, M.** (2015), “Ana Okulu Öğretmenlerinin Okuldaki Stres Belirtileri, Stres Kaynakları İle Başa Çıkma Yolları ve Yaşadıkları Örgütsel Stresin Performanslarına etkisinedir?” (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Örnek, F.Ö** (2017),”Örgütsel Stresin İş Gören Performansı Üzerinde Etkileri ve Stres Yönetimi: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığı Üzerinde Bir Uygulama” (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi),Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özkalp, E.** (2013).*Örgütsel Davranış*, Anadolu üniversitesi Web-Ofset Eskişehir.
- Selvi, M.S. Erdem, Y. ve Kayar, y.** (2014). “Örgütsel Stres Kaynakları ve Baş Etme Yolları: Tekirdağ Adliyesi Örneği”. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6).ss.56-75.
- Sabubcuoğlu, Z.**(2013) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 7. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul

- Selvi,M.S, Erdem.Y, Kayar,Y.**(2014) ‘‘Örgütsel Stres Kaynakları ve Baş Etme Yolları:Tekirdağ Adkiyesi Örneği ‘’, BJSS Balkan Journal of Social Sciences / Balkan Sosyal Bilimler Dergisi Vol/Cilt: 3, No/Sayı:6, 2014 , (56-75)
- Tomruk, Z.** (2014). ‘‘İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Akademisyenlerde Stres Kaynakları, Stres Durumunda ve Stresle Başa Çıkma Gösterilen Davranışların İlişkisi – Yakın Doğu Üniversitesi Örneği’’, (Yayınlanmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tutar, H.** (2016). Örgütsel Davranış, Detay Yayıncılık, Birinci Baskı, Ankara.
- Urgancı, Ç.** (2018). ‘‘İstanbul 112 Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri, Algılanan Stres Düzeyi ve Stresle Başa Çıkma Stilllerinin Evlilik Doyumunu Yordama Gücü’’, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ülker, N.** (2015). ‘‘Hastane Çalışanlarının Stres ve Yönetimi’’,(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Namık Kemal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.
- Ülkü. E.** (2017). ‘‘Stres ve Yönetimi (Stresle Başa Çıkma) Sağlık Sektöründe Bir Uygulama’’,(Yayınlanmış Yüksek Tezi), Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Yangınlar, G. ve Karacan, F.** (2018). ‘‘Sivil Havacılık Sektöründe Kabin Personelinin Sosyal Kaygı Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Araştırmaları Dergisi 10(3), s.s. 747- Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması’’, *İşletme* 766.
- Yıldırım,Oya,F.Tüfekçi ve Y.C.Çubukçu.** (2004),’’Modern Toplum Hastalığı: Stresmn ve Muhasebe Elamanları Üzerindeki Etkileri’ ’Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.9, Sayı.2,ss.1-20.

## **EKLER**

**EK 1:** Ankette Yer Alan Demografik Özellikler

**EK:2** Çalışmada Kullanılan Anket Soruları

**EK:3:** Stresle Başa Çıkma İle İlgili Önermeler

**EK:4:** Etik Kurul Raporu

## **EK 1: Ankette Yer Alan Demografik Özellikler**

### **ANKET FORMU**

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Bilim Dalında eğitimimi yüksek lisans düzeyinde devam ettirmekteyim. Bu anket “Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: Hava Yolları Kabin Ekibi Üzerinde Bir Araştırma” konulu tezimde kullanılacaktır. Aşağıdaki anket formunu doldurmanızı rica ederim. Saygılarımla

Zeynep ALKAŞI

### **DEMOGRAFİK BİLGİLER**

#### **1. Cinsiyetiniz:**

Kadın  Erkek

#### **2. Medeni durumunuz:**

Evli  Bekar

#### **3. Yaşınız:**

30 yaş altı

30-40 arası

41-50 arası

51-60 arası

61 yaş ve üzeri

#### **4.Çocuk sahibi olma durumu:**

Evet Çocuğum Var

Hayır Çocuğum Yok

#### **5.Eğitim durumunuz:**

Önlisans  Lisans

Master  Doktora

#### **6.Toplam hizmet süreniz:**

1 yıldan az  1-5 yıl arası  6-10 yıl arası  11-15 yıl arası

var  yok

16-20 yıl arası  20 yıldan

**7.İşte tehlike unsurunun varlığı:**

var  yok

**8. Özel yaşamla ilgili yeterli zaman:**

Var  yok

## EK:2 Çalışmada Kullanılan Anket Soruları

### Örgütsel Stresin Kaynaklarına İlişkin Önermeler

	İFADELER	Hiç (0)	Az (1)	Orta (2)	Çok (3)	Pek Çok (4)
1	Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği					
2	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk					
3	Sık sık iş yeri içinde yer değiştirme					
4	Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması					
5	Birbiri ile çelişen iki işi birden yapma					
6	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik					
7	Aşırı disiplinli çalışma ortamı					
8	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma					
9	Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama					
10	İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik					
11	İşyerinde mekân ve donanım yetersizliği					
12	Kendinizin ve yaptığımız işin önemsenmemesi					
13	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma					

14	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu					
15	İşle ilgili kararlara katılamamak					
16	Görev dağılımındaki adaletsizlik					
17	İş yerine ulaşımında zorluklar					
18	İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı					
19	Çalışma saatlerindeki düzensizlik					
20	Yaptığınız işin monoton olması					
21	Müşteri taleplerinin artışı ve şikâyet edilme korkusu					
22	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu					
23	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması					
24	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması					
25	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması					
26	İş arkadaşlarının düşmanca davranması					
27	Hak edilen ilgi, sevgi ve takdir görmeme					
28	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu					
29	Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumum					
30	Önerilerin dikkate alınmaması					

**EK:3: Stresle Başa Çıkma İle İlgili Önergeler**

	<b>İFADELER</b>	<b>Çok Az (0)</b>	<b>Az (1)</b>	<b>Ara Sıra (2)</b>	<b>Sık (3)</b>	<b>Çok Sık (4)</b>
<b>1</b>	Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme					
<b>2</b>	Olay veya durumun üstüne gitme					
<b>3</b>	Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma)					
<b>4</b>	Konuyla ilgili olarak birini suçlama					
<b>5</b>	Bedensel egzersizler yaparak rahatlamaya çalışma					
<b>6</b>	Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.)					
<b>7</b>	Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma					
<b>8</b>	Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma					
<b>9</b>	Kültürel ve sportif etkinlikleri izleme					
<b>10</b>	Yetenekli olunan bir alanda etkinlik (sanat, müzik, spor vb.)					
<b>11</b>	İbadet etme					
<b>12</b>	Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak					
<b>13</b>	Stres yaratan olayları olumlu					



	yorumlayarak etkisini azaltma					
14	Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurma					
15	Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanmak					

## EK:4: Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 14/05/2019-2713



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044  
Konu : Zeynep ALKAŞI Etik Onay Hk.

Sayın Zeynep ALKAŞI

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 07.05.2019 tarihli ve 2019/07 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

**e-imzalıdır**  
Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA  
Müdür

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BEL5337BE>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL  
Telefon:444 1 428  
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: Büke KENDER  
Unvanı: Enstitü Sekreteri



## ÖZGEÇMİŞ

Zeynep ALKAŞI

zalkasi@hotmail.com

05422340285



Beşiktaş Anadolu lisesinden sonra Türk Hava Yollarında kabin görevlisi olarak çalışmaya başladım. Beş yıl kabin memurluğu, 6 yıl Kabin amirliği, 10 yıl sorumlu kabin amirliği ( flight purser ) olarak görev yaptım ve emekli oldum. Çalışmaya hayatım devam ederken lisans eğitimimi AÜ İşletme Fakültesinde tamamladım. Çalışma hayatımdan sonra Yüksek Lisans Eğitimime İAÜ devam ettim.