

Araştırma Makalesi / Research Article

STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI VE İŞYERİNDE STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Harun Kaya¹

Akın MARŞAP²

ÖZ

Bu çalışmanın amacı stres kavramı, işyeri stresine katkıda bulunan çeşitli iç ve dış faktörler ile stresin çalışanların refahı ve örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkileri vurgulanarak örgütlerde stresin rolünü incelemektir. Çalışmada örgütsel stres kaynakları, stresin bireysel ve örgütsel sonuçları ile stresle başa çıkma yöntemleri teorik olarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular stresin örgütlerde iş tatmininin azalmasına, devamsızlığın artmasına ve daha yüksek işten ayrılma oranlarına yol açabildiğini göstermektedir. Bu bağlamda örgütlerde stresin çalışanlar üzerindeki etkisinin farkında olunması ve işyerinde çalışan refahını desteklemek ve teşvik etmek için adımlar atılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunlar; iş-yaşam dengesi kurmak, pozitif bir organizasyon kültürünü teşvik etmek ve çalışanlar için destek ve kaynak sağlamak biçiminde özetlenebilir. Buna ek olarak çalışanların kendilerini değerli ve desteklenmiş hissettikleri bir açıklık, güven ve karşılıklı saygı kültürü yaratmak ve çalışanlara işleri üzerinde daha fazla özerklik ve kontrol vermek stresi azaltıcı unsurlar olarak sıralanabilir. Çalışmada işyeri stresi ile baş etme noktasında alınabilecek önlemler mevcut literatür çerçevesinde tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stres, Örgütsel Stres, Mobbing, İşyeri

¹ İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul, Türkiye, hharunkkaya@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1431-9496

² İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. akinmarsap@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2155-8137



AN EVALUATION ORGANIZATIONAL CONSEQUENCES OF STRESS AND METHODS OF COPING WITH STRESS AT WORKPLACE

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the role of stress in organizations by emphasizing the concept of stress, various internal and external factors that contribute to workplace stress, and the negative effects of stress on employee well-being and organizational performance. In the study, organizational stress sources, individual and organizational consequences of stress and methods of coping with stress were examined theoretically. The findings show that stress can lead to decreased job satisfaction, increased absenteeism and higher turnover rates in organizations. In this context, it has been concluded that it is necessary to be aware of the effect of stress on employees in organizations and to take steps to support and promote employee well-being in the workplace. These; establishing a work-life balance, promoting a positive organizational culture, and providing support and resources for employees. In addition, creating a culture of openness, trust and mutual respect where employees feel valued and supported, and giving employees more autonomy and control over their work can be listed as stress-reducing factors. In the study, the measures that can be taken at the point of coping with workplace stress are discussed within the framework of the existing literature.

Keywords: Stress, Organizational Stress, Mobbing, Workplace

GİRİŞ

Günümüzde insanların gündelik olarak uğraştığı hemen her alan hızlı ve tempolu bir hal almış, dolayısıyla insan ve stres ikilisi birbirinden bağımsız olarak düşünülemez bir hale bürünmüştür. Stres; ilk insanların bile karşı karşıya kalabildiği doğal bir durum iken, günümüzde hemen her işyerinde, kurumda veya organizasyonda insanların stresle mücadele etmesi, neden olduğu sonuçlarla insana etkilerinin değişime uğramasına yol açmış, stresin doğasını derinden etkilemiştir.

Örgütlerde stresin yol açtığı sonuçlar, son yıllarda pek çok araştırmaya yol açan, karmaşık ve çok yönlü bir konudur. İşyerindeki stres, çalışanlar üzerinde üretkenliğin azalması, devamsızlığın artması ve daha yüksek fiziksel ve zihinsel sağlık sorunları riski dâhil olmak üzere, çeşitli olumsuz etkilere sahip olabilir. İlave olarak stres, işten ayrılmaların artmasına ve iş tatmininin azalmasına neden olabilir ve bu da örgütsel performansı olumsuz etkileyebilir. Örgütlerde çalışanlar için stres kaynakları arasında yüksek performans beklentileri, iş talepleri, iş güvencesizliği, iletişim sorunları ve işin doğası sayılabilir. Bu nedenle örgütler stres yönetimine büyük önem vermektedir. Stres, çalışanların sağlığını ve iş performansını olumsuz etkileyebilir. Uzun süreli stres, depresyon, kaygı ve fiziksel sağlık sorunlarına yol açabilir. Bu nedenle stres yönetimi, çalışanlarının sağlıklı ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak adına son derece önemlidir.

Bu çalışmada stres olgusunun kavramsal çerçevesi çizilerek birey ve örgütler üzerindeki etkilerinin açıklanması amaçlanmakta olup, yöntem olarak literatür taramasına dayalı bir inceleme/değerlendirme yapılmıştır.

Bu çalışmanın temel amacı stres kavramı, stresin bireysel ve örgütsel sonuçları ve stresle baş etme yolları üzerine bir inceleme sunmaktır. Çalışmanın ilk bölümünde stres olgusuna ilişkin kavramsal bir çerçeve sunulmaya çalışılmış, ikinci bölümde örgütsel stres kaynaklarına ilişkin bilgilendirici açıklamalar yapılmıştır. Üçüncü bölümde stres kavramının bireysel ve örgütsel sonuçlarına yer verilirken, çalışmanın son bölümü olan dördüncü bölümünde stresle başa çıkma yöntemleri kısaca özetlenmiştir. Sonuç bölümünde ise bulguların genel bir değerlendirmesi yapılmıştır.

1. STRES KAVRAMI

Etimolojik kökeni Latince’de “estricia”, eski Fransızca’da “estrece” sözcüklerinden gelen stres kavramı 17.yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem anlamlarında kullanılmıştır (Atalay, Barutçu, Karslıoğlu, Şanal, Şimşek ve Üstündağ, ty: 2). 19. yüzyılla birlikte kavramın anlamında değişiklik olmuş, insanların sosyal yaşamaları veya iş yaşamında karşılaştıkları olumsuz kaynaklar olarak değerlendirilmeye başlamıştır. Toplumumuzda stres kavramı bazı zamanlarda “depresyon, gerilim, üzüntü, kaygı, endişe gibi” kavramlar yerine kullanılabilir. Bu bağlamda stresin bu kavramlarla birebir aynı olmadığını, ancak bu kavramlar ile stresin arasında kesin bir ilişki bulunduğunu belirtmek gerekmektedir. Stresi genel olarak “insanların çevresel faktörlere verdikleri fiziksel ve duygusal tepkiler” şeklinde tanımlamak mümkündür (Çökük, 2018: 60). Stresin, bireylerin günlük hayattaki davranışlarını, diğer insanlar ile kurduğu ilişkilerini, profesyonel anlamdaki performanslarını ve sosyal hayatlarını etkilediği bilinmektedir (Gül, 2015: 61). Stres kavramı nedensiz yere birdenbire oluşmamaktadır, stresin oluşması için çeşitli bireysel ve çevresel faktörlerin tetiklenmesi gerekmektedir. Stres, çoğu zaman bireyin yaşadığı yerde veya çevresinde birtakım şartların değişmesi sonucu açığa çıkar. Bütün insanlar, yaşadıkları ortamdaki değişimlerden etkilenmektedir. Ancak bazıları bu değişimlerden az miktarda ve yavaş etkilenirken, bazıları ise çok miktarda ve hızlı bir şekilde etkilenmektedir. Dolayısıyla stresi bireylerin yaşadığı ortamdaki değişimlerin veya bireylerin kişisel değişimlerinin, bireylere bıraktığı etki olarak tanımlamak mümkündür.

Bir başka tanımlamada ise stres, “bir çalışanın işyerinde karşılaşılabilecek olan belirli talepler, baskılar ve mesleki unsurların, yeteneklerini tehdit eden ve tehdit oluşturan bilgi seviyelerine uymadığı durumlarda verdiği bir tepki” olarak tanımlanmıştır (Steve, 2011: 78). Dolayısıyla stresin; çalışanların sahip oldukları yetenekleri tehdit eden bir unsurun, çalışanlara bıraktığı etki olarak tanımlanması mümkündür. Günümüzde çalışanlar, gündelik işlerini yaparken bile sık sık stresle karşı karşıya kalmaktadır.

Yapılan çalışmalar stresin, çalışanları mutlaka etkilediğini ve stresle mücadele eden çalışanların çoğu zaman performans düşüşü yaşadığını göstermiştir (Elovainio, Kivimaki and Vahtera, 2002: 105). Bu bağlamda stresi,

çalışanlarda performans düşüklüğüne neden olan ve iş hayatına etki eden kronik bir hastalığa benzetebilmek mümkündür. Buna ek olarak aşırı kaçmayan ölçekteki bir stresin bazı durumlarda çalışanları motive edebildiğini, inovatif fikirleri ortaya çıkartabildiğini ve çalışanların problem çözme becerisini olumlu yönde değiştirebildiğini de söyleyebilmek mümkündür. Bu bağlamda stresin olumlu etkilerinin ancak belirli bir stres seviyesine kadar söz konusu olduğu, bireylerin belirli bir seviyenin üzerinde strese maruz kalmasının ise olumsuz sonuçlara yol açacağı da göz önünde bulundurulmalıdır (Zincirkıran, Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015: 62).

Stres kavramı denince akla gelen ilk isimlerden olan Dr. Hans Selye stresi, “uyaranlara karşı organizmanın verdiği spesifik olmayan sonuç” şeklinde açıklamıştır (Ersoy, 2015: 385). Biyolog Cannon ise stresi bir çeşit “acil durum tepkisi” olarak tanımlamış ve stresin temelinde “biyolojik varoluş ve uyum ihtiyacının” bulunduğunu öne sürmüştür. Bu tanıma göre stres, canlıların kendilerine veya çevrelerine karşı bir tehdit fark etmesi durumunda “savaş ya da kaç tepkisi (fight or flight response)” vermesi durumudur (Göksel ve Tomruk, 2016: 319).

Folkman ve Lazarus (1986), stresin iki yönlü bir kavram olduğunu ifade etmiş ve stresin birey ve çevrenin etkileşiminin bir ürünü olarak ortaya çıkarak, uyumsuz çevre şartlarına sahip bireylerin stresle karşı karşıya kaldığını göstermişlerdir. Ancak burada uyumsuz çevre koşullarının bireyde strese yol açıp açmayacağı, bireyden bireye değişkenlik gösterebilmektedir. Stresin diğer yönü söz konusu olduğunda ise “uyarıcı ve tepki arasındaki ilişkinin” de stres adıyla anılabileceği belirtilmiştir (Özok, 2018: 10).

Stresin tanımı hakkında çok sayıda çalışma gerçekleştirilmiş olsa da bu tanımların büyük çoğunluğu benzerlik göstermektedir. Magnuson stresi “insanın gerçek dünyası ile beklentileri arasındaki uyumsuzluğa verdiği tepki”, Davis, “bir insanın duygularında, düşüncelerinde veya fiziki koşullarında, insanların çevresi ile başa çıkma gücüne tehdit oluşturan bir gerilim durumu”, Robbins ise “kişilerin karşı karşıya kaldıkları, fırsatlarının, sınırlamalarının veya arzularının belirsiz ve önemli olan aktif şartlarının neticesi” şeklinde tanımlamıştır (Aytaç, 2015: 4).

Stres, insanların varoluşundan itibaren söz konusu olan bir kavramdır ve insanların stresi yok etmek gibi bir şansı bulunmamaktadır. Bu durumu açıklamak



için anne karnındaki bebeklerin bile karşı karşıya kaldığı çeşitli fizyolojik ve psikolojik olayların bir sonucu olarak stresle karşı karşıya kalması, örnek olarak verilebilir. Özetle dünya üzerindeki bireylerin neredeyse tamamı, içinde buldukları hayat şartlarının yol açtığı çeşitli durumlar nedeniyle doğrudan veya dolaylı olarak stres ile mücadele etmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 2).

2. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Luthans (1992), çalışmasında örgütsel stres kaynaklarını dört farklı sınıfa ayırmıştır. Bu sınıfları örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel çalışma koşulları ve örgütsel süreçler olarak sıralamak mümkündür (Luthans, 1992: 403-412). Durna ise yine konu hakkında yaptığı bir çalışmada örgütsel stres kaynaklarını görev beklentileri, fiziksel beklentiler, rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları ile kişiler arası beklentiler olmak üzere dört başlık altında incelemiştir (Durna, 2004: 193-194). Okutan ve Tengilimoğlu ise 2002 yılında yaptıkları bir çalışmada örgütsel stres kaynaklarının nedenlerini çalışanın örgüt içindeki rolü ile ilgili nedenler, kişiler arası ilişkilerden doğan nedenler, kariyer gelişimi ile ilgili nedenler ve örgüt yapısı ile ilgili nedenler olarak sıralamıştır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 18-21).

2.1. İşle İlgili Stres Kaynakları

İş ortamıyla ilişkili olan stres kaynaklarını işin yapısı, kuramsal rol, kariyer gelişimi, işteki kişilerarası ilişkiler, kurumsal yapı-iklim ve kurum dışı faktörler şeklinde sıralamak mümkündür (Işıkhan, 2004: 76). Konu hakkında yapılan bir araştırmada İsveç'teki bir şirkette geleneksel iş bölümü metodolojileri kullanılarak dağıtılan işçilerin sürekli olarak aynı işlerde çalıştığı gözlemlenmiştir. Bu durumun etkisiyle stres altında kalan çalışanlarda işten uzaklaşma eğilimleri gözlemlenmekte ve kan basıncında artış gibi çeşitli fiziksel belirtiler ortaya çıkmaktadır. Stres belirtileri gözlemlenen çalışanların çalışma biçimlerinde düzenlenmeye gidilmiş, çalışanların takımlar halinde çalışması ve bu takımların sorumlu olduğu işlerin periyodik olarak değiştirilmesine özen gösterilmiştir. Bu değişiklikten sonra çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarının iyileştiği, iş ve ürün kalitesinin arttığı ve çalışanların işlerine karşı daha olumlu tutumlar sergiledikleri belirtilmiştir (Altıntaş, 2003: 123).

2.2. Örgütsel Yapı, İklim Ve Politikalarla İlgili Stres Kaynakları

Bu başlık altında sırasıyla değerlendirme ve kariyer sorunları, örgüt yapısı ve iklimi, liderlik stili, gruptan kaynaklanan stres ve çalışanların kararlara katılım düzeyinin azlığından bahsedilmiştir.

2.2.1. Değerlendirme ve Kariyer Sorunları

Dünya genelinde bireylerin çoğu zaman başkaları tarafından değerlendirilmeyi sevmeyi sevmediği bilinmektedir (Cam, 2004: 4). Buna rağmen bireylerin, yaptıkları işin değerlendirilmesini kapsayan sistemleri benimsememesi, bu sistemler hakkında bilgilendirilmemesi gibi nedenler de çalışanların stres altında kalmasına yol açabilmektedir. Örneğin görev ve sorumluluklarını yere getiremeyecek çalışanlara sürekli olarak terfiler verilmesi, bireyin terfiden vazgeçip eski işine dönmeye ve strese girmesine yol açmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 13). Ayrıca örgüt içinde performans değerlendirmesi gerçekleştirilirken çalışanlar arasında ayırım yapılması, örgüt içi çatışmaya yol açarak çalışanların stresle karşı karşıya kalmasına yol açmaktadır.

2.2.2. Örgüt Yapısı ve İklimi

Sahip olduğu görev ve sorumlulukların bilincinde olmadan yerine getirilen faaliyetler örgüt içi çatışmaların oluşmasına yol açmaktadır. Bu durum da örgüt iklimini bozmakta ve çalışanların strese girmesine sebep olmaktadır (Durna, 2004: 193). Bu bağlamda iş süreçlerinde demokratik bir tutum sergilemeyen örgütlerin kapalı ve tehdit edici bir iklime sahip olduğu belirtilmiştir (Genç, 2005: 270). Şirketlerde zaten doğası gereği belirli bir düzeyde resmiyet ve mesafe gerektiren hiyerarşik yapının demokratik olmaması, örgüt içinde güvensiz ve olumsuz bir iklim oluşmasına yol açmaktadır. Bu durum da örgüt çalışanlarının stresle karşı karşıya kalmasına yol açabilmektedir (Cam, 2004: 5).

2.2.3. Liderlik Stili

Örgütlerin benimsediği otoriter yönetim şekilleri, örgüt içinde olumsuz bir iklim yaratarak çalışanlarda gerilim, korku ve endişe görülmesine yol açmaktadır (Can, 2005: 369). Dolayısıyla sürekli olarak yönetim tarafından baskılanan ve korku altında kalan çalışanlar, strese girmektedir. Buna ek olarak yönetimde esnek bir anlayış benimseme kararı almış örgütlerde çalışanlar kendilerini güvende



hissedecek ve işlerine önem verecek, bu sayede de örgüt genelinde verimlilik artacaktır.

2.2.4. Gruptan Kaynaklanan Stres

Bireylerin kendi içlerinde ve içinde buldukları gruptaki diğer bireylerle çatışması sonucunda oluşan stres, grup kaynaklı stres olarak adlandırılmaktadır (Luthans, 1992: 405). Grup üyelerinin arasında düşük güven, destek ve uyum eksikliği çalışanların stres seviyelerinin artmasına yol açabilmektedir.

2.2.5. Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı

Çalışanların örgütün karar verme süreçlerine katılıp katılmaması da stres oluşumunu etkileyen unsurlar arasında bulunmaktadır. Örgüt ortamında stres yaratan önemli hususlardan bir tanesi de çalışanın kendisiyle ve örgütle ilgili kararlara katılmasının önlenmesidir (Tekiner ve Tavas, 2016: 1660).

2.3. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Kaynakları

Rol belirsizliği ve rol çatışması, örgütsel stresin başlıca nedenleri arasındadır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26). Bu iki kavramın açıklamaları aşağıda verilmiştir.

2.3.1. Rol Belirsizliği

Bir örgütün çalışanları, örgütteki rolleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıkları durumda, yani rol belirsizliği yaşadıkları durumda (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008: 224), stres ile karşı karşıya kalmaktadır (Büyükbeşe, 2004: 40). Rol belirsizliğinin oluşmasına sebep olan bir diğer durum ise çalışanların performans değerlendirmelerinin yapılmaması veya bu değerlendirmelerin yeteri kadar etkili olmamasıdır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

2.3.2. Rol Çatışması

Çalışanlardan beklenenler ile çalışanların görev ve sorumlulukların farklı olması, rol çatışması olarak adlandırılmaktadır (Erdoğan, 1999: 450). Yani örgüt içindeki bir çalışan hakkında farklı kaynakların farklı beklentilerinin bulunması rol çatışmasıdır. Bazen bireylerin sahip olduğu değerler, yetenekler gibi kişisel özellikler ile o bireye çalışan olarak atanan görevlerin ters düşmesinde de rol çatışması yaşanabilmektedir (Cam, 2004: 3-4).

Örgütte hem yöneticilerin hem de çalışanların yoğun ve sürekli strese maruz kalmaları, örgütte kalite, üretim ve verimlilik sorunlarına, çalışanlarda tatminsizliğe ve moral kaybına, yöneten ve yönetilenler arasında uyumsuzluğa neden olabileceği ifade edilebilir (Griffin, 1990: 586).

2.4. Mobbing

“Mobbing”, günümüzde çalışanların büyük oranının belirli bir ölçüde karşı karşıya kaldığı, çalışanların performanslarını oldukça olumsuz etkileyebilen ve bazen çalışanların işten çıkmasına bile yol açabilen bir kavramdır. Mobbinge karşı karşıya kalan çalışanların hayat kalitesi düşmekte ve çalışanlar; stres, huzursuzluk gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Dolayısıyla mobbing kavramının anlaşılması, göz ardı edilmemesi ve mobbingin önüne geçmek için çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmesi oldukça önemlidir. Geçtiğimiz yıllarda mobbing kavramı hakkında yapılan araştırmaların ve yetkililerin yürürlüğe girdirdiği düzenlemelerin sayısı artsa da mobbing kavramının genel olarak kabul görmüş net bir tanımı bulunmamaktadır. Ancak mobbing uygulayan kişi/kurumun bu işi kasıtlı ve planlı olarak yaptığı ve karşı tarafı yıldırma amacı taşıdığını söylemek mümkündür.

Mobbing kavramını işyerinde görülen bir tür psikolojik taciz olarak ele alan Heinz Leymann, bu kavramın “kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemeye yönelik davranışlar”, “sosyal ilişkilere ilişkin saldırılar”, “itibara yönelik saldırılar”, “kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna yönelik saldırılar” ve “kişinin sağlığına doğrudan saldırılar” olarak ortaya çıkabildiğini belirtmiştir (Tınaz ve Karatuna, 2010: 34).

International Labour Organization (ILO) ise mobbingi “güven vermeyen, intikam hırsı taşıyan, zalimce ve onur zedeleyen davranışlarla mağdur ya da mağdur bireyleri ezen davranışlar topluluğu” şeklinde tanımlamıştır (Mimaroglu ve Özgen, 2007: 205)

Günümüzde “mobbing” kavramı, halk tarafından farklı isimlerle anılsa da literatür taraması yapıldığında bu kavramdan en çok “mobbing” adı altında bahsedildiği görülmüştür. Buna ek olarak gerek ülke içinde gerek ülkeler arasında farklı bölgelerde mobbing kavramı farklı anlamlar taşıyabilmektedir. Örneğin ülkemizde mobbing kavramının doğrudan bir Türkçe karşılığı bulunmadığından,



mobbing kavramı hakkında bir terminoloji sorununun varlığından söz etmek mümkündür. Bu bağlamda ülkemizde mobbing kavramı yerine “işyerinde duygusal şiddet”, “işyeri travması”, “işyerinde zorbalık” ve “yıldırma” gibi ifadeler de kullanılabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 20).

Kavramın sıklıkla alınıyazında ve gündelik yaşamda kendine yer bulmasıyla birlikte farklı tanımlarda ortaya çıkmaya başlamış ve mobbing kavramı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından “İşyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür” şeklinde tanımlanmıştır (ÇSGB, 2014: 9).

Heinz Leymann, mobbing kavramını; “Bir veya birkaç kişi tarafından, diğer kişi veya kişilere, sistematik biçimde düşmanca ve etik olmayan davranışların uygulanmasıyla ortaya çıkan mobbing veya psikolojik terör.” şeklinde tanımlamıştır (Çobanoğlu, 2005: 28). Burada mobbing yapan kişi veya kurumların mobbingi sistematik olarak yaptığı belirtilmiştir. Dolayısıyla mobbing faaliyetlerinin bazen aylarca hatta yıllarca sürebildiğini söylemek mümkündür (Karakas, 2010: 7).

Mobbing yapan kişi ve kurumlar sergiledikleri olumsuz tutum ve davranışlarla mağdurların stresle karşı karşıya kalmasına ve aşağılanmasına yol açmaktadır. Mobbing yapılırken amaçlanan esas hedefin; mağdurun özgüvenini kırmak ve mağdurun endişeli ve stresli bir hale bürünmesini sağlamak olduğu belirtilmiştir (Yavuz, 2007: 8).

3. STRESİN SONUÇLARI

Günümüzde stresin, çok sayıda çeşitli sağlık sorununa yol açtığı çeşitli araştırmalarla gözler önüne serilmiştir (Pehlivan Aydın, 2002: 180). Stres, işletmeler açısından incelendiğinde ise çalışanlarda hastalıkların artmasının sonucunda işletme genelinde verim düşüklüğü, işe devamsızlık, tükenmişlik, performans düşüklüğü, işten ayrılma gibi durumların yaygınlaştığı görülmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142; Büyükbeşe, 2004: 35). Dolayısıyla stresin kaynağının ve sonuçlarının tespit edilmesi, işletmelerin hayatta kalması ve başarısı için önem taşıyan unsurlar arasında bulunmaktadır.

3.1. Bireysel Sonuçlar

Stres hakkında yapılan araştırmalar stresin bireylerin tutum ve davranışlarını, ruh hallerini ve fiziksel durumlarını etkileyebildiğini göstermektedir (Silah, 2005: 161; Sökmen, 2005: 5). Stresin yol açtığı bazı hastalıkları “kalp ve damar hastalıkları, kanser, ülser, migren ve alerji” şeklinde sıralamak mümkündür (Yılmaz ve Ekici, 2003: 4-6). Örneğin; Eroğlu (2009: 496) yaptığı bir çalışmada, stres altında kalan çalışanların yaptıkları işten hoşlanmadığını ve tatminsizlik hissettiğini belirtmiştir.

Stresin bireyler üzerindeki etkileri zaman içerisinde kendisini kaygı bozukluğu, aşırı ve zamansız tepkiler gibi psikolojik bozukluklar olarak gösterebilmektedir. Ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklar, stresin uzun süreli olduğu durumlarda fiziksel rahatsızlıklara dönüşebilmektedir. Bu süreç, mide ve baş ağrısı gibi hafif seyreden rahatsızlıklarla başlayabilmekte ve zaman içinde daha ciddi rahatsızlıklara neden olabilmektedir (Pehlivan, 2000).

-Depresyon

-Uyku Bozuklukları

-Yorgunluk

-Tansiyon Yükselmesi

-Alerji gibi fiziksel sorunları stresin neden olduğu fiziksel sorunlar arasında sayabiliriz.

Baltaş ve Baltaş (2017)'a göre psikolojik tehdit altında insan vücudunda ortaya çıkan ilk tepki kardiyovasküler sistem üzerinde görülmektedir. Bu tehditlerin sürekli hale gelmesi nedeniyle ortaya çıkan kan basıncı değişimleri kalıcı kalp damar hastalıklarına neden olabilmektedir. Buna ek olarak stres, bağışıklık sistemini baskılayarak kişiyi kansere karşı savunmasız hale getirebilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2017: 169).

Son yıllarda çokça bahsedilmeye başlanan “tükenmişlik” kavramı, stresin davranışsal sonuçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişi çok fazla ve uzun süreli baskı hissettiğinde ve karşılığında da yeterli tatmin duygusu veya destek hissetmediğinde, kendini tamamen bırakabilmekte ve bütün mücadeleyi gücünü kaybetmektedir.

Ergeneli (2006)'ye göre tükenme süreci başladığında kişi, örgüt içinde gerçekleştirmek istediği hedeflerine ulaşma noktasında önüne engeller çıkarıldığı ve isteklerini gerçekleştirmesine izin verilmediği bir stres durumu altındadır. Bu süreç, zamanla kişinin hedeflerini gerçekleştirme isteğinin azalmasına ve özgüven kaybına neden olabilmektedir.

3.2. Örgütsel Sonuçlar

Stres altında çalışan bireyler; işe geç gitme, devamsızlık, verimsizlik, işe gelmeme ve işten ayrılma gibi davranışlar sergilemekte, bu durum da örgütlerin olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır (Sökmen, 2005: 6). Eğer bir işletmedeki çalışma koşulları bireylerin kendini gerçekleştirmesine, yeteneklerini kullanmasına ve kariyerini geliştirmesine imkân vermiyorsa; o işletmede sürekli olarak işçi değişimlerinin gerçekleştiği gözlemlenmektedir (Sökmen, 2005: 7). Stresin, bazen örgüt içi çatışma oluşturabildiği gözlemlenmiştir. Bu durum örgüt çalışanları arasında gerilim ve kavgalar yaşanmasına, çalışanların birbirine kuşku duymasına ve güvenmemesine, çıkar ilişkileri kurulmasına yol açmaktadır (Tutar, Yılmaz ve Erdönmez, 2006: 31). Hem kamu çalışanları hem özel sektör çalışanları günümüzde, yöneticileri, astları veya meslektaşları tarafından yıldırma ve zorbalık gibi çeşitli yöntemlere maruz kalabilmektedirler. Yaşamları boyunca izler taşıyacakları izler bırakabilecek bu olumsuzlukların tespiti ve giderilmesine çalışılması, bugünün sorumlu yöneticilerinin de en çok zaman ayırması gereken konular haline gelmiştir. Aksi takdirde çalışanın psikolojik açıdan olumsuz etkilenmesine yol açmakta, işyeri verimini düşürmekte, bedensel sağlığını olumsuz etkilemekte ve bireyin davranış bozuklukları göstermesine sebep olabilmektedir.

İşyerinin çıktılarında miktar ve kalite yönünden olumsuzluklar ortaya çıkarması bir yana, çalışanın işyerini terk etmesine kadar ulaşan bir dizi soruna yol açmaktadır.

4. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Stres örgüt düzeyinde çıktılarda üretim anlamında çok büyük kayıplara yol açabildiği gibi verimsizlik, çatışma, yabancılaşma, işi bırakma, örgüt kültüründe bozulma ve hatta eylemler gibi sonuçlara da yol açabilmektedir. Kamu kurumları veya özel işyerlerinde çok farklı mobbing uygulamalarıyla karşılaşılabilir. Haksız eleştiriye maruz kalmak, sözlü veya yazılı şiddet tehditleri gibi çalışma ortamından

ve yaşamdan nefret etmeye yol açan davranışlarla karşılaşabilmektedir. Bireye karşı orada yokmuş gibi davranılma, dışlanma, gülünç duruma düşürülme, arkasından konuşma, dış görünüşü, siyasi düşüncesi ve dini anlayışı gibi konularla alay edilmesi şeklindeki birçok davranış çeşidi çok önemli stres faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Erdoğan (1999)'a göre stresle başa çıkma yöntemlerini iki başlıkta toplamak mümkündür.

-Bireysel olarak stresle başa çıkma yöntemleri

-Örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri.

Bireysel olarak stresle başa çıkma yöntemleri, bireyler tarafından kendileri üzerindeki stresin olumsuz etkilerini azaltmak üzere yapılan faaliyetler olarak çerçevelenebilirken, bu faaliyetleri; egzersiz, meditasyon, biyo feedback, gevşeme, beslenme, toplumsal destek, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet ile zaman yönetimi olarak sıralayabilmek mümkündür. Örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri ise, örgütlerin personelleri üzerindeki stres oranının düşürülmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetler bütünü olarak kavramsallaştırılabileceğini ve bu faaliyetlerin; destekçi bir örgütsel hava yaratmak, görevlerin zenginleştirilmesi, örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması, mesleki gelişim yollarının planlanması ve danışmanlık olarak sıralanabilmektedir (Pehlivan, 1994: 805-813).

İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, iş görenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir.

Örgütlerde yöneticilere, çalışanların stresle başa çıkmalarını sağlayacak ve aşırı stres altında kalmalarını önleyecek bazı görevler düşmektedir. Schafer (1987)'a göre bu görevler;

-İş tatminini yükseltmek adına örgüt içinde çekici bir çalışma ortamı sağlamak,

-Rol beklentilerini daha açık bir hale getirmek

-Adil bir iş yükü dağılımı sağlamak



-Örgütsel sürekliliği sağlamak

-Personel gereksinimlerini karşılamak

-Örgüt içinde grup çalışmalarını teşvik ederek örgüte bağlılık düzeyini artırmak

-Çalışanların kararlarında etkili olacak fırsatlar yaratmak

-Stres yönetim hizmetleri sağlayarak stres altındaki çalışanları desteklemek biçiminde sıralanabilir.

Bu kapsamda örgütsel verimliliği ve bireysel motivasyonu artırabilme adına işyerinde çıkan stresle başa çıkabilme noktasında hem bireysel hem de örgütsel eylem stratejilerinin uygulanarak geliştirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

SONUÇ

Stres, örgütlerde önemli bir rol oynamakta ve sadece çalışanların mutluluğunu değil aynı zamanda işyerinin genel performansını ve üretkenliğini de etkilemektedir. Kontrol ve özerklik eksikliği, zayıf iletişim ve yönetimden yetersiz destek dâhil olmak üzere çeşitli iç ve dış faktörler işyeri kaynaklı strese neden olabilmektedir.

Çalışanlara destek ve kaynak sağlama, iş-yaşam dengesini teşvik etme ve olumlu bir organizasyon kültürü geliştirme gibi etkili stres yönetimi stratejileri, işyerinde stresin olumsuz etkilerini hafifletmeye yardımcı olabilir. Bununla birlikte kuruluşlar, çalışanların stresle daha iyi başa çıkmalarına yardımcı olmak için farkındalık eğitimi, stres yönetimi atölyeleri ve çalışan yardım programları gibi müdahalelerde uygulayabilir. Düşük iş tatmini, artan devamsızlık ve daha yüksek işten ayrılma oranları gibi bir dizi olumsuz sonuca yol açabileceğinden, kuruluşların işyerindeki stresi ele alması ve yönetmesi çok önemlidir. Çalışanların refahına öncelik veren destekleyici bir çalışma ortamı; bağlılığın, iş tatmininin ve üretkenliğin artmasının önünü açabilmektedir.

Sağlıklı ve üretken bir çalışma ortamı yaratmak için kuruluşlar, stres yönetiminin önemini anlamalı ve çalışanlarını destekleyecek adımlar atmalıdır. Bu, yalnızca çalışanlara kaynak ve destek sağlamayı değil, aynı zamanda bir açıklık ve

iletişim kültürünü teşvik etmeyi ve çalışanları kendi refahlarına öncelik vermeye teşvik etmeyi de içerir. Bunu yaparak kuruluşlar, hem çalışanlara hem de bir bütün olarak kuruluşa fayda sağlayan bir refah kültürü yaratabilir.

Sonuç olarak, stres örgütlerde yaygın bir sorundur ve hem çalışanlar hem de örgüt üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Kuruluşların işyerinde stresin oynadığı rolü anlaması ve etkili stres yönetimi stratejileri aracılığıyla çalışanları desteklemek için adımlar atması önemlidir. Kuruluşlar, bir esenlik kültürü oluşturarak, çalışan memnuniyetini, bağlılığını ve üretkenliğini artırabilir ve sonuçta bir bütün olarak kuruluşa fayda sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Altıntaş, E. (2003). Stres Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları.

Atalay, F.B., Barutçu, G., Karlıoğlu, G., Şanal, İ., Şimşek, I. ve Üstündağ, I. (ty). Hayatın Yan Etkisi, Erişim Tarihi: 28.02.2023, <http://tip.baskent.edu.tr/kw/upload/464/dosyalar/cg/sempozyum/ogrsmpzsnm14/14.P7.pdf>.

Aytaç, S. (2015). Stres Kaynakları ve Stresin Psikolojik Semptomlarının Öfke Kontrolü ile İlişkisi: Polis Memurları Üzerine Bir Araştırma. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 69, 1-27.

Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2017). Stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Büyükbeşe, T. (2004). Stres ve Stres Yönetimi Çağdaş Yönetim Yaklaşımları. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 8(1), 1-10.

Can, H. (2005). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitapevi.

Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul: Timaş Yayınları.

Çökük, B. (2018). Örgütsel Stres Düzeyinin Ölçümü ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi: Bir Kamu Organizasyonu Örneği. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 9(2), 59-83.



ÇSGB (2014). İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü.

Durna, U. (2004). Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 11(1), 191-206.

Elovainio, M., Kivimaki, M. & Vahtera, J. (2002). Organizational Justice: Evidence of a New Psychosocial Predictor of Health. American Journal of Public Health, 92(1), 105-108.

Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.

Ergeneli, A. (2006). Örgüt ve İnsan. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Basımevi.

Eroğlu, F. (2009). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Yayınları.

Ersoy, A. (2015). Yönetici-İş Gören İlişki Boyutlarının Stres Yaratma Durumuna Yönelik Bir Araştırma: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmesi Örneği. Akademik Bakış Dergisi, 51, 384-397.

Folkman, S. and Lazarus, R. S. (1986). Stress Processes And Depressive Symptomatology. Journal of Abnormal Psychology, 95(2), 107-113.

Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Göksel, A. & Tomruk, Z. (2016). Akademisyenlerde Stres Kaynakları ile Stresle Başa Çıkma ve Stres Durumunda Gösterilen Davranışların İlişkisi. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 20(2), 315-343

Griffin, R. W. (1990). Management. Houghton: Mifflin Company.

Gül, A. (2015). Pozitif Örgütsel Davranışın İş Stresi Üzerine Etkisinde İş Güvenliğinin Aracılık Rolü: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.

Güngör, M. (2008). Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz. İstanbul: Derin Yayınevi.

Işıkhani, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları. Ankara: Sandal Yayınları.

Karakaş, Y. (2010). Çalışma Hayatında Mobbing (Sivas Milli Eğitim Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Luthans, F. (1992). Organizational Behaviour. New York: McGraw-Hill Inc.

Mimaroğlu, H. & Özgen, H. (2007). Örgütlerde Güncel Bir Sorun: Mobbing. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 8 (15), 201-226.

Okutan, M. ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4, 15-42.

Özok, H. İ. (2018). Kültüre Duyarlı Stres Programının Yaşam Doymumu, Bilinçli Farkındalık ve Stres Düzeylerine Etkisi. Doktora Tezi. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.

Pehlivan, İ. (1994). Stresle Başa Çıkmada Bireysel ve Örgütsel Stratejiler. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 27(2), 803-815.

Pehlivan Aydın, İ. (2002). Yönetimde Stres Kaynakları. Ankara: Pegem Yayınları.

Pehlivan, İ. (2000). İş Yaşamında Stres. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). Örgütsel Psikoloji. Bursa, Ezgi Yayıncılık.

Schafer, W. (1987). Stress Management For Wellness. New York: Mc Graw Hill.

Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1(2), 1-27.

Steve, W. (2011). Managing Workplace Stress: A Best Practice Blueprint. Volume of Fast track series, Publisher Wiley, Original from Cornell University, 78-84.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Ankara: Gazi Kitabevi.

Tekiner, M.A. ve Tavas, B. (2016). Çalışanlara Stres Yönetimi Becerisi



Kazandırılmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Emniyet Teşkilatı Örneklemini. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 42, 1658-1671.

Tınaz, P., Gök, S. ve Karatuna, I., (2010). Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi, 34, 22-34.

Tutar, H., Yılmaz, K. ve Erdönmez, C. (2006). İşletme Becerileri Grup Çalışması. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yavuz, H. (2007). Çalışanlarda Mobbing Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2), 1-19.

Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K. ve Emhan, A. (2015). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi Ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar, 600, 59-71.