

**T.C.**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL STRESLE BAŞA ÇIKMA**  
**YÖNTEMLERİ: İSTANBUL'DA BİR PERAKENDE MAĞAZASI VE**  
**ŞUBELERİNDE ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**

**Yasemin Ceren ERİŞ**

**Tez Danışmanı**

**Doç. Dr. Recep YÜCEL**

**Ocak-2018**

**KIRIKKALE**



**T.C.**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL STRESLE BAŞA ÇIKMA**  
**YÖNTEMLERİ: İSTANBUL'DA BİR PERAKENDE MAĞAZASI VE**  
**ŞUBELERİNDE ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**

**Yasemin Ceren ERİŞ**

**Tez Danışmanı**

**Doç. Dr. Recep YÜCEL**

**Ocak-2018**

**KIRIKKALE**

KABUL - ONAY

Doç. Dr. Recep YÜCEL danışmanlığında Yasemin Ceren ERİŞ tarafından hazırlanan “Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: İstanbul’da Bir Perakende Mağazası ve Şubelerinde Araştırma” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

09/01/2018

Üye

Prof. Dr. Belgin AYDINTAN (Başkan)

Üye

Doç. Dr. Recep YÜCEL (Danışman)

Üye

Yrd. Doç. Dr. Cihat KARTAL

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

09/01/2018

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN

Enstitü Müdürü

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: İstanbul’da Bir Perakende Mağazası ve Şubelerinde Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

09/01/2018

Yasemin Ceren ERİŞ

## ÖN SÖZ

Bu çalışma, örgütsel stres ve başa çıkma yöntemlerini kavramsal olarak ele almış, İstanbul'da perakende sektöründe örgütsel strese neden olan faktörleri araştırmak üzere yapılmıştır. Ayrıca çalışmada, ilgili sektörde örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinin, iş görenler tarafından aktif bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı incelenmiştir.

Bu tezi yazmam sürecinde ilk olarak bana başından sonuna kadar, her türlü desteğini ve katkılarını hiç esirgemeyen yüksek lisans ders hocam ve tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Recep YÜCEL'e minnetlerimi sunarım.

Hayatım boyunca, maddi ve manevi desteklerini hep üstümde hissettiğim, bana varlıklarıyla güç veren ablalarım Elçin ZEYTİN ve Seda ERAT'a teşekkürlerimi sunarım.

## ÖZET

Eriş, Yasemin Ceren, “Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: İstanbul’da Bir Perakende Mağazası ve Şubelerinde Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2018.

Örgütsel stresin kaynağını; iş görenin iş koşulları, ortamı ve durumundaki baskı, zorlanma ya da sessizlik oluşturmaktadır. Öte yandan, bu tip stres ise; iş görenin teknolojik gelişmeleri benimseyememesi, rekabet koşulları karşısında zorlanması, müşteri memnuniyetini sağlayamaması ve iletişim yetersizliklerinden dolayı meydana gelir. İş görenin, fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşamasına neden olurken; aynı zamanda, kalıcı ruh ve bedensel hastalıklara da sebep olmaktadır. Bu nedenle, iş görenleri birçok yönden etkileyen stres; önceden algılanılması ve onunla başa çıkma yöntemlerinin öğrenilmesi gerekmektedir. Kaldı ki, tolere edilebilecek bir stresinde, iş görenlerin iş performansını arttırabileceği unutulmamalıdır.

Bu tez çalışmasının araştırma kısmı, İstanbul’a bağlı, Pendik, Kartal ve Tuzla İlçelerinde perakende sektöründeki LCW mağazalarında iş görenlerin; örgütsel stres ve bu stres ile nasıl başa çıktıklarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Ayrıca, çalışmada; iş görenlerin tutumlarının demografik faktörlere göre, değişiklik gösterip göstermediği de tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla 300 iş görene uygulanan anket formu ile araştırmanın verileri elde edilmiştir. Anket formunda; “Örgütsel Stres” ve “Örgütsel Stresle Başa Çıkma” ya yönelik iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Her iki ölçeğe de faktör analizi uygulanmış ve örgütsel stres ölçeği tek; örgütsel stresle başa çıkma ölçeği ise toplamda 3 faktör altında toplanmıştır. Araştırmanın verileri, SPSS paket program 22.0 ile analiz edilmiştir. Araştırmada; T testi, ANOVA ve faktör analizlerine ilişkin istatistiksel analizler kullanılmıştır.

Sonuç olarak, araştırmanın bulgularının yorumlanması sayesinde; iş görenlerin örgütsel stres tutumlarının, demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Böylece; iş görenlerin örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri tutumlarının da demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Stres, Örgütsel Stresle Başa Çıkma, Perakende Sektörü

## ABSTRACT

Eriş, Yasemin Ceren, “Organizational Stress and Coping Methods with Organizational Stress: Research in A Retail Store and Branches in Istanbul”, Master’s Thesis, Kirikkale, 2018.

The source of organizational stress comprises the working conditions of the employee; and strain, pressure or silence in his/her status and working environment. Also, this stress occurs because the employee can’t adopt to technological developments; has difficulties with facing competitive conditions; providing customer satisfaction; and has communication gap. The stress causes the employee to experience physical and psychological problems, causes permanent illnesses. For this reason, the stress that affects the employee in many ways needs to be perceived in advance and the coping methods need to be learned. Moreover, if the stress can be tolerated, the performance of the employee may increase.

This thesis’s research conducted with the employees who work in LCW stores of Pendik, Kartal and Tuzla, in Istanbul, aims to define how these employees deal with the organizational stress. In addition, it has also been tried to determine whether the attitudes of the workers vary according to the demographic factors. The research data was obtained from the questionnaires applied to 300 employees. In the questionnaire; two scales were used for "Organizational Stress" and "Responding to Organizational Stress". Factor analysis was applied to both scales and first item’s stress was collected under one; and the second item three factors. The data of the study were analyzed by SPSS package program 22.0. Statistical analyzes relevant to T-test, ANOVA and factor analysis were used.

The findings of the research show employees’ attitudes for organizational stress differ according to the demographic variables. Consequently, it has been tried to show that the attitudes of the employees towards the methods dealing with organizational stress vary due to demographic variables.

**Keywords:** Organizational Stress, Coping with Organizational Stress, Retail Sector.



## KISALTMALAR

- **ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- **AFA** : Açımlayıcı Faktör Analizi
- **DKYB** : Değiştir, Kabul et, Yaşam tarzını yönet, Boş ver
- **KMO** : Kaiser-Meyer-Olkin Ölçütü
- **ÖS** : Örgütsel Stres
- **ÖSB** : Örgütsel Stresle Başa Çıkma
- **TL** : Türk Lirası
- **Vb.** : Ve Benzeri
- **Vd.** : Ve Diğerleri
- **Yy.** : Yüzyıl

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo-1:</b> Örgütsel Stres (ÖS) Ölçeği .....	60
<b>Tablo-2:</b> Örgütsel Stresle Başa Çıkma (ÖSB) Ölçeği .....	60
<b>Tablo-3:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinin Faktör Yapısı .....	63
<b>Tablo-4:</b> Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Faktör Yapısı .....	65
<b>Tablo-5:</b> Karşılaştırma Grupları ve Kullanılan Analiz Teknikleri .....	67
<b>Tablo-6:</b> Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişin Frekans ve Yüzde Değerleri .....	67
<b>Tablo-7:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması .....	68
<b>Tablo-8:</b> Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması .....	69
<b>Tablo-9:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması .....	70
<b>Tablo-10:</b> Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması .....	71
<b>Tablo -11:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması .....	72
<b>Tablo-12:</b> Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması .....	73
<b>Tablo-13:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması .....	74
<b>Tablo-14:</b> Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması .....	75
<b>Tablo-15:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Mesleki Deneyime Göre Karşılaştırılması .....	76
<b>Tablo-16:</b> Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Mesleki Deneyime Göre Karşılaştırılması .....	77

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil-1:</b> Stres Belirtileri .....	9
<b>Şekil-2:</b> Birey ve Toplum Üzerinde Stres Yaratan Faktörler .....	12
<b>Şekil-3:</b> İş yükü, Stres ve Performans.....	14
<b>Şekil-4:</b> İşteki Gerilim Kaynakları ve Birey İçin Doğurduğu Sonuçlar .....	20
<b>Şekil-5:</b> Örgütlerde Stres Önlemede Kullanılacak Bir Yöntem Modeli .....	21
<b>Şekil-6:</b> Örgütsel Stres Ölçeğinin Öz-değer Faktör Grafığı .....	62
<b>Şekil-7:</b> Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Öz-değer Faktör Grafığı .....	64



## İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ .....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
KISALTMALAR .....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM STRES VE ÖRGÜTSEL STRES

1.1.Stresin Tanımı ve Önemi .....	3
1.2.Stresin Tarihsel Gelişimi.....	4
1.3.Stres Türleri.....	6
1.4.Örgütsel Stres Tanımı ve Önemi.....	9
1.5.Örgütsel Stres Kaynakları .....	11
1.5.1. Örgütsel Role Bağlı Stres Kaynakları .....	13
1.5.2. Örgüt Ortamına Bağlı Stres Kaynakları .....	13
1.5.3. Örgüt İlişkilerine Bağlı Stres Kaynakları.....	16
1.5.4. Örgütün Kültürel Yapısına Bağlı Stres Kaynakları.....	17
1.5.5. Kariyer Gelişimine Bağlı Stres Kaynakları.....	19

### İKİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL STRES İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

2.1.Stresle Başa Çıkma Yöntemleri .....	21
---	----

2.1.1. Bireysel Yöntemler.....	22
2.1.1.1. Bedenle İlgili Yöntemler .....	22
2.1.1.2. Davranışçı Yöntemler .....	24
2.1.1.3. Zihinsel Yöntemler .....	26
2.1.2. Örgütsel Yöntemler .....	28
2.1.2.1. Katılımlı Yönetim .....	28
2.1.2.2. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi .....	29
2.1.2.3. Rol Analizi ve Sınıflandırılması .....	30
2.1.2.4. Örgütsel ve Duygusal İklim Kontrolü .....	31
2.1.2.5. Çatışmaları Azaltmak ve Önlemek .....	32
2.1.2.6. Ekip Çalışması ve Sosyal Destek: .....	35
2.1.2.7. Meslek ve Stres Danışmanlığı .....	35
2.1.2.8. Stres Yönetimi: .....	36

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL STRES VE STRESLE BAŞA ÇIKMA: PERAKENDE SEKTÖRÜ

3.1. Perakende Sektörü.....	38
3.1.1. Perakende Sektörü Tanımı ve Önemi.....	38
3.1.2. Türkiye’de Perakende Sektörünün Tarihi Gelişimi.....	40
3.1.3. Perakendeciliğin Fonksiyonları .....	42
3.1.4. Perakende Mağazacılığın Ekonomik Temelleri .....	43
3.2. Örgütsel Stresin Perakende Sektörü Mağaza İçi İş Görenlere Etkileri .....	45
3.2.1. Örgütsel Stresin Satış Elemanlarına Etkileri .....	45
3.2.2. Örgütsel Stresin Kasa Elemanlarına Etkileri .....	47
3.2.3. Örgütsel Stresin Depo Elemanlarına Etkileri .....	49
3.3. Perakende Sektöründe Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri.....	50
3.3.1. Satış Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri .....	50

3.3.2. Kasa Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri .....	51
3.3.3. Depo Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri .....	52

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ALAN ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	55
4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	56
4.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme .....	57
4.4. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Analizi .....	57
4.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları .....	58
4.6. Araştırmanın Bulguları.....	59
4.6.1. Faktör Analizi ve Kullanılan Testler .....	59
4.6.2. Anketlerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizine İlişkin Bulgular .....	61
4.6.2.1.Örgütsel Stres Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Test Edilmesi.....	61
4.6.2.2.Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Test Edilmesi .....	63
4.6.3. Kullanılan İstatistiksel Teknikler .....	66
4.7. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma .....	78
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	84
KAYNAKÇA .....	87
EKLER .....	98
EK-I ANKET FORMU .....	98
EK II. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri .....	104
EK III. Öz Geçmiş.....	108

## GİRİŞ

Sosyal yaşamda olduğu kadar, iş yaşamının bir parçası olan stres, günümüzde çağın hastalığı olarak kabul görmektedir. Bireyler farkında olmadan; çalışma koşulları, rekabet, teknolojik değişimler, ücret yetersizliği, ulaşım sorunları ve benzeri durumlardan ötürü kendilerini gergin ve mutsuz hissederler. Hissedilen bu baskı; bireyleri fiziken, zihnen ve ruhen etkisi altına almaktadır. Bu olumsuz duygu dünyası, onları strese sokar. Onlar; hem hızla değişen iş ve çevre koşullarına uyum sağlamaya çalışırken; hem de kişisel sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadırlar. Bu durum ise, onların yaşadıkları stres düzeylerini arttırmaktadır. Her bireyin yaşadığı gerginleştirici doneler farklı olduğu gibi, stresi azaltıcı yöntemler de farklılık gösterir.

Perakende sektörü, hızla değişen ve gelişen bir iş alanı olduğu için, çok fazla işe alım ve işten çıkarma faaliyetleri birlikte yürütülmektedir. İş yükü ağırlığı ve müşterileri memnun etme sanatı, çalışanları oldukça zorlayan bir durumdur. Bu zorlanma, çalışanların enerjilerini ve işe karşı olan isteklerini yok ettiği gibi; beden ve ruhen yaşanan hastalıkları ortaya çıkarmaktadır. Bu sektörün çalışma şartları, diğerlerine oranla daha farklı ve zorlayıcı olduğu için; çalışanlar ilk zamanlar uyum sağlamakta zorlanırlar ve kendilerini gergin hissederler. Bu yüzden, örgütte yaşanan stres yok edilemez fakat azaltılabilir. Çalışan, iş yerindeki görev sorumluluklarına göre, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinden kendisine uygun olanı, düzenli bir şekilde uygulamalıdır. Böylece; onlar yaşadığı stres düzeyini en aza indirirken; geleceğe daha sağlıklı, enerjik ve pozitif yaklaşarak emin adımlarla ilerleyebilirler.

Bu tez çalışmasında; perakende sektörü çalışanlarının örgütsel stres kaynaklarının araştırılması, incelenmesi, tanıtılması ve bu örgütsel stres karşısında, hangi yöntemlerle stres düzeylerini azaltabileceklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma, dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, stresin tanımı ve önemi, stresin tarihsel gelişimi, stresin türleri, örgütsel stresin tanımı ve önemi ile örgütsel stresin kaynakları genel hatlarıyla anlatılarak çalışmaya giriş yapılmıştır.

İkinci bölümde, örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri incelenerek, hangi yöntemin ne işe yaradığı ile örgütsel stresten fiziken, zihnen ve ruhen nasıl arınılacığından bahsedilmiştir.

Üçüncü bölümde, perakende sektörü genel hatlarıyla anlatılmış, örgütsel stresin, perakende sektörü çalışanlarına etkileri ve çalışanların, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerine vermeleri gereken önem ve değer ele alınmıştır.

Son bölümde ise, perakende sektörü çalışanlarının, örgütsel stres kaynakları ve uyguladıkları örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri araştırılarak, sonuçları istatistiksel olarak analiz edilmiştir.





## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **STRES VE ÖRGÜTSEL STRES**

#### **1.1.Stresin Tanımı ve Önemi**

Günümüzde sanayi ve iş yaşamının hızla değişmesi, insanlara önceki yıllarla kıyaslanamaz oranda hareketlilik kazandırmış, bu ise onlara içinde buldukları çevre ile uyumlu bir şekilde iş ve sosyal yaşama zorunluluğu doğurmuştur. Kişi veya kişiler bu durum karşısında gerginlik, bunalım gibi fiziksel ve ruhsal olarak bir zorlanma yaşar. Bu zorlanma stres olgusunu ortaya çıkarır.

“Stres, sokakta yaşayan insandan üniversitede çalışan bilim adamına varıncaya kadar, herkesin karşılaşabileceği ruhsal bir durumu ifade eder. Bugüne kadar yapılan araştırmalarda; her bireyin stres düzeyi farklı olduğu gibi, insanlarda görülen stresin nedenleri, kaynakları ve ortaya çıkma düzeyleri de farklılık göstermektedir. Günümüzde, değişim hızının şaşırtacak bir düzeyde olması sebebiyle, insanların sürekli bir yerlere yetiyecekmiş gibi korku ve panikle hızlı hareket etme zorunluluğu duymaları, stres kavramını günlük yaşamımızın önemli bir parçası haline getirmiştir” (Gündüz, 2014:4-5; Seyhan, 2007:8).

Bilim adamları tarafından stres farklı şekillerde tanımlanmıştır. Hans Selye’ye göre stres; bireyin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepki olarak tanımlanırken, Lazarus stresi; bireyin karşılaştığı olumsuzluklar karşısındaki kayıpları olarak tanımlamıştır. Günümüzde ise stres kavramı bir uyumsal davranış olup, birey üzerinde oluşan baskılar sonucunda ortaya çıkarak kişinin kendisi ile çevresine yansımadır (Güler, 2013:12).

Stres; gerilim, gerginlik, bunalım, şiddet, zorlanma gibi anlamları içermekte ve kavramsal olarak ise, algılanan çevresel tehditlere bireyin fiziksel ve ruhsal bir tepki verme eylemi olarak ifade edilebilecektir (Karagül, 2011:6). Genel olarak stres, bir etki tepki durumudur ve iş ile sosyal yaşamda kaçınılmaz bir sorundur. “Stres yaş, sosyal statü, cinsiyet, meslek farkı olmaksızın hepimizi etkileyen önemli bir olgudur. Bugün ülkemizde ve dünyada stresin, oldukça üzerinde durulan bir kavram olmasının sebepleri arasında birçok hastalığa yol açması da yer alır” (Kırıcı, 2010:3).

Günümüzde stres, insanların hayatlarını huzurlu bir şekilde yaşamalarını engelleyen bir kavramdır. Stres; insanların huzurunu bozduğu gibi, bedenen ve ruhen tehdit etmekte; aile, iş ve sosyal yaşamında onlarda tükenmişlik, bıkkınlık sendromuna sebep olmaktadır. Stres, kişilerin ekonomik ve sosyal yaşantılarına, hayat görüşlerine göre de farklılık gösterebilir.

Her insan, aynı stres faktörlerinden etkilenmeyebilir ve aynı tepkileri göstermeyebilir. Bu durum kişilerin algılarına göre farklılık gösterebilir. Örneğin; ailesinden veya başkasından maddi destek almayan, iş yerinde kendi çabalarıyla terfi etmek, biri için çok stresli ve uzun bir yol olurken, iş yeri dışında başka bir gelir kaynağı olan biri için az stresli olabilir. Olaylar stres yaratmaz, bir kişinin o olayı yorumlaması, onun stresli olmasına yol açar (Kırıcı, 2010: 5).

Stresin hayatımızda bu kadar önemli olmasının iki nedeni vardır (Karadavut, 2005: 13). İlki, stresin ortaya çıkardığı zararları telafi etmek için yapılan harcamaların çok uç rakamlara ulaşmasıdır. İkincisi ise, mütenasip stres düzeyi işin büyük bir kısmının başarılmış anlamına geldiğini gösterir. İngiltere’de ve Amerika’da yapılan bazı araştırmalara göre, stres, çoğu insanda kalp krizine ve davranış bozukluklarına yol açmaktadır. Bu yüzden, iş görenler iş göremez hale gelmişlerdir. Stresin olumsuz boyutunun yanında olumlu yanı da vardır. Aslında, kişi için belirli bir düzeyde stres tolere edilebilir.

Bu görüşlere dayanarak stres; hayatımızın ayrılmaz bir parçasıdır. Çağımızda değişen ve zorlaşan iş ve yaşam şartları, ekonomik sıkıntılar, iletişim eksiklikleri stresi genel olarak ortaya çıkarır. Stres, bireyin fiziki ile psikolojik dengesini bozar ve bireyi hayat koşulları karşısında mutsuz ve verimsiz bir hale getirir.

Stressiz bir yaşam mümkün olmadığı gibi, belirli bir düzeyde onun varlığı kişileri başarıya götürür. Fakat bu düzey gereğinden fazla olduğunda, beden ve ruh sağlığını bozduğu gibi ölümlere kadar götürebilir. Stresi tümü ile hayattan çıkarmak mümkün olmasa bile, onunla başa çıkma yöntemlerini kullanılarak denge sağlanabilir.

## **1.2.Stresin Tarihsel Gelişimi**

“Stres Latince’den türemiş ve İngiliz dilinde kullanılan bir terimdir. “Stres” Latince’de “Estrictia”, eski Fransızca’da “Estrece” kelimelerinden gelir. 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem anlamında kullanılmıştır. 18. ve 19.

yüzyıllarda ise, kavramın anlamı değişmiş, güç, baskı, zor anlamında, objelere, kişi, organa ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır” (Karadavut, 2005:14).

“Bilim dünyasında stres kelimesi ilk kez 17. yüzyılda “elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanılmıştır” (Kırıcı, 2010:7). Bu bağlamda, fizik ve mühendislik bilim dallarında kullanılmış, daha sonra, insanların psikolojik durumlarını tanımlamada kullanılan bir kavram haline gelmiştir (Baltaş ve Baltaş, 1987:264-265).

“Stres kelimesi ile “kişinin fizyolojik, biyokimyasal, psikolojik stres tepkileri” anlatılır. Stres kelimesinin ifade ettiği diğer anlam ise organizmanın dengesini bozabilecek etkenlerin tümüdür. Stres vericiler, fizyolojik, psikolojik veya sosyal içerikli olabilir” (Balcıoğlu, 2005:9).

19. yy’ın ikinci yarısında, stres kavramını bugünkü anlamıyla inceleyen önemli isim Fransız fizyoloğu Claude Bernard’dır. Bernard’a göre, sağlıklı ve huzurlu bir hayat sürmek için dış çevre ne kadar büyük ve köklü değişikliklere uğrasa da; bütüncül olarak iç çevre korunmalı ve onun kendi yapısından uzaklaşmasına izin verilmemelidir. Dış çevre ne kadar etkilense de, iç çevrenin dengesinin korunmasına özen gösterilmez. Luis Pasteur yaptığı araştırmalarda, insanı hasta eden tek şeyin mikrop olduğunu gözlemlemiştir. Ancak son zamanlarında Bernard’a hak verip insan sağlığını tehdit eden şeyin içyapıdaki dengenin bozulması olduğu görüşüne katılmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1987:264-265).

“Lazarus, 1960 yılından itibaren stresi “İnsan ile içinde yaşadığı ortam arasındaki karşılıklı ilişkinin organizmada yarattığı tepki” olarak; 1974 yılında Hause “İnsanın alışıla gelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı hallerde ortaya çıkan tepki” olarak; 1976 yılında Mandler ise “Zararlı etkenlerin yarattığı tehlike ve bunun ortaya çıkışında organizmanın rolü” olarak tanımlar. 1984 yılında Hann ise stresi “İnsanın içinde yaşadığı ortamı kötü olarak değerlendirmesi sonucu içine düştüğü durumun adı” olarak tarif etmiştir” (Balcıoğlu, 2005:10).

1991 yılında Mellon Üniversitesi’nde yapılan bir çalışmaya göre, strese maruz kalan kişiler, daha az ya da stres yaşamayan diğer kişilere oranla solunum yolları hastalıklarına yakalandıkları görülmüştür. Stres, insan organizmasının bağışıklığını düşürücü bir etkidir (Karadavut, 2005:15).

Yukarıdaki çalışmalara bakılarak, stres kavramı çok uzun yıllardır araştırılıp bilim dünyasında sıkça tartışılan konular arasındadır. Kısacası, geçmişten günümüze stres canlı organizmayı olumsuz yönde etkilemiş ve insan sağlığını tehdit eder bir

duruma gelmiştir. Ancak, kişilerin stres vericilerinin ve onun karşısında zedelenme düzeylerinin farklı olduğunu unutmamak gerekir.

### 1.3.Stres Türleri

Stres hakkında yapılan araştırmalarda birçok stres türüyle karşılaşmıştır. Ancak, stres türleri konusunda ortak bir görüşe ulaşamamıştır. Aşağıda en çok kullanılan stres türleri verilmeye çalışılmıştır.

**a)Olumlu ve Olumsuz Stres:** Stres yani zorlanma, her zaman olumsuz bir tepki değildir. Zorlanma baskı, gerilim gibi anlamlara da sahip olsa iyi zorlanma bizi başarıya götüren güdü anlamı taşır. Yani stres, hem tehlike hem de başarıya ulaşmak için imkân anlamına gelmektedir. Zorlanma yaşa, cinsiyete, ekonomik duruma göre değişiklik gösterebilir. Önemli olan hayatımızdaki stres faktörünün dengesini tutturabilmektir. Stres, hayatımızı zorlaştırırken aynı zamanda kolaylaştırmaktadır (Başaran, 1992:232).

Barbara Braham'a göre, "Olumsuz stres çok az veya çok fazla gerilim altında olduğunuz durumlarda ortaya çıkar. Olumlu stres ise yeterli derecede gerilim hissedip motive olabildiğiniz durumlarda ortaya çıkar ve en verimli şekilde çalışmanızı sağlar". Olumlu ve olumsuz stres arasındaki ince çizgi, gelişme ve verimlilik noktasıdır. Çünkü, olumsuz stres insanın hayatını zorlaştırıp sağlığını tehdit ederken, olumlu stres ise bizi başarıya götüren gizli bir güçtür (Braham, Çev: Vedat Diker, 1998:46).

Büyük şehirlerdeki trafik sorunları, insanlara olumsuz stres yaşatırken, bir yerden başka bir yere gitme rahatlığı, toplu taşıma insanlara kolaylık sağlamaktadır. Okul ve iş yaşamındaki stres, insanları ne kadar zorlasa da, sonunda onlara istedikleri hayatı elde etme şansını verir. Bir anne adayı için hamilelik, stresli ve telaşlı bir dönem olsa da, doğum sonrası kadın, dünyanın en güzel duygusu olan annelik duygusuna ulaşır (Baltaş ve Baltaş, 1987:54).

Stresin olumlu ve olumsuz yönlerine örnek olarak; ergenlik dönemi, gençlerin yaşadığı stres sonunda, onların karakterleri ve bedenlerinin gelişmesine katkı sağlar. Yurt dışına dil eğitimi için gitmek ve yurt dışında yaşamak, ilk anda insanda strese yol açsa da, onun kariyer ve sosyal yaşamını olumlu etkiler. Akıllı telefonlar, insan sağlığına zararlı olup stres faktörü olsa da; istenilen kişiye bir telefon kadar uzak

olmak, mailleri her an kontrol edebilmek, istenilen her yerde alışveriş yapabilmek hayatımızı kolaylaştırır.

“Olumlu stresler, bireyi güdüleyici ve teşvik edici bir rol oynarken, diğerleri ise ruhsal ve bedensel açıdan zararlı sonuçlara yol açar” (Seyhan, 2007:11).

**b) Kısa ve Uzun Süreli Stres:** Neslihan Rugancı'ya göre kısa süreli stres; “kişinin belli bir stres kaynağına yönelip, onunla şöyle ya da böyle başa çıkmaya çalıştıktan sonra gevşeyebildiği, gündelik işlerine devam edebildiği türden bir strestir.” Bu tür stresi yaşayanlar, karşılına çıkan her türlü stresle başa çıkmaya çalışıp, sonra stres yaşanmadan önceki hallerine dönmelidirler. Eğer, karşılına çıkan stresle başa çıkamazlarsa, bu durum kaygı ve üzüntü olarak onlara geri döner. Uzun süreli stres ise, bu kısa süreli streslerin üst üste gelme şeklidir. Örneğin bir kadın için; işe geç kalma, çocuğunun hasta olması, proje yetiştirememesi gibi aslında çözümü olan kısa süreli stresler, üst üste geldiği zaman uzun süreli stresi oluşturur (Rugancı, 1994:40-42).

Zorlanma süresince, insanın bedeninde olumsuz tepkiler oluşur ve bu süre uzadıkça kas katılaşmaları görülebilir. Kısa süreli zorlanma iz bırakmayabilir, ama uzun süreli olan derin izler bırakır (Başaran, 1992:233).

Stresin kısa, uzun, ya da olumlu, olumsuz türü hayatın bir parçasıdır. İnsanlar; stres sonrası, beden ve zihnini bilinçli bir şekilde rahatlatmalı ve eski hallerine dönmek için çaba göstermelidirler. Böylece onlar, fiziksel ve duygusal sorunları yaşama riskini de azaltabilirler.

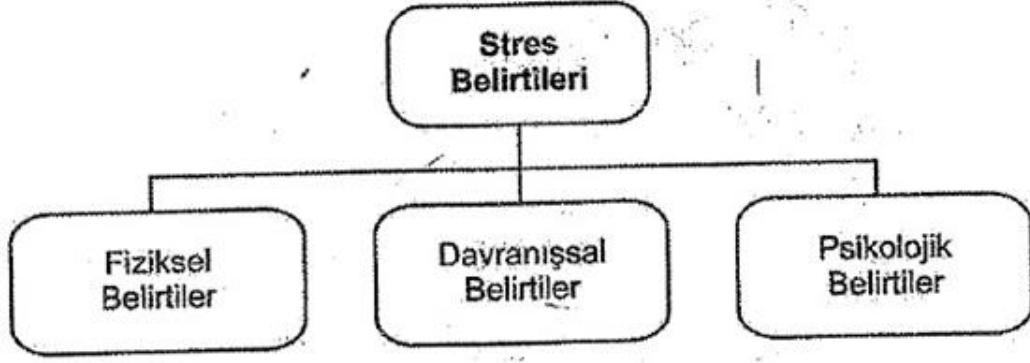
**c) Fiziki Çevreden Kaynaklanan Stres:** Stresi, içsel ve dışsal etkenler yaratmaktadır. İçsel etkenler, ruhsal durumlar olmasına karşın; dışsal ise çevrenin fiziksel ve toplumsal etkileridir (Başaran, 1992:232).

Fiziki çevreden kaynaklanan stres, çoğu zaman stres olarak algılanmaz. Bu sebeple de stresin nedeni hep başka verilerde aranır. Örneğin; Chuck adlı bir ofis çalışanı, daha önce olmamasına rağmen belinde bir ağrı hissediyordu. İş ve aile hayatında mutluymuş ve ağrının sebebinin stres olmasını hiç kabul etmedi. Tedavi sonrası; bunun sebebinin ofisteki koltuk olduğunu öğrendi ve onu değiştirdi, böylece problemi çözülmüştü. Gürültü, sağlıklı olmayan ofis malzemeleri, sigara dumanı, hava kirliliği, trafik, aşırı sıcak veya aşırı soğuk, enerji düzeyinizi ve ruh halinizi etkileyebilir (Braham, Çev: Vedat Diker, 1998:36). Ayrıca; kalabalık ve kişiselliğin

az olması, zehirli kimyasal maddeler, radyasyon, yetersiz ışıklandırma ve benzeri durumlarda kişide strese yol açabilir (Pehlivan, 1995:20).

Stresin sebeplerini ortaya koyarken, fiziki çevreyi göz ardı etmemek gerekir. Bireyler çevreyle uyum sağlayamadığı zaman, stresle karşı karşıya kalırlar. Bu durumda birey, stresin köküne inip fiziki çevre faktörlerini değiştirmeli, eğer değiştirme şansı yok ise o çevreyi terk etmelidir.

**d)Kişinin Kendisinden Kaynaklanan Stres:** Yaşanılan stresin, dış etkenlerden kaynaklandığına inanılır. Aile problemleri, iş yerindeki çatışmalar, ekonomik sorunlar gibi durumlar, insanda strese yol açtığı düşünülebilir. Bu düşünce tamamen yanlış olmamakla birlikte, ufakta olsa bir yanılgı payı söz konusudur. Aslında stres insanın kendi içindedir. Doğduğumuz andan itibaren belli başlı alışkanlıklara sahip insanlar, bu alışkanlıkların temelinde yatan stresi fark etmeyebilirler. Ancak onlar, kendilerini dinlemeli ve düşüncelerini kontrol altına almalıdırlar. Kontrolü kaybederler ise stres ortaya çıkabilir. Örneğin, kaygılı bir insan, stresi kendisi yaratır. İşe giderken kaza geçireceğini, günlerdir hazırladığı projenin beğenilmeyeceğini, çalıştığı için çocuğuna yeteri kadar yeterli zaman ayıramayacağını düşünür. “Kaygı duymak, insanı şimdi yerine geçmişte veya gelecekte yaşamaya iter.” Bu örnekler, stres kaynağı değildir ama kaygı, stresli olmak demektir. Stres, çoğunlukla zaman yönetimini bilmeyen kişilerde görülür. İşlerini erteleyen insanlar, söz verdikleri yere son dakika bir bahane üretilip gidemeyen insanlar, daha sonra bu durumdan ötürü kendilerini suçlu hissederler. Kişinin kendisini suçlaması, özgüvenini azaltabilir. Mükemmeliyetçilik, strese yol açar. Kişi, yaptığı işi eksiksiz yapmak isterken, o alanda birinci olmak ister. Ama bu çok kolay değildir. Aslında bireyler, mükemmel olmak yerine yaptıkları işten zevk ve verim almaya odaklanmalıdırlar. Her daim kendilerini geliştirmelidirler. Eğer gelişime ve değişime açık olunursa, stres seviyesi azalabilir. Kaygı, mükemmeliyetçilik, zaman yönetimi insanları strese sokan kişilik özelliklerinden birkaçıdır. Bireyden kaynaklanan stres, yine onun kontrolünde giderilebilir. Bu yüzden, kişiler stresi daha aza indirmek için, düşüncelerini kontrol altında tutmak zorundadırlar (Braham, Çev: Vedat Diker, 1998:33-35).



**Şekil-1: Stres Belirtileri**

**Kaynak:** Sökmen, 2014:258

Yukarıda anlatılan stres türleri; bireylerin organizmasında değişikliklere yol açabilir. Bu değişiklikler onlarda, çeşitli belirtilerin ortaya çıkmasında büyük önem taşıyabilir. Bundan ötürü; şekil-1'deki gibi, stres belirtileri 3 ana başlık altında toplanabilir. Bunlar; fiziksel belirtiler, davranışsal belirtiler ve psikolojik belirtilerdir.

Fiziksel belirtiler; tansiyonun yükselmesi veya düşmesi, sindirim bozuklukları, nefes alamama, baş ağrısı, yorgunluk olarak sıralanabilir. Davranışsal belirtiler; uykusuzluk veya uyuma isteği, iştahsızlık veya doymama, konuşurken zorlanma gibi belirtilerdir. Psikolojik belirtiler ise; her zaman sinirli olma, panik ve telaşlı olma ve umutsuzluk olarak ifade edilebilir (Sökmen, 2014:258).

#### **1.4.Örgütsel Stres Tanımı ve Önemi**

Çalışanlar, kişisel amaçlarını gerçekleştirmek ve hedeflerine ulaşabilmek için çaba göstermek zorundadırlar. Bu süreçte insanlar, ortak çıkara dayanan işbirliği sürecinin içine girmişlerdir. Bu durum onları, örgüt oluşturmaya yöneltmiştir. Örgütler; kişilerin ortaya çıkardığı birer sosyal sistemdir ve kişiler bu sistem içinde etkileşim halinde yaşamaktadırlar. Bu durumda örgüt-insan ilişkilerinin değerini artırmaktadır (Ergun, 2008:6).

“İş stresi; kişinin görevini yerine getirirken gerek işin kendine özgü yapısından gerekse çalışanın kendi kişiliğinden kaynaklanan bir uyumsuzluk ve buna karşılık verdiği tepki olarak tanımlanabilir”(Erdoğan vd., 2009:449). Her gün kendini değiştiren iş dünyası, örgütte yaşanan belirsizlikler ve ekonomik krizler iş görenler için, stres yaratan nedenlerin başında gelir (Erdoğan vd., 2009:449).

Stres, bireyin özel ve iş yaşamında da önemli bir yere sahiptir. Stresin iş hayatına yansımaları, örgütsel stres olarak kabul edilebilir. “Örgütsel stres; endüstri toplumlarındaki hızlı değişimin, çalışan bireyler üzerinde yarattığı olumsuz etki olarak tanımlanabilir”(Aşkun, 2006:100). “Örgütsel stres, örgütle ya da işle ilgili olarak herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır” (Pehlivan, 1995:11).

Palletier’e göre iş stresi; iş arkadaşları ile işveren ve iş gören arasındaki iletişim sorunları, örgütsel doyumsuzluk, tatminsizlik ve zamanı iyi yönetememekten dolayı ortaya çıkar. Beehr ve Newman iş stresini, örgüt çalışanları için, ruhen ve bedenen ortaya çıkan değişikliklerin, dışarıya uyarlanma sürecidir (Pehlivan, 1995:11-12).

Her örgüt işe, teknolojiye, çevresel faktörlere, örgüt içi iklime göre farklı stres kaynakları geliştirir. Çalışan herkes; yalnızca örgütsel stresin etkisinde kalmadıkları gibi, özel hayatlarında da stres etmenlerinden etkilenirler. Bu tür etmenler kişinin; yaşına, cinsiyetine, şartlarına, ortamına, eğitimine, aile yapısına göre değişiklik gösterebilir.

Örgütsel streste, iki önemli unsur vardır. Birincisi, iş stresi, insan sağlığını doğrudan etkilemektedir. Yapılan birçok araştırmaya göre, iş yeri ve meslek özellikleri bireyin ruhsal rahatsızlıklarıyla yakından ilgilidir. İkinci ise, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinin eksik olması ve çalışanların bu yöntemlere ihtiyaç duymasıdır. Onlar; hayatlarındaki bu hızlı değişime ayak uydurmak zorunda oldukları için, bir süre sonra omuzlarında yük hissederler ve kendilerini ruhen tükenmiş, zorlanmış ve yorgun bulurlar. Oysa birey, iş hayatı ve bunun dışında kalan zaman arasında dengeyi tutturması gerekir (Ertekin, 1993:7-18).

Voltaire’e göre; çalışma zorlaştıkça, bireyde can sıkıntısı ve kötü alışkanlık ortaya çıkar. Marx ise; çalışma koşullarının yorucu olduğunu, bu yorgunluğun bireyi mutsuzluğa sürüklediğini ve ruhen tükettiğinden bahsetmiştir. Beden ve ruh sağlığını bozan faktörler ortadan kaldırmalı, kişi bedenen ve ruhen kendisine uygun işte çalışmalıdır. Böylece, örgütsel stres biraz da olsa azaltılmış olur (Köknel, 1998:249-250). Barutçugil örgütsel stresi; “Organizasyonlarda, işe bağlantılı olarak yaşanan gerilimler, endişe ve kaygılar” olarak tanımlamıştır. Eğer çalışanlar işe gelmiyorsa, sık sık mazeret buluyorlarsa, görevlerini yerine getirmiyorlarsa yani kısaca ortada gerilim varsa örgütsel stresin içindesinizdir demektir. Örgütsel stres, zaman baskısından, sezgilerden, durumlara bağlı olarak yaşanan ve etkilerin yarattığı



gerilimlerden dolayı ortaya çıkar. Organizasyonlarda büyüme, küçülme, birleşme gibi işletme fonksiyonları, çalışanlar arasında bir değişikliğe yol açar. Bu değişiklik, kişilerin stres düzeylerinde dalgalanmalar yaratabilir (Barutçugil, 2004:154-159).

Sağlıklı bir örgütte; amaçlar iş görenler tarafından paylaşılmıştır, çalışanlar arasında iletişim kuvvetlidir, bir kriz durumunda yönetici soğukkanlılığını koruyarak takımını oluşturur ve kriz atlatılincaya kadar ortaklaşa hareket edilir. Sağlıklı örgütler; daha katılımcı, uzmanlığın gücünden yararlanan, başarının ve yenilginin paylaşıldığı kuruluşlardır (Balcı, 1995:86).

Gün geçtikçe, çalışma koşullarının kısa süreler içinde değişmesi ve insanların bu değişimleri benimseyip uygulaması oldukça zordur. Bu durum çalışanlar için, kaosun meydana gelmesi demektir (Çoşkun vd., 2002:129).

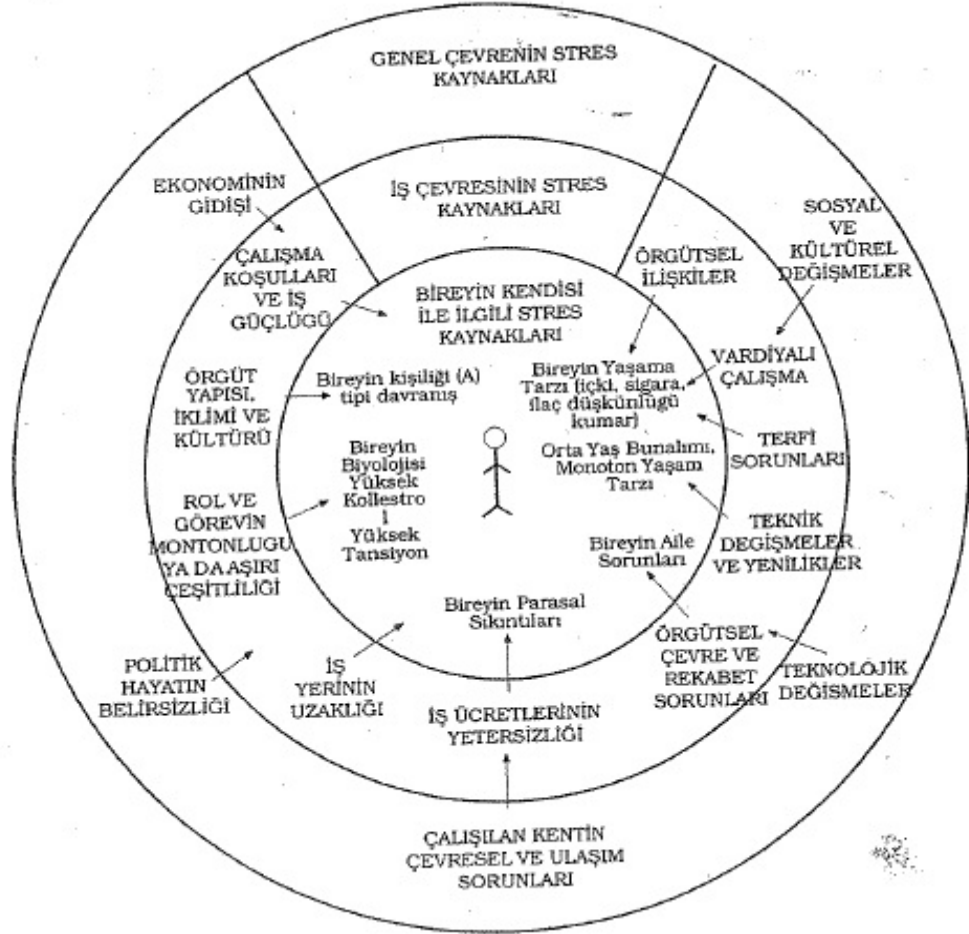
Eğer sağlıklı bir örgüt ortamı oluşturulmazsa, çalışanlar büyük bir kaosun içinde kendilerini bulurlar. Bu durum ekip olarak çalışanları, örgütsel stresin içine sokar. Mesleki rol, çalışma ortamı, takım arkadaşları; çalışana huzursuzluk ve mutsuzluk verir. Bu zorlanma; çalışanı gündün günde bedenen ve ruhen yıpratır, kendilerini bitkin, moralsiz ve sosyal ortamdaki uzak hissederek.

## **1.5.Örgütsel Stres Kaynakları**

Gorki' nin 19. Yüzyılda belirttiği; “İşiniz zevkliyse eğer, hayat bir eğlencedir; ancak iş sadece görevse, hayat bir köleliktir.” Sözü, günümüzde ki stressiz iş yaşamını anlatmaktadır. İnsan ömrünün yarısı, iş yerinde çalışarak geçtiği için, yaşamdaki en önemli şey, kendimize uygun mesleği seçmektir. Çünkü seçilecek doğru bir iş, kişinin sosyal kimliğini belirlemenin yanında, ona aynı zamanda mutluluk ve güç verebilir. Hayat koşulları insanı sevmediği, ilgi alanı olmayan ya da kendi değerinden daha düşük işlere sürükleyebilir. Fakat içten gelerek çalışılmayan, zevk alınmayan, sadece maddi çıkarılara dayanan işler; insanı bir süreden sonra yıpratır ve birey kendini değersiz hissetmeye başlayabilir. Bireyin kendini değersiz hissetmesi, kendi içinde ve çevresinde strese yol açabilir. İşini seven insanın, motivasyonu yüksek olur. Kişi; işini severek işle bütünleşmeli, ne kadar çalışırsa çalışsın, kendini mutsuz ve yorgun hissetmemelidir. İşe yabancılaşma, mobbing gibi durumlar; kişinin işinden soğumasına neden olur ve böylece iç motivasyonu, işiyle bütünleşmesi ve mutluluğu yok olur. “İş pazartesiden cumaya kadar çekilen cefa değil, yaşanan hayat olmalıdır.” Gallup (2000), yapılan bir

araştırmada; çalışanların %80'inin streste iş yaşadığı, %50'sinin stresle başa çıkma yöntemlerini öğrenme ihtiyacı duyduğunu, %42'sinin ise çalışma arkadaşlarının buna ihtiyacı olduğuna inandığını gösteriyor (Baltaş, 2002:6-20).

Örgütsel stres kaynakları; örgütsel role bağlı stres kaynakları, örgüt ortamına bağlı stres kaynakları, örgüt ilişkilerine bağlı stres kaynakları, örgütün kültürel yapısına bağlı stres kaynakları ve kariyer gelişimine bağlı stres kaynakları olarak beş başlık altında ele alınıp incelenmiştir.



**Şekil-2: Birey ve Toplum Üzerinde Stres Yaratan Faktörler**

**Kaynak:** Eren, 2001:293

Şekil-2' de, stres yaratan faktörler detaylı ve analitik olarak görülmektedir. Aşağıda bu örgütsel stres kaynakları açıklanmaya çalışılmıştır.

### 1.5.1. Örgütsel Role Bağlı Stres Kaynakları

**a)Rol Çatışması:** Örgütte çalışanların, değişik görevler nedeniyle baskı altında kalmaları sonucunda meydana gelir. Çalışanın becerisi ile verilen görevler arasında dengesizlik varsa, rol çatışması ortaya çıkar (Güler, 2001:20; Tutar, 2004:231). İş gören, ilgi duymadığı veya yeteneğinin olmadığı görevleri yapmak zorunda olduğu için, kendini kötü hissedebilir ve bu durum örgüt içinde gerginliğe yol açabilir.

**b)Rol Belirsizliği:** Herhangi bir örgütte çalışanın, ne yapacağını bilememesi durumudur. Çalışan, örgütün kendisinden ne istediğini bilmesi gerekir ve çalışanın istenilen şeye göre hareket etmesi, örgüt içinde doğru bir davranış olur (Güler, 2001:21). İş gören; bu durumda psikolojik gerilim yaşar, iş görenin iş motivasyonu düşer ve o, işten ayrılma isteğinde bulunur (Tutar, 2004:231). Kişi, örgütte tam olarak yapması gereken görevleri bilmediği için, örgüt içinde kendini denetleyemeyebilir ve örgütte kendisine ihtiyaç yokmuş gibi hissedebilir.

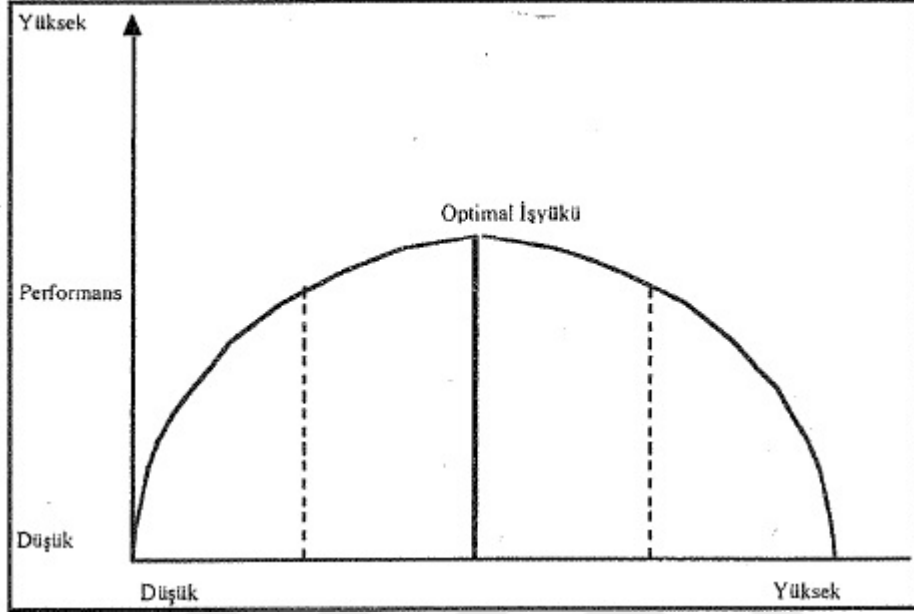
**c)Aşırı Rol Yükleme:** Çalışanın, çok fazla seçenek arasından karar verme yetkinliğini gösterememesidir (Barutçugil, 2004:156). Çalışanlardan beklenen başarı düzeyi düşer, hem yöneticinin hem çalışanın, stresleri artmış olur (Eren, 2015:296). Gerektiği zaman iş gören, örgütte birçok işi halledebilir fakat asıl görevi bir tanedir. Acil durumlar dışında iş görenden birçok iş bekleniyorsa, iş gören kendisini kötü hissedebilir. Çünkü, herkes birden fazla iş yapabilir fakat herkesin yeteneği ve bir konudaki üstünlüğü tektir. İş gören; örgüte yeteneği doğrultusunda tek bir pozisyon için alındığını unutmamalı ve unutturmamalıdır.

**d)Eksik Rol Yükleme:** Çalışanın; kendisine verilen görev için yeterli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olmaması durumudur (Barutçugil, 2004:156). Çalışan; yetersiz olduğu için kendini değersiz görebilir, iş arkadaşları karşısında mahcup olabilir, kaçış yolları arayabilir ve kendini sürekli ispat etmek için değişik yöntemlere başvurabilir.

### 1.5.2. Örgüt Ortamına Bağlı Stres Kaynakları

**a)Aşırı İş Yükü:** Örgüt ortamına bağlı stres kaynaklarında, en yaygın olanıdır. Zamanında işi bitirmeye çalışmak, verilen işlerin iş görene ağır gelmesi ya da verilen

işleri yapmada iş görenin yetersiz oluşu anlamındadır. İş görende, strese yol açar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996:146). İş gören, verilen görevleri bitirmek için zamanla yarışabilir ve bu durum içten içe onu, strese sokabilir. Yöneticilerin, çalışanların kapasitelerine göre iş dağılımı yapmaları, daha doğru bir karar olabilir.



**Şekil-3: İş yükü, Stres ve Performans**

**Kaynak:** Özkalp ve Kırel, 2010:383

Şekil 3'te; iş yükü ne kadar artarsa, performansın ve verimliliğin bir o kadar düştüğünü gösteriyor. Önemli olan, iş yükünün stres yaratmayacak optimal seviyede olmasını sağlamak ve maksimum performans elde edebilmektir. Aşırı iş yükü, performansın düşmesine neden olurken; iş görenleri daha çok stresin içine hapsedebilir.

**b)Gürültü ve Hava Koşulları:** Gürültünün strese etkisi, 1972 yılında Glass ve Singer tarafından incelenmiştir. Hava koşulları ve tozun strese etkisi ise, yine aynı yıl House tarafından araştırılmıştır. 1970 yılından beri araştırmalar gün geçtikçe artmakta ve gürültü ile kötü hava koşulları, iş göreni strese sokan örgütsel faktörler kategorisinde yerini almıştır (Köknel, 1998:252). Gürültü, insanı bedenen ve ruhen yorabilir. Hava koşulları ise, çalışma verimini düşürebilir. Bu yüzden iş görenler, sessizliğin ve temiz havanın olduğu yerde çalışırlarsa eğer, işlerinden iyi bir verim elde edebilirler.

**c) Radyasyon ve Aydınlatma:** İş yerinde kullanılan bilgisayarlar, telefonlar, floresan lambaları iş görenleri strese sokan etkenler arasındadır. Çünkü; iş hayatımızı kolaylaştıran bu tür araçlar, radyasyon saçıp iş göreni strese sokabilir. Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılması ile verimlilik arasında olumlu bir ilişki vardır. Kötü ışıklandırma sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratıp, geçici veya daimi körlüklere yol açabilir. (Sızan, 2006:59-60). İş görenler; gereğinden fazla bilgisayar, telefon kullandıklarında baş ağrısı yaşayabilirler ve onların çalışma verimleri düşebilir. Ayrıca, beyaz ışık göz yorabilir o yüzden örgütlerde, sarı ışık kullanılırsa yorgunluk biraz daha azaltılabilir.

**d) Monotonluk:** İş görenin; sürekli aynı tempoda aynı işi yapması ve bu durumdan dolayı kendini, yorgun ve işten bıkmış hissetmesi monotonluk olarak tanımlanabilir. Monotonluk kişide; isteksizlik, yorgunluk, işten kaçış ve dikkatsizlik oluşturabilir. İşlerin monotonlaşması ve sıkıntılar bireyde, strese yol açabilir (Akgündüz, 2006:30-31). Çalışan, bir süreden sonra farklılık arayışına girebilir. Onun, artık yaptığı işler ilgisini çekmiyor olabilir ve hoşuna gitmeyebilir. Bu durum, ruhuna yansiyabilir ve çalışan kendini kötü hissedebilir.

**e) Uzun Çalışma Saatleri ve Vardiya Düzeni:** Kamu sektörleri dışında birçok özel sektör, gün içinde uzun saatler çalışmaktadır. Bu süre, örgütün işleri ilerletmesi açısından iyi bir durum olsa da, çalışanı bir süre sonra yıpratır. Çalışan; sosyal hayattan uzaklaşır, ailesine ve kendisine zaman ayıramaz. Bireyin hayatı, sadece iş ve temel gereksinimlerden ibaret olmuştur. Bir süre sonra, nefes alamadığını hisseder. Psikolojik olarak çöküntü yaşar. Vardiya düzeni ise; işin başlama ve bitiş saatlerinin, örgütün koşullarına göre düzenlenmesidir. Akşam ve gece çalışmaları, vardiya sisteminin olmazsa olmazlarından. Birey; herkes uyuduğu zaman çalışır, herkes çalıştığı zaman uyur. Bu durum onun, bedenen ve ruhen sağlık dengesini kaybetmesine ve strese yol açabilir.

**f) Çalışma Koşulları:** Bireyin; çalışma koşulları ve fiziksel olarak karşılaştığı sorunlar, en büyük örgütsel stres kaynaklarından biridir. Bu durumun düzelmesi, iş görenin moral yapısını düzeltirken, örgüt ile bütünleşmesini sağlar. Aydınlatma, ısıtma, havalandırma, gürültü gibi fiziksel koşullar; iş görenin çalışma hırsını artıracak şekilde düzenlenmelidir (Kul, 2006:20). Her ne kadar iş gören işini sevse de, dış etkenlerin büyük etkisi vardır. Çalışan; örgüt ortamında kendini iyi hissedebilmeli, örgüte girdiğinde mutlu olabilmelidir. Dış etkenler, çalışan ile olumlu bir bütünleşme yaşayabilmelidir.

**g)Teknoloji:** Bilindiği üzere teknoloji, insan hayatından ayrılmaz bir parçadır. Günden güne hızlıca değişen teknolojiye, örgütler ayak uydurmak zorundadır. Eğer var olan yenilikleri kaçırlırsa, hem üretim verimliliği düşer hem de ürünlerin kalitesi yetersiz kalır. Çünkü yeni teknoloji; talep eden kişilerin ihtiyaçlarını günden güne daha iyi karşılamakta, müşteri memnuniyetini her gün biraz daha arttırmaktadır. Buna uymayan iş yerleri, rekabet ettikleri firmalardan, bir adım geride kalma durumundadırlar. Diğer firmalardan geride kalma, hatta işlerini kaybetme korkusu, örgütte çalışan herkesi strese sokmaktadır (Kaya, 2006:54). İnsanlar sadece örgüt içinde değil, örgüt dışında evlerinde de çalışmalarını sürdürdüklerinden; her an teknolojiye ayak uydurmalı, hızlı, pratik ve çözüm odaklı olmalıdırlar.

### **1.5.3. Örgüt İlişkilerine Bağlı Stres Kaynakları**

İşveren ve iş gören arasında, kişilik özellikleri farklılık gösterebilir. İşverenin, iş görenden beklentisi ile iş görenin, işverene sorumluluğu farklıdır. Orta yolu bulmak için, iki tarafta direnç gösteriyorsa, bu gerginlik strese sebep olabilir. Astar; üstlerinin herkese eşit davranmadıklarını, adaletsiz olduklarını düşünebilirler. Ayrıca astlar; hem iş arkadaşlarıyla yardımlaşmanın önemini bilirken, rekabetten dolayı birbirleriyle yarışmak zorundadırlar. Bu ikilem onları, strese sokabilir (Yılmaz, 2007:37). Astarın; üstleriyle olumsuz ilişkileri, uyumsuz davranışları, tartışma gibi durumlar iş hayatında, iki taraf içinde stres yaratabilir. Bu stres kaynağının çözülmesi, oldukça zorlu bir süreçtir. (Doğan, 2008:23).

Bazı yöneticiler yöneticiliği, iş görenin yanlışlarını bulma ve bu yanlışları düzeltme olarak görebilirler. Bu çok yanlış bir uygulamadır. Asıl yöneticilik, doğruyu yakalamak ve iş görene olumlu geri bildirim yapıp, daha sonra yanlışları beraber düzeltmeye çalışabilmektir. Bu yöntem, aradaki ilişkiyi de kuvvetlendirebilir. Bazı yöneticiler ise, yetkilerini kullanmayıp her işi kendileri yapmak isterler. Onlara göre, yetki kullanmak zayıflık göstergesidir. Kendileri gibi çalışan bulamadıkları zaman ise, üzürlü ve bu üzüntü karşı tarafa tamamen geçirebilirler. Oysa bilmezler ki, kişinin kendisi gibi birisiyle çalışması imkânsızdır (Türker, 2009:35).

Bu durumların stres kaynağı olmasının sebebi, ilişkilerin formel yapıda olmasıdır. Hiyerarşik yapıda, iletişimde birçok sorun ortaya çıkabilmektedir. Astar,

kendilerini üstlere beğendirebilmek için, bir yarışın içine girebilirler. Bu durum, bireyde zorlanmaya sebep olurken bireyin örgüte bağlılığını azaltabilir (Tanşu, 2009:47-48).

#### 1.5.4. Örgütün Kültürel Yapısına Bağlı Stres Kaynakları

**a)Örgüt Kültürü:** Örgüt çalışanları tarafından benimsenen değer ve tutumlardan oluşur. Bu kültürel yapı, düzen ve alınan kararların sürekliliğini sağlar. Bir örgütte örgüt kültürü, genel olarak örgütü kapsamakla beraber, örgütün alt departmanları içinde ayrıca bir kültür sistemi vardır. Çalışanlar, örgütün kültür yapısını kolayca benimsemelidir. Eğer çalışanlar uyum zorluğu çekerlerse, stresli durumlar ortaya çıkabilir (Duran, 2012:21). Bir çalışan; çalıştığı örgütün görüşlerini savunmuyorsa, örgütün inandıklarına inanmıyorsa, o örgütte barınması hiç kolay olmayabilir. Çünkü o, ancak örgütle beraber hareket ettiği zaman verim ve haz alabilir.

**b)Örgüt Yapısı ve İklimi:** Örgütün amaçlarına uygun davranmaması, iletişim bozuklukları, baskı, kararlara katılamama gibi unsurlar stres faktörleri arasında yer alır. İş görenlerin; yeterli düzeyde bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olmamaları sebebiyle, işlerini doğru ve eksiksiz yapamamaları, başarı düzeyini düşürür. Örgüt çalışanlarına, bu durum stres olarak yansır. Bu durumda; örgüt ikliminin olumsuz etkilenmesi, örgütteki verimin düşmesine ve motivasyon eksikliğine neden olur (Koçak, 2014:34). Eğer bir örgütte; işleri doğru ve eksiksiz yapacak çalışan yoksa, çalışanlar aralarında anlaşamıyorsa, karar alınırken herkesin düşüncesine önem verilmiyorsa, bu durum örgüt iklimini olumsuz etkileyebilir ve çalışanlarda gerginlik ve stres yaratabilir.

**c)Moral, Doyum ve Statü Düşüklüğü:** “Moral, örgütün amaçları için iş görenleri çalışmaya gönüllü kılan ve çalışmasını sürdürmeyi sağlayan bir durumdur. İşten doyum ise, bir iş görenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucu duyduğu haz veya ulaştığı olumlu duygusal durumdur. Moral ve doyum birbirleriyle yakından ilgili ve etkileşimli iki kavramdır. Bir örgütte moral ve doyum düşüklüğü iş görenlerde devamsızlık, bıkkınlık, kavgacılık, örgüte zarar verme, işi bırakma, savurganlık, yalancı hastalık, kazalar gibi sonuçlar yaratmaktadır” (Bertan, 2012:24). İş gören; işini yaptıktan sonra karşılığını alamıyorsa, işini yaparken o işten zevk

almıyorsa, başarıları karşısında takdir edilmıyorsa, moral ve doyum dūşüklüğü yaşayabilir. Bu durum, iş göreni işinden soğutmaya başlayabilir. Statü dūşüklüğü ise, her insan mesleği ne olursa olsun, ekonomik durumunun beklentileriyle örtüşmesini istemektedir. Çünkü her insan, ekonomik doyum ve mesleki saygı ile toplum içinde önemli sayılmak ister. Bu durumun gerçekleşmemesi, bireyin strese girmesine yol açabilmektedir (Yılmaztürk, 2013:32). Eđer kiři; hak ettiği maaşı almadığını düşünüyorsa veya terfi alması gerektiğine inanıp bir türlü terfi almıyorsa, statü dūşüklüğünden dolayı strese girebilir.

**d)Uyum Sağlama:** Örgütün tüm çalışanlarının, aynı düşüncede olmaya zorlanmasıdır. Zaman içinde, çalışanlar bıkkınlık yaşar ve kendini örgütten soyutlamaya başlarlar (Gürbüz, 1998:39). Bu durum, iş görenlerin duygularını ve düşüncelerini bastırmakla kalmayıp, iş göreni körelten gizli bir güç haline gelebilmektedir.

**f)Bürokratik Engeller:** Örgütte; çalışan bireyin her konuda söz sahibi olamaması, yapılacak işin bireyin hayat tarzına uyumsuz olması, başka bölümün işini yapmama isteği, gereğinden fazla evrak ve prosedür kullanılması gibi faktörlerdir. Bu durum, çalışanların işini yavaşlattığı için çalışanları strese sokmaktadır (Güney, 2015:32). Özellikle; kamu sektöründe görülen fazla evrak ve gereksiz prosedür, çalışanları işinden soğutabilmektedir. Özel sektörde ise; her an işten çıkarılma korkusu, kişilerin düşüncelerini diledikleri gibi söylemelerini engelleyebilmektedir ve onları, gün geçtikçe körelten gizli bir baskıdır.

**g)Kararlara Katılma:** Örgüt içinde çalışanın, alınacak bir karara etkisidir. Birey, bazen karar vermektен çekinebilir. Fakat iş gören karara katkıda bulunmak isterken, dışlanırsa strese girebilir. İş gören; kendisi hakkında karar veremiyorsa, sadece sonuçtan haberi oluyorsa, gerilebilir ve strese girebilir. Kendi kararlarının değersiz olduğunu hisseden iş gören, çalışırken verimli olamaz ve işlerine dikkatini verip yoğunlaşamaz. İş görenin başarısı düşer ve üstleriyle arasında gerilim yaşar. Bu durumda, ayrıca bir stres kaynağı olur (Koçak, 2014:35). İş gören; örgütte alınan bir karara katılmak isterken, acaba söylersem ne derler bilinçaltıyla ya düşüncesini açıkça dile getiremez ya da söylemekten vazgeçip sessizliğini korur. Bu durum; içten içe iş görenin, moralini bozabilir ve onu strese sokabilir.

**h)İş Ortamında Görüş Farklılığı:** İş yerinde; grup çalışması yerini bireysel çalışmalar, yardımlaşmanın yerini rekabet ve çıkar ilişkilerine bıraktığı örgüt içi durumlar, strese yol açmaktadır. Bir örgütte; çalışan kişilerin farklı siyasi



görüşlerinin olması, farklı sendikalara üye olmaları çatışmaya yol açmaktadır. Birbirini çekememezlik, kin, öfke gibi duygular örgütte ortaya çıkmaktadır. Bu durum, bireyler arasındaki huzursuzluktan örgüt huzursuzluğuna kadar gitmektedir.

### 1.5.5. Kariyer Gelişimine Bağlı Stres Kaynakları

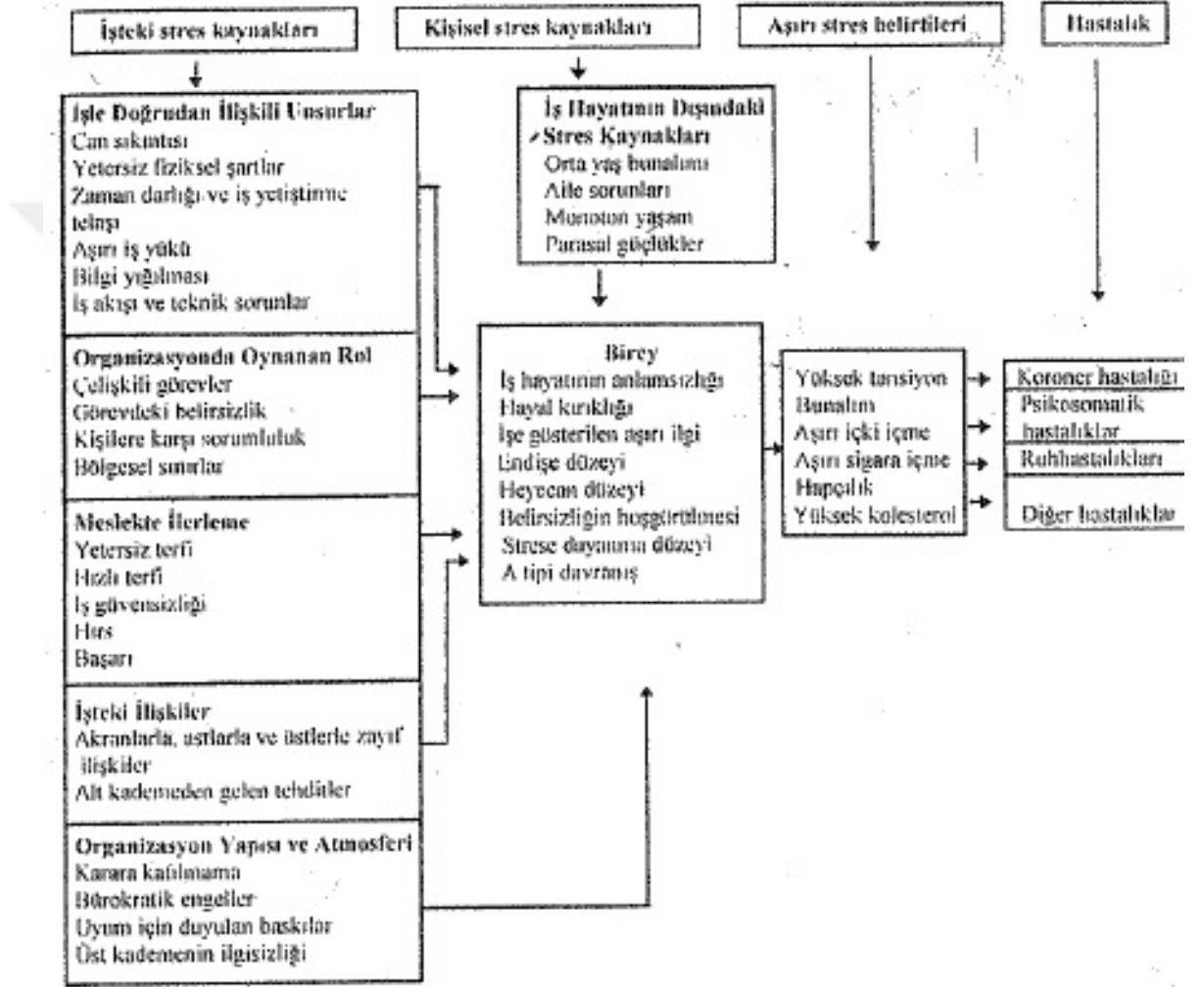
**a)Terfi:** “Gerçekleşme biçimi ne olursa olsun örgütün hiyerarşik yapısında, iş görenin bir önceki görevine göre daha üst düzeyde yeni bir göreve atanmasıdır” (Yücel, 2012:22). İş gören; eğer becerilerini kullanamadığı bir işte çalışıyorsa terfi alamamakla kalmayıp, strese girebilir. Eğer zamanından önce terfi alıyorsa, bu durumda da strese girebilir. Çünkü hem göreve hazır değildir, hem de o görevi layığıyla yapamayacağını düşünebilir.

**b)İş Güvenliği Eksikliği:** İşini kaybetme korkusuyla karşı karşıya kalan çalışanların; stresleri oldukça yüksek olmakla beraber, bu stres örgüt dışı yaşamlarına da yansiyabilir. Bu korku, başarı ölçütüyle kıyaslanamayacak kadar güçlü bir baskıdır. İş görenin, kendine olan saygısı azalabilir. Böyle bir durumda, örgüt ona güven vermesi gerekebilir (Kömoğ, 2009:35).

**c)Hırs ve Başarı:** “Herkesin mesleğinde ileriye dönük bir hedefi vardır ve bunu gerçekleştirmek isteyebilir. Ancak kişilerin umduğu ve hedeflediği mevkiye ulaşamaması, hayal kırıklığı yaşamalarına neden olabilir. Bunun sonucu olarak da bu kişilerin gerilim altında olmaları doğaldır. Nedeni ne olursa olsun, bütün hırslar kişiyi gerilime iter. Bu nedenle kişilerin mesleklerinde ilerlediklerini sürekli hissetmeleri gerekebilir” Bir diğer stres faktörü ise başarıdır. İş gören; eğer bir kere başarılı olduysa, daha sonrasında hep başarılı olmak isteyebilir. Eğer bir kayıp veya yenilgiye uğrarsa, motivasyonu düşebilir ve stresli olmaya başlayabilir. Ayrıca başarılı olduğu için, çevrenin beklentileri yükselecek ve iş görende beklenti yükseldiği için, daha iyiyi yapmaya kadar hep stres içinde olabilir (Çetinkaya, 2011:55-56). İş hayatındaki çok talep az istihdam, insanları rekabete sürüklemiştir. Kişiler; işsiz kalma korkusuyla birbirlerini arkalarında bırakmak için, yarışa girmişlerdir. Bu durum, onları hırsın içine sürüklemiştir. Bu hırs; onlarda başarıya doymama, hep daha fazlasını istemeye kadar ileri gitmiştir.

**d)Performans Değerlendirme:** “İş görenin yeteneklerini, potansiyelini, iş alışkanlıklarını, davranışlarını ve benzer niteliklerini diğerleriyle karşılaştırarak

yapılan sistematik bir ölçmedir” (Yücel, 2010:45). Örgütler, varlıklarını büyütme ve kar sağlamak amacıyla kurulurlar. Düzenli aralıklarla, çalışanların performans değerlendirmeleri yapılmalıdır. İş görenin; niteliğine, başarı derecesine, yeteneğine göre uygun yerde çalışması sağlanmalıdır. Burada, yöneticilere çok iş düşmektedir. Yöneticilerin; çalışanlarını ruhen ve bedenen iyi tanımaları, doğru değerlendirme açısından önemlidir.



**Şekil-4: İşteki Gerilim Kaynakları ve Birey İçin Doğurduğu Sonuçlar**

**Kaynak:** Güney, 2007:615

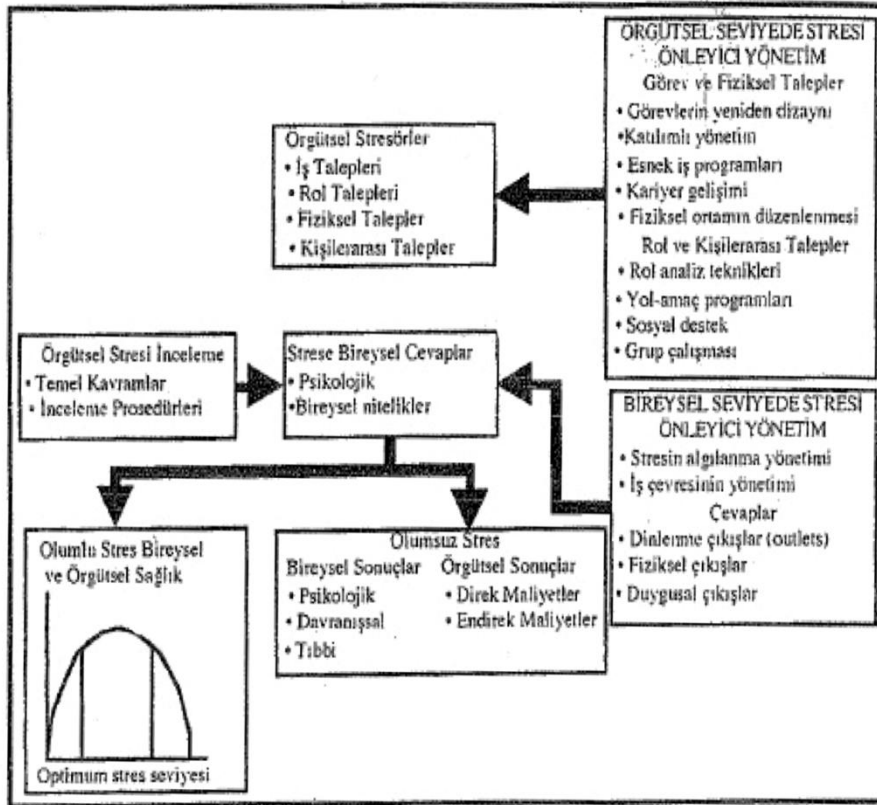
Örgütsel stres kaynakları ve bireyler için doğurduğu sonuçlar; şekil-4’tedir. Aslında; örgütsel stresin çalışan için, son derece sıkıntılı ve baş edilmemesi halinde, ne kadar zor bir durum olduğu, şekilde detaylı ve analitik bir biçimde açıklanarak bir kez daha altı çizilmiştir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL STRES İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

#### 2.1. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Aynı fiziksel ve sosyal ortam içinde bazı kimseler son derece gergin ve stresliken, bazıları ise daha rahat ve mutlu olabilir (Cüceloğlu, 1996:325). Günümüzde stres, insanlar için günlük yaşamın bir parçası haline gelmektedir ve böyle de devam edecektir. Her stres zararlı değildir, fakat zararlı olan stres faktörleri kontrol altına alınmalıdır. Bu durumda, onların stresi nasıl algıladığı ve değerlendirdiği çok önemlidir. Aslında stres, onların durumları anladığı ve anlamlandırdığı kadardır.



Şekil-5: Örgütlerde Stres Önlemede Kullanılacak Bir Yöntem Modeli

Kaynak: Özkalp ve Kirel, 2010:390

Şekil-5'te stres ve stresle başa çıkma yöntemleri, bireysel ve örgütsel olarak 2'ye ayrılmış ve temel yönetim modeli oluşturulmuştur. Aşağıda bu model, ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır.

### 2.1.1. Bireysel Yöntemler

Günümüzde daima stresle iç içe yaşayan kişilerin, stres oluşturan kaynakları algılamaları ve bunlarla baş edebilmeleri oldukça önemlidir. Kişiler, stres ile mücadele etmek için birçok yöntem başvurumaktadırlar. Bu yöntemler, bireysel ve örgütsel yöntemler olmak üzere 2' ye ayrılır.

#### 2.1.1.1. Bedenle İlgili Yöntemler

Kişiler strese maruz kaldıkları sürece, bedenlerinde belli başlı değişimler ortaya çıkmaya başlayabilir. Böyle durumlarda, kişi bedenini mümkün olduğunca kontrol altına almalı ve stresle başa çıkma yöntemlerinden beden ile ilgili yöntemlere başvurmalıdır. Bu yöntemler, aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

**a)Solunum:** Doğru solunum; stresi, gerginliği, endişeyi alırken aynı zamanda zihni sakinleştirir ve ruhu olumlu yönde etkileyebilir. Doğru ve derin nefes alındığında, her şeyin bir çözümü olduğunun farkına varılır ve beden iyi hissedilebilir. Solunum, beden enerjisi elde etmesinde ve vücudun temizlenmesinde önemli bir role sahiptir. Solunum, omuz ve göğüs kafesini oynatmadan, karın bölgesinin şişirilip indirilmesiyle meydana gelmektedir. Stresli olunan zamanlarda, o gerginlikle göğüs kafesinden nefes alınıp verilir, oysa bu çok yanlıştır. İhtiyaç duyulan zamanda yanlış solunum, kişiyi iyice endişeye sokabilir (Erşahin, 2011:243-246). Aslında; günde belli aralıklarda, sadece karın bölgesi şişirilip indirilerek, solunuma ilişkin alıştırmalar yapılabilir. Belli bir süre sonra, bu durum alışkanlık haline gelecektir. Bu alışkanlıklar sayesinde, sorunlar karşısında daha net ve olumlu bir tavır sergilenebilir ve bedende ki enerji seviyesi artırılabilir.

**b)Uyku:** Kimi insanlar dört saatlik uykuyla hayatlarına devam ederken, kimileri sekiz veya daha fazla uyumaktadırlar. Eğer ki onlar; yeterli uyumazlarsa, özellikle iş ortamındaki enerjilerini ve verimlerini kaybedebilirler. Bir süre sonra, rutin işlerde bile kendilerini yararsız ve pasif hissetmeye başlayabilirler. Bu durumun devam etmesi, stresi ortaya çıkarır. Bu nedenle, uyku süreleri iş ve yaşam koşullarına göre düzenlenmesi önem arz etmektedir. Çalışanların yaşı, cinsiyeti, ekonomik durumu ve

hayat şartları farklı olsa da; yirmi üç ila sıfır üç arasında uyku stres faktörlerini ortadan kaldırabilir. Çünkü, bu saatler arasında gerçek dinlenme sağlanabilir ve beden kendini yenileyebilir. Böylece, kaliteli uyku sayesinde bedenen kendilerini daha iyi ve zinde hissedebilirler.

**c) Beslenme Alışkanlıkları:** Doğru beslenme, beden ve ruh sağlığını etkilemektedir. Dolayısıyla “Son yıllarda yapılan araştırmalara göre, beslenme ile stres arasında bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Pehlivan stresi beslenme ile şu şekilde ilişkilendirmiştir; “ Bazı yiyeceklerin stres tepkisini başlattığı, artırdığı, hatta strese karşı daha duyarlı hale getirdiği bilinmektedir.” Bunlara örnek tuz oranı yüksek gıdalar, karbonhidrat ve kolesterolü artırıcı yağlı yiyecekler, baharatlı yiyecekler örnek verilebilir. Tuz vücutta su tutulumuna neden olarak tansiyonu yükseltir” (Aydın, 2013:71). Kahvaltı atlanmamalı ve kuvvetli bir şekilde yapılmalı, öğle yemeği tercihi ise, daha çok beyaz ve kırmızı etten yana kullanılmalıdır, çünkü vücudun et yemeklerini sindirmesi zordur. Akşam ise sebze yemekleri, salatalar tercih edilmelidir. Aralarda, bitki çayları ve meyveler kişinin verimini arttırabilir. Paket ürünler, hazır gıdalar, sigara, alkol stresi azaltan besinler olarak bilinse de tam tersi stresi arttırıcı etkileri vardır. “Kırmızı etleri ve posasız lifsiz yiyecekleri çok tüketen ABD ve Batı Avrupa ülkelerinde stresle bağlantılı hastalıkların yaygın olması, buna karşın pirinç ve deniz ürünleriyle beslenen uzak doğu insanının göreceli olarak çok daha az stresli bir yaşam sürmesi yalnızca bir rastlantı olamaz” (Barutçugil, 2006:261). Çalışanlar; beslenme alışkanlıklarına, yemeklerin zaman ve miktarlarına dikkat etmeleri gerekmektedir. Çok az ve dengesiz yemek stres yarattığı gibi, çok fazla yemekte strese iten durumlar arasındadır.

**d) Biyolojik Geribesleme:** “Kişinin fiziki fonksiyonlarını, basit ölçme aletleriyle kontrol altına alma sürecidir. Birkaç haftadan üç veya dört aya kadar sürebilen bu programlarda, tecrübeli bir danışmanın yardımıyla stres sebeplerinin analizi yapılır. Daha sonra kişinin fiziki stres belirtileri; beyin dalgalarını, kalp atışını, vücut ısısını, odak faaliyetlerini ölçebilen araçlarla tespit edilir. Bu araçlar biyolojik sinyalleri büyütmede ve anında geribesleme sağlamaktadır. Böylece kişiler, uyarıcı mekanizmalarından aldıkları bu geribeslemelerle, otonom sinir sistemini kontrol etmeyi öğrenmektedir” (Dinçer ve Fidan, 1996:327).

**e) Egzersiz ve Beden Hareketleri:** Bu hareketlerle, stresin fiziksel etkileri azaltılabilir ve böylece enerji yeniden üretilip beden canlandırılabilir. Çok gergin durumlarda; beden egzersizleri stresi tamamen ortadan kaldırmaz, yalnızca azaltır.

Tekrarlarla, olumlu etki daha artar ve hızlanır (Bozkurt vd., 2010:32). Egzersiz yapanların, yapmayanlara göre daha sağlıklı ve stresten uzak oldukları söylenebilir. Düzenli yapılan egzersizler, ilaçlardan daha etkilidir. Yaşa, cinsiyete, çalışma koşullarına göre egzersizler farklılık gösterebilir. Örneğin; düzenli olarak en çok tercih edilen ve kişiyi stresten uzaklaştıran sporların başında bisiklete binme, yürüyüş, yüzme gelir. Egzersizlerin işe yaraması için, düzen şarttır. Düzensiz yapılan egzersizlerin, yararı olmadığı gibi zararları olabilir. Bu yüzden kişinin, uygun egzersizi seçerek zevk alması stresi azaltabilir (Erdoğan, 1996:319-321). Çigong; Çin’ de yaygın olan binlerce farklı tipte nefes veya enerji çalışması için şemsiye görevi gören bir terimdir (Faulkner, Çev: Tuğçe Sabaz, 2011:207). 610 yılında; Çigong egzersizlerini listeleyen, hangi egzersizin hangi sağlık problemine iyi geldiğini açıklayan kitap, İun tarafından yazılmıştır. Çin’de eskiden beri uygulanan Çigong, beden ile zihin arasındaki ilişkiyi güçlendirir. Bu egzersiz, ilk zamanlar pek bilinmese de Batı’da hızla yaygınlaşmıştır. Usta çırak ilişkisi ile kolayca öğrenilen bir egzersiz olan Çigong’u, kriter gözetmeksizin herkes uygulayabilir. Özellikle stres ve kaygıyı azaltmada kullanılan bu egzersiz, enerjiyi tekrar geriye getirmektedir. Ayrıca Çigong, Maggie’s Kanser Tedavi Merkezi’nde kullanılan egzersizler arasında yerini almaktadır (Faulkner, Çev: Tuğçe Sabaz, 2011:11-26).

Sonuç olarak; birey bedenine bakmaz ise, beden bir demir gibi paslanır ve arızalanır. Beden ile ilgili anlattığımız bu yöntemleri, herkes kendi hayat tarzına göre uyarlayabilir. Dolayısıyla onlar; bedenlen gevşeyip rahatlayarak, sağlıklı bir şekilde hayatlarına devam edebilirler.

#### **2.1.1.2. Davranışçı Yöntemler**

Bireyler, olumsuz yaşanan durumlara karşı eğer ki davranışlarını değiştirebilirler ise, zamanla olumsuzlu olumlu durumlara çevirmek mümkün olabilir. Onlar, dışarıdan gelecek olan her etkiye farklı tepkiler verecekleri için yaşam kaliteleri yükselebilir ve kendilerini daha iyi hissedebilirler.

**a)Zaman Yönetimi:** Teknolojinin gelişmesiyle, bundan 30-40 yıl önce insanların yapmak zorunda oldukları pek çok görev, günümüzde makineler tarafından yapılmaktadır. Ne yazık ki bütün bu kolaylıklara rağmen; insanlar hala zamansızlıktan yakınmakta, işleri zamanında yerine getirememekte, bu da onlarda strese sebep olmaktadır (Şatırcı, 2011:29). Karaca yönetici yetiştirme eğitim

programı kapsamında zaman yönetimi dersinde eğitimci Pelin Atabarut tarafından şöyle bir örnek verilmiştir; hayat bireylere her gün, 86.400 TL verir ve onlara istedikleri gibi harcamalarını söyler. Eğer onlar; bunu harcayıp bitiremezlerse, ertesi güne bu devretmez. Ertesi gün sıfırdan başlayıp tekrar 86.400 TL verilir. Bireyler bu meblağı bitiremez ya da bir gün bitirip ertesi gün ne yapacaklarında kararsız kalırlar. Öte yandan, hayat kişiye her gün 86.400 saniye verir. Bu saniyelerin nasıl kullanılacağı ise, kişiye kalmış bir durumdur. İş ve sosyal hayatın her alanında, zaman yönetimi çok önem arz eder. Eğer hayattaki görevlerimizi iyi planlarsak, daha verimli ve daha dinamik olabiliriz. Stres ile başa çıkma yolları kitabında da bahsedildiği gibi; kişiler, günlük iş listesi oluşturmalı, listeye hayaller değil gerçekler yazılmalı, ayrıca işler öncelik derecesine ve zaman planlarına göre belirlenmelidir. (St Clements University Komisyon, 2014:111). Böylece stres; doğru, verimli ve yerinde kullanılarak hafifletilebilir.

**b)Meditasyon ve Yoga:** “Meditasyonun ana amacı kişinin zihninin boşaltılmasını sağlamak ve diğer bir amacı da kişinin bedensel sakinliğe erişmesini sağlamaktır. Meditasyon hem bireylerin stresli durumlardan uzaklaşmalarına hem de stres belirtilerinin azalmasına yardım eden bir yöntemdir” (Altun, 2017:83). “Yoga ise, çok kuvvetli bir irade eğitimidir ve az bir beslenme ile desteklenir. Özellikle sabahın erken saatlerinde en sıcak ve en soğuk günlerde yapılan eğitimlerde, dayanıklı ruh ve beden oluşturmaya çalışılır. Uzun süreli düşünüş ve trans oluşturarak, kişiyi huzur ve sükûnete kavuşturmayı ve beden üzerinde kontrol sağlamayı amaçlarlar” (Özbek, 2008:69). Kişiler; meditasyon ve yoga yaparlar ise, maddi hayattan sıyrılıp manevi hayata doğru yönelebilirler. Onlar, iç seslerini dinleyerek içsel yoğunlaşma yaşayıp dinginleşebilirler. Bu durum, bedende ve zihinde rahatlama neden olabilir. Bu nedenle, diğer egzersiz ve rahatlama hareketleri gibi böylesi uygulamaların düzenli aralıklarla yapılması yararlı olabilir.

**c)Masaj:** “Stres, gerginlik ve ağrı birbirleriyle ilişkilidir. Stresin sebep olduğu gerginlik damarların daralmasına, dokuların kansız kalmasına ve doğrudan kasların gerginliğine sebep olur. Bu sorunları yok etmek veya en aza indirmek için bedenin rahatlmasına yardım eden tekniklerden biride masaj uygulamaktır” (Eraslan, 2014:44). Düzenli masaj; kan akışını hızlandırır, kasların gevşemesini sağlar, ağrıları azaltır, bedenen ve zihnen rahatlama sağladığı için, kişi kendini çok daha iyi hissedebilir. Masajın rahatlatıcı gücünü deneyimleyen kişi, stresli ve gergin durumlarda bu yöntemle başvurabilirler.

**d) Davranışın Değiştirilmesi:** Rowshan'ın kitabında anlattığı hikâyede; Ortadoğu'da yaşayan bir kral, bir gece rüyasında bütün dişlerinin döküldüğünü görmüş ve ertesi gün rüya yorumcusuna rüyasını anlatmış. Yorumcu; bu rüyanın çok kötü olduğunu, bütün yakınlarının teker teker öleceğine delalet ettiğini söylemiş. Başka yorumcusu ise; bu rüyanın hayırlara vesile olacağını, kralın çok uzun yaşayacağını, bütün sevdiklerinden daha sonra öleceğini söylemiş. Kral; ilk yorumcuyu zindana kapatırken, ikinci yorumcuya ödülleri vermiş. Aslında iki yorumcudaki aynı şeyleri söylemiş, fakat neyi söylediğiniz kadar onu nasıl söylediğiniz de çok önemlidir (Rowshan, Çev: Şahin Cüceloğlu, 2015:72-77). Olayların anlamları, onlara bakış açısına bağlıdır. Bakış açısını olumlu yöne kaydırarak, daha mutlu ve stressiz bir hayat sürülebilir. Olaylar karşısında, çok yönlü düşünmeli ve objektif yaklaşılmalıdır. Böylece davranışlar değişir, var olan durumlara iyi niyetle yaklaşıldığı için, stres düzeyi yok olmasa da azalabilir.

**e) Öfkeyi Kontrol Altına Alma:** “Öfke kimi durum ve olaylar karşısında gösterilen doğal bir tepkidir. Öfkenin olumlu bir yanı da vardır, çünkü öfke aynı zamanda bizi önceden önlem almaya ve kontrolü ele almaya yöneltir” (Losyk, Çev: Gülay Engin, 2006:193). Bazı insanlar çok zor öfkelenir, bazıları ise en küçük bir terslikte öfke patlaması yaşar. Öfke, bireyler arasındaki ilişkileri yıpratır veya koparabilir. Önemli olan, öfkeyi doğru bir şekilde yönetebilmektir. Çok öfkeli durumlarda, o ortamdaki uzaklaşmalı ve sakinleşmeyi beklemek doğru olacaktır. Bunun için, derin nefes almak ve yürümek öfkeden uzaklaşmaya yardımcı olabilir. Sakinleştikten sonra, durum yeniden gözden geçirilebilir. Böylece, o stresli ve öfkeli durumlar geride bırakılarak daha net bir şekilde ilerlenebilir.

Kısaca; örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinden olan davranışçı yöntemler, doğru ve düzenli bir şekilde uygulandığında, hayata karşı daha olumlu ve enerjik olmanın yanı sıra bireyin hayatını düzene sokarak, onu dış çevreden koruyabilir.

### 2.1.1.3. Zihinsel Yöntemler

Bireyin sosyal hayatı ne kadar düzensiz ve dengesiz olursa olsun, asıl önemli olan iç çevremiz ile zihnimizi dengeli ve düzenli tutabilmektir. Aslında o, her şeyi zihninde başlatır, orada kurgular ve sonuçlandırır. Onlar, zihinlerini kontrol altına



almayı öğrenmeli ve zor durumlar karşısında zihinsel yöntemleri kullanarak başa çıkabilmelidir.

**a) Dini Hayat:** “Din, bireyin karşılaştığı çözümü zor psikolojik problemler ve sıkıntılara karşı bir denge unsurudur. Ayrıca din, insan için üzüntü ve ızdırapları azaltan, ona teselli veren bir umut kaynağıdır” (Haktanır, 2016:63). Bireyler; farklı din mensuplarına sahip olsalar da, bu farklı dinlerin tek ortak yönleri dua ve ibadetlerdir. Müslüman bir kimse camiye gittiği gibi, Hıristiyan da kilisede ibadetini gerçekleştirir. Dua ve ibadetin belli bir zamanı ve yeri yoktur, Tanrı ile kul arasındaki ilişkinin ne kadar güçlü ve gerçek olduğu çok önemlidir. İhtiyaç duyulan ve duyulmayan her an dua edilmeli ve Tanrı’ya sahip olunan her şey için şükredilmelidir. “Doğal neşe sistemimizi yeniden açma girişimimizde en güçlü gerçemiz aynı zamanda en basit olanıdır: Şükrettiğimiz, minnet duyduğumuz veya bizi sevindiren şeylerin bir listesini çıkarmak” (Mckenna, Çev: Özgü Çelik, 2014:134). Böylece, olaylara negatif değil pozitif yaklaşılabilir. Aslında tek bir gerçek vardır, o da dua ve ibadetin mucizevî bir güç olduğudur. Din sayesinde kişiler, Tanrı’ya bağlanıp kendilerini güvende hissederler ve benlik duygularını güçlendirirler. Din ve duanın; kaygı, stres, çaresizlik gibi durumlara iyi geldiği herkes tarafından bilinmektedir. Çünkü dua ve ibadet rahatlattığı gibi, aidiyeti artırır, depresif ve pasif halden dinç ve aktif hale dönüştürür.

**b)Olumlu Hayal Kurma Tekniği:** “Bu teknikte, bireyler geçmişte yaşadıkları olumsuzlukları düşündüklerinde, o anı adeta tekrar yaşamakta, üzerinde yorum yaparak yeniden stresli bir yapıya ulaşmaktadırlar. Buna karşılık geçmişte yaşanan olumlu zamanları hayal etmek, unutulmuş hazları yeniden yaşamak ve rahatlamak için bir yol olarak karşımıza çıkmaktadır. Hayal kurma, bazen gelecekte özlenen ve gerçekleştirilebilecek davranışları da içerebilmektedir. Önemli olan olumlu sahneleri tekrar yaşamak veya yaşamayı düşünmek şeklinde ortaya çıkmaktadır” (İlgöz, 2014:98). Birey stresli bir zamanda; o yeri terk edip, sessiz ve yalnız kalabileceği bir ortama geçmeli, daha sonra gözlerini kapatıp, doğru bir şekilde nefes alıp vermeye başlamalıdır. O, isterse geçmişte yaşadığı güzel bir anı veya bir başarıyı ya da geleceğe ışık tutan hayallerini düşünmelidir. Bu sırada, düşük sesle rahatlatıcı müzikler dinlenerek ortam desteklendirilir. On ile on beş dakika sonra, yavaşça gözlerini açmalı ve ufak esneme hareketleri yaparak önceki durumuna dönmelidir.

Böylece sakinleşmiş, rahatlamış ve stresten arınmış bir biçimde kaldığı yerden devam edebilir.

**c) Sorun Çözme Becerisi:** “Herhangi bir sorunu çözerken beş aşamadan geçilir. Bunlar; sorunu saptama, seçenekleri gözden geçirme, bir çözümü seçme, eyleme geçme ve sonuçları değerlendirmedir” (Yurtsever, 2009:121). Her sorun, kolay değildir ve hemen çözülemez. Bu olay anında çözülemeyen sorun ise; kişide strese, kaygıya ve gerginliğe yol açabilir. Öncelikle “sorun nedir?” sorusuna cevap bulunmalıdır. Sorunun ne olduğu objektif yaklaşılarak, net ve kesin bir şekilde ortaya konmalıdır. Sorun tespit edildikten sonra, belirsizlik ortadan kalkar çünkü stresin çoğu gitmiş olacaktır. Daha sonra; bu sorunu çözmek için, var olan çözüm seçenekleri incelenmelidir. Hangi çözüm seçeneğinin, sorunu çözme konusunda yeterli olacağı araştırılmalı ve hangisinin olumlu hangisinin olumsuz sonuç getireceği belirlenmeye çalışılmalıdır. Belirlenen seçenek, eyleme dönüştürülür ve ortaya çıkan sonuç değerlendirilir. Eğer onlar; sorun çözme becerilerini iyi bilmezler ise, kendilerini belirsizliğin içinde bulabilirler. Bu olumsuz durum, stres ve kaygıyı ortaya çıkarır. Sorun çözme becerilerinin geliştirilmesi, stres düzeyini en aza çekecek ve onunla nasıl başa çıkılması gerektiğine yardımcı olacaktır.

Hayatta baş edemediğimiz durumlar karşısında, ilk olarak sakin olmalı ve sahip olduğumuz her şey için şükretmeyi unutmamalıyız. Daha sonra, bedenen ve ruhen stresten arınmak için, olumlu şeyler düşünmeli ve var olan sorunumuzu kararlı ve çözüm odaklı ilerleyerek ortadan kaldırmalıyız.

### **2.1.2. Örgütsel Yöntemler**

Örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinden bir diğeri ise örgütsel yöntemlerdir. Bunlar; bireysel değil, bir grup içerisinde uygulanabilecek yöntemlerdir. Grup içerisinde herkes etkileşim halinde olarak, yaşanan örgütsel stresi en az düzeye indirmek amacı ile bu yöntemlere başvurabilirler.

#### **2.1.2.1. Katılımlı Yönetim**

“Herhangi bir sorunun giderilmesi için insanlara ne yapacaklarını ve nasıl yapacaklarını söylemek yerine, çözüm için onlarla iş birliğine gidilmelidir. Günümüz iş dünyasında iş görenleri yönetime katmak, onların yaptıkları işlerden keyif

almalarını sağlamak ve verimliliklerini arttırmak etkin liderlik ve yönetim anlayışının bir gereği haline gelmiştir” (Çelik, 2010:289).

İş görenler, kendilerini ilgilendiren her konu da söz sahibi olmak isteyebilirler. Onlara kendi kararları sorulduğu için, değerli ve iyi hissedeceklerdir. Bu durum ise, örgütün performansını ve verimini artıracaktır (Balcı, 2014:67).

Katılımlı yönetim anlayışında, ekip çalışmalarının önemi büyüktür. İş görenlerin kararları sentezlenerek ortaya koydukları iş, hem onları birbirine yakınlaştırır, hem de sorumluluğun tek bir kişiye yüklenmemesi, grubun yaşadığı panik ve stresi azaltır.

İş görenlerin söz sahibi olduğu bu katılımlı yönetim anlayışı, örgütte demokratik bir ortam yaratacak ve işverenler ile aralarındaki iletişimin kalitesini yükseltecektir. Örgütlerde yönetici tavrı, çalışma ortamı ve çalışanların performansını ve motivesini çok etkilemekle kalmayıp, onları şekillendiren bir düzendir.

#### **2.1.2.2. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi**

Örgütsel stresi önleme veya azaltma yöntemlerinden biri de, çalışma şartlarının iyileştirilmesidir. Örgüt, yapılacak işlerle iş görenin yeteneklerini sentezleyebilmelidir. İş görene, çok iş verilip alınan verim az ise ya da iş gören çok yetenekli olduğu halde, örgüt için önemsiz işler veriliyorsa, doğal olarak stres ortaya çıkar (Aytaç, 2014:81).

İyi çalışma koşulları; ülkeden ülkeye ve toplumdan topluma değiştiği gibi, kişiden kişiye değişiklik gösterebilir. Batı’da çalışma koşullarına yüksek ücretten daha çok önem verilirken, ülkemizde ücrete verilen önem en üst sırada yerini almaktadır. Bunun yanında çalışma şartlarında; yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kariyer geçmişi farklılık yaratan kriterler arasındadır. Çalışma şartları, teknik ve toplumsal olmak üzere ikiye ayrılır. Teknik şartlar, ısı, aydınlatma, temizlik gibi çevresel faktörler iken; toplumsal şartlar örgüt iklimi, örgüt içindeki iletişim gibi faktörlerdir (Bingöl, 1990:173).

Bir örgütte teknik şartlar iyi değilse; yani örgütte çalışanlar çok üşüyor veya terliyorsa, aydınlatma gözlerini yoruyorsa ve havasız bir ortamda çalışmak zorunda

kalıyorlarsa, bu durum psikolojik olarak gerilime yol açarken örgüt içinde stresi ortaya çıkarabilir. Çalışanlar, kendilerini yorgun ve bıkkın hissedebilirler. Enerjileri ve motivasyonları düşerken, bu durum performans ve iş verimini azaltmaya kadar gidebilir. Stresli ve gergin oldukları için, örgüt içinde iletişimde aksaklıklar ve sorumluluklar artabilir. Birbirlerine olan saygı ve tahammül gün geçtikçe azalırken, ruhen ve bedenen sağlıklarını kaybedebilirler.

Özetle, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, iş görenler kadar yöneticileri de etkilemektedir. Yöneticiler, örgütlerinde çalışanlarını dikkatli bir şekilde takip etmeli, çalışma şartlarının iyileştirilmesi için çaba harcamalıdır. Böylece onlar, uzun vadeli düşünerek, örgütteki stresi azaltıp iş verimini yükseltirken, çalışanlar arasında çalışma barışına olumlu yönde katkı sağlayabilirler.

### **2.1.2.3. Rol Analizi ve Sınıflandırılması**

Örgütsel rol analizi ve sınıflandırması dörde ayrılır. Bunlar, rol uyumu ve uyumsuzluğu, rol buluşması, rol katılığı ve kişi-rol çatışmasıdır (Gürgen, 1997:178-179).

**a)Rol Uyumu ve Uyumsuzluğu:** Bireylerin, mesleki ve toplumsal rolleri vardır. Bu roller, belli zaman ve mekânlarda değişiklik gösterebilir. Eğer onlar, rolünü zamana ve mekâna bağlı olarak değiştirebiliyorsa buna rol uyumu; zamana ve mekâna bağlı rol değiştiremiyorlarsa ve rollerini karıştırıyorlarsa buna rol uyumsuzluğu denir (Gürgen, 1997:178).

**b)Rol Buluşması:** Birey; sahip olduğu rollerden en az ikisini birbirine karıştırıyorsa, iki rolü de tam anlamıyla yerine getiremiyorsa buna rol buluşması denir. Rollerini eksik yapanlar, kendi içinde stres ve gerginlik yaşadıkları gibi bu olumsuz havayı çevrelerine de yansıtabilirler. Örneğin; bir kadın yönetici, eve gittiğinde çocuğuna anne gibi değil de yönetici gibi davranırsa çocuğuyla arasında gerginlik yaşayabilir ve anne evlat ilişkileri zayıflayabilir (Gürgen, 1997:178).

**c)Rol Katılığı:** Birey; sahip olduğu bir rolü diğer tüm rolleriyle karıştırıyorsa, her yerde ve her zaman bir tek o rolü yerine getiriyorsa, rol katılığı meydana gelir.

Örneğin; bir mağaza müdürü, iş yerinde müdür, arkadaşlarının yanında müdür, evde ailesine karşı müdür, doktora yapmak için gittiği üniversitede müdür gibi davranırsa, bütün roller birbirine karışır ve kişi kendi içinde de çevresindeki kişilerle ilişkilerinde de stresi yaşayabilir (Gürgen, 1997:178).

**d.Kişi-Rol Çatışması:** Bireylere verilen belli roller, onların kişiliklerine uygun olmayabilir. Bu durumda, uyuşmazlık ortaya çıkabilir. Örneğin; satış yapma konusunda yetenekli olan bir kişiyi muhasebe departmanında çalıştırmak gibi. Onlar, kendi rolü dışında başka rolleri üstlendiklerinde çatışmaya girebilirler. Örneğin; insan kaynakları departmanında çalışan birinin, finans departmanına yardım etmek için mesaisi dışında işbirliğine girmesi, onu strese ve çatışmaya götürebilir. Onların, hayat şartları yüzünden eğitimine, becerisine göre daha alt bir tabakada çalışması iç çatışmaya yol açabilir. Örneğin; üniversite mezunu bir kişinin, lise mezunu insanlarla beraber satış elemanlığı yapması “Ben burada ne yapıyorum?” sorusunu kendisine sordurtabilir (Gürgen, 1997:179).

Çalışma yaşamındaki rol belirsizlikleri, çalışanlar açısından önemli bir stres kaynağıdır. Örgütün yapısına uygun organizasyon, eğitim ve doğru görev tarifleriyle onların üzerinden bu muamma alınarak, bu çatışma en düşük seviyeye çekilebilir. Bu belirsizliği ortadan kaldırmak için; köklü değişimlere de gidilebilir, açık iş bölümü, doğru performans değerlemesi ve adil olarak sorumluluklar dağıtılırken, bu durum ortadan kaldırılabilir (Yaşar, 2014:58).

#### **2.1.2.4. Örgütsel ve Duygusal İklim Kontrolü**

Günümüz örgütlerin; çalışma şartları, vizyon ve misyonları ile örgütsel iklimleri farklılık gösterebilir ya da değişime uğrayabilir. Bu durum; gelişen teknolojiye, ekonomik buhranlara ve yönetim şekillerine göre çeşitlilik gösterebilir. Çalışanların, sahip oldukları ve benimsedikleri örgütsel iklimden bir anda kopmaları çok zordur. Kendilerini kandırılmış, yalnız hissedebilirler ve içlerinde iç çatışma yaşayabilirler. Örgütlerde değişim, değiştirilmesi en güç şeydir ve örgütte çalışanlar özellikle yöneticiler için, zaman ile sabır gerektiren bir durumdur. Bir değişim durumunda yöneticiler, bu değişimi her ayrıntısıyla çalışanıyla paylaşabilmeli ve

doğru olanın bu olduğu konusunda onu ikna edebilmelidir. Burada, yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin nasıl olduğu çok önemlidir. Eğer yöneticinin karşısında, en başından beri anlamadığı bir çalışan var ise, onu ikna etmek ve onun değişime ayak uydurabilmesini sağlamak, yorucu ve sıkıntılı bir duruma dönüşebilir. Yönetici, çalışanların bir kaçını ikna edemese bile örgütte genel bir stres oluşabilir ayrıca çatışmalar ve gruplaşmalar başlayabilir. Böylece örgütte sağlıklı ilişkiler ve iş gücü verimi kalmadığı gibi, çalışanların motivasyonları ve performansları düşebilir. Onlar, işten soğurlar, hatta işe yabancılaşma gibi bir sorunla karşı karşıya bile kalabilirler. Bu durum; işten ayrılmaya veya çıkartılmaya kadar gidebildiği gibi, stresten dolayı çalışanların bedenlen ve ruhen sorunlarını ortaya çıkarabilir.

Örgütlerde değişim, kaçınılmaz bir stres faktörüdür. Çalışanlar, örgütteki değişimlere ayak uydurmakta zorlanabilirler. Onlara destek olmak ve değişimi benimsetmek, yöneticilerin esas görevlerinden biridir. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşim, değişimi benimsetmek açısından çok önemlidir. Örgütte yapılacak herhangi bir değişim, çalışanlara doğru ve açık bir şekilde anlatılmalı ve onların fikirleri alınmalıdır. Böylece stres azaltılabildiği gibi, çalışan kendini iyi hissedecek ve örgüt ortamından soğuma yaşamayacaktır (Özkalp vd., 2013:161; Albrecht, Çev: Kemal Tosun ve Semra Yalçın, 1979:145).

#### **2.1.2.5. Çatışmaları Azaltmak ve Önlemek**

Yapılan araştırmalar, örgütlerde stres düzeyinin yüksek olmasından dolayı birçok kişinin kalp, felç gibi hastalıklara maruz kaldığı ve genç yaşta ölüm oranının fazla olduğunu ortaya koymuştur. İnsan bedenindeki stres, farklı hastalıklara yol açtığı gibi bedenlen yaşanan çöküşlerin nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerde yöneticiler; sadece yapılan ve yapılacak olan işi değil, çalışanların beden ve ruh sağlıklarını düşünmek zorunda oldukları için, stresi iki kat daha fazla hissedebilirler. Yöneticiler ilk olarak, kendi işlerinin sorumluluğunu alarak baskı altında kalırlar. İkinci olarak; çalışanlar stresle karşı karşıya ise, huzursuz, verimleri ve performansları azalıyorsa, aralarında çatışmalar çıkıyorsa bu durumu düzeltmek için bir zorlanma altına girerler. Bu anlamda, örgütte çalışan herkes iki yönlü

düşünmeli ve ortaya çıkan çatışmaları azaltmak veya önlemek için çözüm yolları bulmalıdırlar. İnsanlar örgütsel stresten ve çatışmadan kaçmamalı, işi stres olarak görmemeyi öğrenmek zorundadırlar ayrıca örgütlerini ve görevlerini tatmin sağlayacak şekilde tasarımları ve zevk alacak şekilde planlamaları, iş stresini azaltmaya ve psikolojik açıdan rahatlamaya olanak sağlayacaktır (Gümüş, 1995:321-323).

Örgütsel çatışmaları önlemek veya azaltmak için belli başlı yaklaşımlar vardır. Bu yaklaşımlar aşağıda yazılarak açıklanmıştır (Eren, 2003:619-624).

**a) Bilmezlikten Gelme veya Kayıtsız Kalma Yaklaşımı:** Yöneticilerin, örgütteki çatışmaları ciddiye almama veya önemsememe durumudur. Bu çatışmaların, kendiliğinden çözüleceğine inanırlar. Bazen taraflar orta yolu buldukları gibi, bazen de inatlaşma haline girip daha büyük çatışmalara neden olabilirler (Eren, 2003:620-621).

**b) İnandırma Yaklaşımı:** Yöneticilerin, çatışma yaşayan grupları, daha üstün genel örgütü ilgilendiren bir amaç etrafında toplayarak, ekip olmanın önemini vurgulayıp, onları kişisel çatışmalardan vazgeçirmeye ve olanları unutturmaya çalışan bir yaklaşım çeşididir (Eren, 2003:621).

**c) Kura Çekme Yaklaşımı:** Yönetici, çatışma yaşayan tarafların hepsine hak verir, fakat bu çatışmayı sonlandırmak için kura çekme yöntemine başvurur. Çalışanlarının, şanslarına veya kaderlerine boyun eğmesi gerektiğini öne sürer ve çatışmanın kuranın sonucuna göre sonlanacağına onları inandırır (Eren, 2003:622).

**d) Sorun Çözme Yaklaşımı ve Üçüncü Bir Tarafın Yargısı:** Yönetici, çatışma yaşayan grupları karşı karşıya getirip, sorunlarını çözmeleri için onlara fırsat sunar. Bu ortamda her grup, kendi düşüncelerini ve görüşlerini gerekçeyle karşı tarafa sunar. Bu durum uzun bir zaman alır. Eğer her iki taraf, iyi niyetini kullanırsa ve ortak çözüme ulaşırlar ise çatışma sonlanabilir, fakat gruplar inatlaşma ve öfke kontrollerini kaybederlerse, yeni bir kişi katılır, objektif olarak her iki grubu dinler ve karar verir. Her iki tarafta, bu karara saygı duymak zorunda kalırlar ve çatışma orada sonlanır (Eren, 2003:622).

**e) Politik Yaklaşımlar:** Etkili bir çözüme ulaşmak için, yönetici çatışma yaşayan her iki tarafa hak verip, onlara destek olacağına söz verir. Böylece çatışan gruplar geri

çekilirler ve kendi üzerlerinde yöneticinin desteği olduğu için, iyi ve umut dolu hissedebilirler (Eren, 2003:623).

**f)Pazarlık Etme ve Karşılıklı Ödün Verme:** Bu yöntemde, her iki taraf karşı tarafı dinler ve onlara hak verir. Kısaca, her iki tarafında haklı olduğu kabul edilir. Böylece çatışma biter ve ortak bir çözüme ulaşılabilir (Eren, 2003:623).

**g)Oylama Yöntemi:** Çatışma yaşayan taraflar, örgüt çalışanlarına düşüncelerini açıklarlar ve çalışanlar oylama yaparlar. Kim daha çok oy alıyorsa, onun fikirleri geçerli olur. Demokratik bir yöntem gibi görünse de, bazen çalışanlar duygusal bağ yaşadıkları arkadaşlarının düşüncelerine hak verirler. Bu durum da, örgüt açısından zararlı sonuçlara yol açabilir (Eren, 2003:623).

**h)Çatışmanın Etkilerini Değerleme Yöntemi:** Çatışma yaşayan gruplar karşısında, yönetici gücünü kullanır. Açıkça çatışma bitmezse her iki tarafı da cezalandıracağı gibi, eğer aralarında orta yolu bulup bu çatışma biterse, onları ödüllendireceğini söyler. Çatışan taraflar, yöneticinin gücünün altında kaldıkları için, bu teklifi kabul ederler ve çatışma orada son bulur (Eren, 2003:623-624).

**i)Meşgul Etme Yöntemi:** Yönetici çatışan taraflara, çok fazla iş vererek onlara çatışma zamanı bırakmaz. Bu kesin bir sonuç değildir, çünkü gruplar iş dışında çatışmalarını sürdürebilirler (Eren, 2003:624).

**i)Yeni Olanaklar Bulunması:** Eğer gruplar arası çatışma örgütün maddi ve beşeri kaynaklarından dolayı ise, yönetici hemen bu olanakları arttırma ve azaltma yollarını bulabilir. Böylece grupların istedikleri olduğu için, çatışma duracak ve onlar işlerine devam edebileceklerdir (Eren, 2003:624).

**j)Örgütsel Önlemler Alma:** Bu yöntemde iki seçenek vardır. Birincisi, çatışan grupların görev ve yetkileri tekrar gözden geçirilerek karşı tarafla ilişkileri azaltılabilir. İkinci yöntem ise, çatışan taraflara rotasyon değişikliği yapılarak birbirlerini görme ve iletişimde bulunma ortamları ellerinden alınabilir (Eren, 2003:624).

Örgütlerde yaşanan çatışmaların çeşitleri farklılık gösterse de yönetici, bütün çalışanlarını iyi bir şekilde tanımalı ve onlarla etkili bir iletişim içine girip, aralarındaki duygusal bağı kuvvetlendirmesi çok önemlidir. Böylece personelinin



zihninden geçeni tahmin edebilecek ve önceden gerekli önlemleri alarak, çatışmaları azaltabilecek veya önleyebilecektir.

#### **2.1.2.6. Ekip Çalışması ve Sosyal Destek:**

Örgütlerde belli görevleri yerine getirmek için, iş verenler ve iş görenler beraber bir çalışma yaşamı oluştururlar. Bu çalışma yaşamında, onlar arasında bir ilişki doğar ve bu kurulan ilişkiler, örgütten verim almakla yakından ilgilidir. Ekip çalışmalarındaki iş ilişkileri; işbirliği sağlayıcı olmalıdır, psikolojik ve sosyal yönden tatmin sağlamalıdır ve karşılıklı demokratik ilişkiler içermelidir. Ekip çalışmalarında onlar, birbirlerine karşı ilgili olmalı, bireysel farklılıkları kabul edip değiştirmeye çalışmadan bunun yerine ortak bir çözüm üretebilmeli ve insanın onurunu kırıcı davranışlardan kaçmalıdırlar (Bilen, t.y.:203-206).

“Bazı durumlarda strese karşı yalnız başına mücadele etmek iyi iken bazı durumlarda ise sosyal destek olarak mücadele etmek daha iyidir” (Canpolat, 2006:31). Eğer kimsenin çözemeyeceği bir sorun ise, çalışanlar kendi içinde sabırla o sorunu çözmelidirler. Eğer iş yerindeki bir sorun ise, onlar iş arkadaşlarından yardım alabilir. Böylece kendilerini güvende hisseder ve stres düzeyleri azalmaya başlayabilir.

Örgütlerde yaşanan sosyal destek, stresle başa çıkmak için gereklidir. Ortak iş yapılan kişiyle bir kahve molası, insanı kendine iyi hissettirebilir. Evle iş, birbirine karıştırılmamalıdır. Eve gelindiğinde, işte yaşanan her şey orada bırakılmalıdır ve evdeki aile bireylerine odaklanılmalıdır (Öner, 2013:61).

#### **2.1.2.7. Meslek ve Stres Danışmanlığı**

Çalışanların yaptıkları işlerin, kendilerine uygun olmadığını düşündükleri vakit, onlara yardım eden uzmanlar meslek danışmanlarıdır. Meslek danışmanları, onların yeteneklerini ve becerilerini değerlendirerek, en uygun mesleği veya

pozisyonu söylerler. Böylece onlar, duruma göre aynı örgütte başka bir pozisyona alınabilirler veya iş değiştirebilirler.

Çalışanların, örgütte stres ile yaşamayı öğrenmeleri kolay değildir. Böyle durumlarda bir uzman yardımı, bu durumu kolaylaştıracaktır. Örgütlerin içinde olan psikologlar ve rehber danışmanlar; onları dinleyip, çözüm bulmak için belli seminerler, yaratıcı dramalar veya toplu görüşmeler yapabilirler. Bu teknikler onların, daha verimli ve örgütsel stresi kontrol altına almalarına yardımcı olacaktır (Palaz, 2015:41-42).

Uzmanlar, çalışanlar için belli önerilerde bulunurlar. Eğer çalışanlar, bu önerileri hayatlarında uygularlar ise örgütte yaşadıkları stresi kontrol altına alabileceklerdir. Bunlar; herkesin kişiliğini kabul edebilme, herkese seçim hakkı tanıma, kimseyi utandıracak konuma düşürmeme, herkese değer verme ve iyi iletişim kurmak vb. önerilerdir (Baltaş ve Baltaş, 2014:160-163).

#### **2.1.2.8. Stres Yönetimi:**

Klasik yönetim anlayışı, stresin ortadan kaldırılması veya en az düzeye indirilmesinin iyi olacağını söylerken; modern yaklaşım, stresin konusuna ve gücüne göre teşvik edilmesi ya da çözülmesi gerektiğini savunur. Stres yönetimi, içinde bulunduğu ortama göre ya çözülmeli ya da desteklenmelidir ayrıca örgütün koşullarına göre doğru strateji ve teknik seçilmelidir (Özdemir vd., 2012:62).

Braham tarafından geliştirilen DKYB, bireyin örgüt içi ve örgüt dışında yaşadığı stresi kontrol altına almak için yol gösteren bir modeldir (Tomruk, 2014:78-80).

**Değiştir (D):** Stres kaynağı ile yüzleş, yardım iste, zamanını iyi kullan, hayır demeyi öğren, arada mola ver ve stres kaynağını önceden tahmin et tanımlamalarından oluşur.

**Kabul Et (K):** Düşünce tarzını değiştir, kaygılanma, öfkene hakim ol ve durumu daha da kötüleştirme tanımlamalarından oluşur.

**Yaşam Tarzını Yönet (Y):** Negatif mücadeleden kaçın, pozitif yaşam tarzı benimse, diyet yap, egzersiz yap, rahatla ve destek ol tanımlamalarından oluşur.

**Boşver (B):** Vazgeçmeyi öğren, işleri üst üste ekleme, neden boş vermen gerektiğini bil, denge kur, A tipi davranış (Kaçın) ve B tipi davranış (Edin) tanımlamalarından oluşur.

A tipi davranış: Hırs, düşmanlık, sabırsızlık ve sürekli zaman baskısı hissi ile karakterize edilmiş duygu ve davranışların birleşimidir.

B tipi davranış: Başkalarıyla uzlaşmacı, aşırı hırslı ve bencil olmayan, mükemmellik peşinde koşmayan, toleranslı, dışa dönük, geçimli ve affedicidir.

Bireyler özel ve iş yaşamlarında DKBY modelini uygularlar ise; hayatları daha kolay bir hale dönüşebilir, stresi yönetebilirler, çevrelerindeki gerginliği alarak yerine huzur ve neşe verebilirler, iletişim bağları kuvvetlenebilir, kendilerini daha zinde ve güvende hissedebilirler.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL STRES VE STRESLE BAŞA ÇIKMA: PERAKENDE SEKTÖRÜ

#### 3.1. Perakende Sektörü

Aşağıda; perakende sektörünün tanımı, tarihsel gelişimi, fonksiyonları, ekonomik temelleri; ayrıca örgütsel stres ve başa çıkma yöntemlerinin perakende sektörü personel üzerindeki etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

##### 3.1.1. Perakende Sektörü Tanımı ve Önemi

Perakendecilik, mal veya hizmetlerin üreticiden satın alınarak tüketicilere ulaştırma sistemidir ve bunların, direk onlara ulaştırılmasıyla ilgili faaliyetlerin bütünüdür (Atikeler, 2008:7). Perakendecilik; toptan satış değildir, tam aksine mal veya hizmetlerin ufak birimler halinde tüketiciye doğrudan satılma işlemidir ve arz talep kanalında önemli bir yere sahiptir. Mal veya hizmetler; üreticiden dağıtıcıya, dağıtıcıdan ise perakendeciye ulaşır. Perakendeci ise, bu ürün veya hizmetleri tüketiciyle buluşturan merkezdir (Ong, 2007:5-6).

Perakende sektörü, pazarlama faaliyetlerinin en son noktası olarak kalmayıp, ürünlerin tüketicilerle bulunduğu yer değil; aynı zamanda onları mutlu etme ortamı olabilir. Onlar, sadece gereksinim duyduğu ürünü almakla kalmayabilir; aynı zamanda bütün gün yaşadığı stresi, gerginliği ve olumsuz enerjiyi, orada üstünden atmaya çalışabilir. Perakende, hiç uyumayan bir sektördür. Hizmet, tüketici daha içeri girmeden başlayabilir ve satış sonrası servis ile devam edebilir (Soysal, 1999:16-18). Perakendeci tüketiciye; uygun yer, ürün çeşidi, toptan malın bölünerek satılması, stokta ürün tutma, ürünün satış sonrası hizmet garantisi, ürünün kredili veya düşük fiyatla satın alınması gibi olanaklar sağlayabilir (İriç, 2012:59).

“Müşteri memnuniyeti kavramının öne çıkması, perakendeciliği sadece üreticilerden alınan malların kullanımına hazır halde satışa sunmak noktasının ötesine taşımıştır. Perakendeciler sattıkları ürün ve hizmetlere katma değer ekleyen,

pazarlama çalışmalarını üstlenen, müşteri tatminini ön plana alan bir süreç yaratarak, tüketicilerin beklentilerini maksimum seviyede karşılamak amacıyla hareket etmektedirler. Perakendecilik, üretici ve tüketici arasında bir köprü görevi üstlenmeyi gerektirir. Bu aşamada tüketiciyi anlamak, tüketici gruplarının beklentilerini en iyi şekilde karşılayacak üretimlerin sağlanmasına aracılık etmek veya gerçekleştirmek ve müşteri ilişkileri sürecini en doğru şekilde yönetmek, perakendecinin çalışma alanlarındandır” (Süer, 2014:32-33).

Tüketicilerin ihtiyaç ve zevklerine göre, ürün çeşidinin fazlalaşması, gündün güne fazlalaşan ürün çeşitlerinin uygun ve aynı yerde toplanması, onları perakendeye çeken sebepler arasında yer alabilir. Böylece onlar, hem yerden hem de zamandan tasarruf ederek istediklerine kolayca ulaşabilirler.

Ürünlerin toptan değil bölünerek satılması, müşterilere her zaman daha cazip gelebilir. Toptan mal bölünerek satıldığı için, satıcı daha düşük fiyatla ve kredili ödeme seçeneğiyle, her zaman bir adım öne geçebilir. Belli zamanlarda yapılan, kampanya fiyatları veya kişiye özel indirimler, onların ilgisini çekebilir. Ülkemizde ki ekonomik koşullardan dolayı, küçük bir miktar ödeyerek istediklerine sahip olan tüketiciler, kendilerini mutlu ve stresten uzak hissedebilirler. Çünkü istediğini satın alamama onlarda, ruhen üzüntü ve sıkıntıya yol açarken bu durum stresle sonuçlanabilir.

Perakende sektörünün başka bir olumlu yanı ise, stokta ürün bulundurma özelliğidir. Mağaza içi deneme ürünleri, tüketicilerin o ürünü inceleyip, gerekirse satış temsilcisine soru sorarak, onun ne işe yaradığını ve hoşlarına gidip gitmediğine karar vermek içindir. Ürünü almaya karar verdikten sonra, iç veya alt depo denilen bölgelerden, ürünün hiç kullanılmamış hali onlara sunulur. Böylece onlar, ilk kendi kullanacakları ürüne daha olumlu yaklaşabilir ve içlerinde mutluluk hormonu salgılayabilir. Çünkü paketi açılmamış ürün yerine, denemek amaçlı paketi açılmış ürün verilseydi eğer, onlar kendilerini değersiz hissedebilir ve bir daha o mağazadan alışveriş yapmama ihtimali ortaya çıkabilir. Ayrıca ürünlerin; temiz, paketlenmiş ve kullanılmamış hali depolarda olduğu sürece, tüketici vakit kaybetmeden ürününe ulaşabilir ve zaman tasarrufundan yararlanabilir. Belli kilogramı geçmeyecek ürünler, her mağazanın deposunda yeterli miktarda bulunmalı ve satışı alındıktan sonra, onlara teslim edilmelidir. Belli bir kilogramın üstünde ki ürünler ise, onların vereceği adrese en kısa sürede kargo yapılmalıdır. Bu süre, üç iş gününü

geçmemelidir. Hızlı ve zahmetsiz ürününe kavuşan tüketicinin, memnuniyet çizelgesi üst sıraya doğru çıkabilir.

“Satış sonrası servis, tüketicilerin satış sonrası çeşitli sorunlarına çözüm getiren fonksiyonlardan oluşur. Çağdaş pazarlamanın görevi, ürünün satılmasıyla son bulmaz. Satış sonrası servis, satışın devamlılığını sağlamak amacıyla alıcıya teknik bir mal satın alındıktan sonra, bu malın en verimli, en sağlıklı ve en uzun sürede kullanılabilmesi için, üretici ya da satıcı işletme tarafından sağlanan eylemleri kapsar” (Özgüner, 2002:38). Perakendecilik, her ne kadar mal veya hizmetlerin üreticiden satın alınıp tüketiciye satılma işlemi olsa da; satış gerçekleştikten sonra tüketiciyle iletişim kesilmez. O, aldığı ürün için, sonraki zamanlarda mutlaka karşısında birilerini arayabilir. Satış sonrası servis garantisi, onun içini rahatlatır ve onu mutlu eder. O, aldığı ürünle ilgili her hangi bir sorun yaşadığında, bu sorunu çözecek birilerinin olması, onda güven duygusu barındırabilir.

### **3.1.2. Türkiye’de Perakende Sektörünün Tarihi Gelişimi**

Eskiden insanlar, ailesinin ve çevresinin ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra, ellerinde kalan ürünü farklı ürünlerle değiş tokuş ederlerdi. Bu durum, perakendeciliğin başlangıç noktası olarak kabul edilebilir. Bu takas sistemi ise, pazar yerlerini ortaya çıkardı. Bir süre sonra, bu pazarlar kalıcı hale gelerek, satış yerlerinin dükkân şeklinde tanımlanabilecek biçimi ortaya çıktı. Bu değişiklik, modern perakende ticaretinin başlangıcı oldu. Daha sonra zincir mağazalara geçildi ve zincir mağazaların yaygınlaşması 19.yy Sanayi Devrimi’ne kadar uzadı (Hammond, Çev: Ümit Şensoy, 2012:167-169).

“Türkiye’nin ipek yolu üzerinde bulunması nedeniyle o dönemde doğudan batıya ticaret ile Anadolu’da ticaret başlamıştır. Orhan Gazi’nin Bursa’yı fethetmesiyle günümüzde hala alışveriş merkezi olarak kullanılan bedesteni kurmuştur. Fatih Sultan Mehmet İstanbul’u aldığı anda 118 büyük dükkân ve etrafında 984 ticarethanesi bulunan Kapalı Çarşı’yı inşa etmiştir. Osmanlı döneminde perakende ticaret bu bedesten ve çarşılar ile esnafın işlettiği bakkallar tarafından yapılmaktaydı” (Aydoğmuş, 2016:32-33).

“Türk perakendeciliğine, 1913’te kurulan ancak kısa süre sonra kapanan tüketim kooperatifleri ile başlanmıştır. 1936 yılında çıkarılan kanunla devlet eliyle

tüketim mallarının fiyatları aşağıda tutulmaya çalışılmış ve tüketim ürünlerinin fiyatlarına denetim getirilmiştir. 1946 yılında paramızın değer kaybetmesinin ardından hükümet yaşam kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar üzerinde yoğunlaşmıştır” (Gül, 2014:14).

1950 yılında, self-servis zincir mağazalar faaliyete geçmiştir ve ilk kurulan zincir mağaza Sümerbank’tır. 1954 yılında, İsviçre Migros Kooperatifler Birliği Türkiye’ye gelerek, üreticilere gelişmiş mal temin kanalları bulmuş, pastörize süt ve elma sırası üretimi hakkında bilgilendirme yapmışlar ayrıca Türkiye’yi paketlenmiş mamul, alışveriş poşetleri ve fiş ile tanıştırmışlardır. Diğer yandan 1956’da, Gima A.Ş.’nin açılmıştır ve tüketicilere, temel gıda maddelerini ucuza temin etmek amaçlanmıştır. Fakat sermaye ve dağıtım faktörleri yetersiz olduğu için, Sümerbank devlet yapılanmasına girmiş, Migros %100 İsviçre sermayesiyle ve Gima ise Devlet kuruluşu olarak, faaliyetlerini sürdürmeye devam etmişlerdir (Durmuşoğlu, 2006:65-66).

1960 yıllarında, İstanbul’da yavaş yavaş özel sektör tarafından mağazalar kurulmaya başlanmıştır. Girişim olarak; 19 Mayıs Mağazaları, Karamürsel Mağazaları, Beymen, Vakko gibi büyük mağazalar açılmaya başlamış ve 1973’te büyük mağazacılığın gelişimini desteklemek amacıyla, bir kararname çıkarılmıştır. Bu dönemlerde ki aşırı fiyat artışları, ucuz mal temin eden kooperatifler açmayı zorunlu kılmıştır ve bu kooperatifler daha çok belediyeler tarafından açılmıştır. Bunlar, 1980’lere kadar perakende sektöründe önemini ve değerini korumuştur (Yazıcı, 2011:41-42).

“1980’lerde artan perakendeci sayısı arzın talebi geçmesine sebep olmuştur. Bunun da etkisiyle modern pazarlama çağına geçilmiş ve tüketici pazarda söz sahibi olmaya başlamıştır. 1988 yılında dönemin başbakanı Turgut Özal’ın Houston’daki "The Galleria" alışveriş merkezinin örnek alınarak yapılmasını istemesiyle açılan Galleria alışveriş merkezinin ardından 10 yıllık süre içinde, başta İstanbul olmak üzere Ankara, İzmir, Adana, Bursa ve diğer şehirlerde alışveriş merkezleri yapımı hız kazanmıştır” (Kaya, 2009:37).

1990’larda, perakendecilerin sayılarının artmasıyla, üreticiler ve perakendeciler arasında ilişkiler değişmiş ve perakendecilerin aralarında zor bir rekabet dönemi başlamıştır. Türkiye’de perakende, altın çağını bu zamanlarda yakalamıştır. Bu dönemde yerli ve yabancı yatırımlar, uluslar arası ortaklıklar, sektörün hızlı büyümesinde ve güçlenmesinde önemli role sahiptir (Çetok, 2011:5-6).

2000'lerde tüketicilerin alışveriş alışkanlıkları, bakkallardan süpermarketlere ve hipermarketlere kayarak, büyük bir radikal değişim yaşamıştır (Gül, 2004:41). 2001 yılında gerçekleşen ekonomik kriz, birçok orta kesimli aileyi olumsuz etkilemiş ve bu ailelerin satın alma gücü, gözle görülür bir şekilde düşmüştür. Fakat 2002-2005 yılları arasında, ekonomi düzelerken piyasa tekrardan büyümeye başlamıştır. TL değerlenirken, ithal mallar ucuzlamıştır. Ayrıca 2005 yılından itibaren, büyük perakende şirketleri, hacimli yatırım projelerine girmişlerdir ve 2005-2010 yılları perakendeciler için, yatırım dönemi olarak kabul edilmiştir (Duymaz, 2014:31-32).

Nihayet perakendecilik, insanların ihtiyaçları doğrultusunda ürün değişimleriyle başlamış, bu ürün değişimleri pazarları, pazarlar ise dükkânların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu hızlı büyüme ve gelişim, ekonomiyi ile ticareti canlandırmıştır. Bir yandan ekonomik yükseliş, bir yandan ise sektörün hiç uyumaması, girişimcileri teşvikleyen nedenler arasındadır. Her ne kadar çalışma şartları, üreticileri perakendecileri ve tüketicileri zorlasa da, sektör uzun yıllar zirvede kalabilir.

### **3.1.3. Perakendeciliğin Fonksiyonları**

Üreticiden satın aldıkları ürünleri, tüketiciye satabilmek uğruna rekabete giren perakendeciler; tüketicilere karşı, ürünlerin hizmet değerlerini arttırmak için, bir takım işletme fonksiyonlarını üstlenebilirler. Onların amacı, sektör içi rekabette en üste çıkabilmek ve karşılarındaki tüketiciyi olumlu etkileyip, onu kendi marka ve mağazalarına bağlayabilmektir. Perakende sektöründe, her an her şey olabilir. Perakendeciler, tüketici tarafından sevilen hiçbir fonksiyona güvenmemeli ve onlara her zaman, biraz daha iyi ve yenilik dolu fonksiyonlar sunabilmelidirler. Bir perakendeci; ürünlerinin hizmet değerlerini artırabilmek için, aşağıdaki fonksiyonları tüketicilere sunabilir (Aydın, 2010:14; Mısırlı, 2009:8-11; Sayın, 2015:10-11).

a)Tüketicilere uygun yer olanağı sunmalı ve onlar mağazaya ulaşmak için zorluk çekmemelidirler.

b)Tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarına göre ürün çeşitlerini her zaman farklılaştırılmalı ve fazlalaştırılmalıdır.



c)Mağaza içindeki ürünleri küçük parçalara bölmeli ve tüketiciye öyle sunmalıdır. Çünkü onlar, küçük fakat çeşitli ürüne sahip olmak isteyebilirler.

d)Tüketicilerin ilgisini çekebilmek adına ürünleri mağaza görsel düzenine göre yerleştirilmeli ve öyle sunmalıdır.

e)Zaman tasarrufu açısından mağazalarında ürünlerin stoklarını bulundurmamalıdır.

f)Ürünlerin dağıtım sistemi boyunca üreticilere ve tüketicilere hareket etmeleri için katkı sağlamalıdır.

g)Hem üreticiyi hem de tüketiciyi bilgi akışından haberdar etmelidir.

h)Her ürün için satış sonrası servis garantisini tüketiciye vermelidirler.

ı)Belirli dönemler dışında tüketiciye özel kredilendirme ve taksitlendirme olanağı sunmalıdır.

#### **3.1.4. Perakende Mağazacılığın Ekonomik Temelleri**

“Değişik biçimlerde faaliyet gösteren perakendeci işletmeler, değer yaratmayı hedeflerler. Bu değerleri yaratmak için perakendeciler belirli maliyetlere katlanırlar. Yaratılan bu değerler fayda olarak isimlendirilir. Aşağıda açıklanan bu faydalar; yer, zaman, mülkiyet ve şekil faydası olarak sınıflandırılır” (Yılmaz, 2009:20-21).

**a) Yer Faydası:** Tüketici, temin etmek istediği ürünlere, en yakın ve en kolay yerden ulaşmak isteyebilir. Bu durumda perakendeci, hedef kitlesi nerede ise o yerde konumlanmak zorundadır (Turdi, 2016:4). İlk önce perakendeci, ürün kataloğunu gözden geçirebilir ve bu kataloğa göre de hedef kitlesini doğru oluşturabilir. Bu adım çok önemli olabilir; çünkü o, bundan sonra bütün iş planlarını bu kitle üzerinden yürütebilir. Daha sonra, bulunan doğru kitlenin, lokasyon olarak nerede olduğu araştırılır ve en doğru lokasyonda, kalıcı konumlandırma yapılabilir. Tüketiciyi haberdar etmek için, reklamlar yapılabilir ve o konumdaki hedef kitlenin haberdar olması sağlanabilir.

**b) Zaman Faydası:** “Müşteri ürünleri belli zamanlarda satın almak istediklerinden perakendeci, ürünleri müşterinin istediği zamanda satışta bulundurmamalıdır. Perakendeci ürünü daha önceden satın alıp müşterinin talep edeceği tarihe kadar stoklarında tutmalıdır. Bunun içinde ürüne bağlayacağı sermayenin faiz giderine,

depolama maliyetlerine katlanmak zorunda kalır bu maliyetleri de ürün maliyetlerine ekler” (Uğuz, 2015:10). Perakendeci, müşterisinin ihtiyaçlarını ve zevklerini bilebilir; bu kriterlere göre de, mağazasında o ürünleri hep bulundurabilir. Fakat herhangi bir olağandışı durumda; ürünlerin bozulması, yangından zarar görmesi, kırılabilir durumda olmasına karşın, perakendeci bu maliyetleri göz önünde bulundurarak, ürünün fiyatı üzerinden düşürebilir veya yükseltebilir.

**c) Mülkiyet Faydası:** “Perakendeci, malın mülkiyetini elde etmek için toptancı ve imalatçılarla ilişki kurmak zorundadır. Bu durum, toptancı, imalatçı ya da onların temsilcileriyle görüşmeyi gerektirir. Perakendecinin müşterileri de malın mülkiyetine sahip olmayı ve yapmaları gereken ödemeyi ertelemeyi arzu ederler. Mülkiyet faydası yaratmak için satış elemanları istihdam edilir. Satışçılar, müşterileri mal hakkında bilgilendirir, ödemeleri kabul eder ve malın mülkiyetinin müşteriye geçmesine yardımcı olurlar” (Yılmaz, 2009:21-22).

**d) Şekil Faydası:** Perakendeciler, mağazada sattıkları ürünleri müşterilere sunarken, o ürünlerin görseiliğiyle oynayabilirler. Farklı paketlemeler yapabilir, çapraz ürünleri kombinleyebilir veya ilgi çekici hale getirebilirler. Müşteri, mağazadan içeri girdiği an, ilk sağ tarafa yönelebilir; o yüzden mağaza hangi ürünle çıkış yapıyorsa, o ürünler sağ tarafa yerleştirilebilir. Eğer ki mağaza dizaynı çapraz şekilde yapılırsa, müşteri ister istemez bütün mağazayı dolaşır ve alacağı ürünlere başka ürünler eklenebilir. Kasa bölümü her zaman sol girişte olabilir, böylece müşteri sağ girişten başlayıp bütün mağazayı gezdikten sonra, sol taraftan çıkarken ödemesini kolayca yapabilir. Ürünler, ne çok yukarılara ne de çok aşağılara koyulmamalı ki, müşteri ürünü rahatlıkla eline alıp bakabilmeli; yoksa hiç kimse bir ürünü almak için eğilmek ve uzanmak istemeyebilir, eğer ulaşamıyorsa o ürüne bakmamayı seçebilir. Ayrıca mağaza içi aydınlatma müşterileri yormamalı; perakendeci özellikle tanıtmak istediği bir ürün için, farklı açılarda ve renklerde aydınlatma kullanabilir. Böylece müşteri; algıda seçicilik yaşayarak, farklı renk aydınlatma olan bölgeye yönelebilir.

## 3.2. Örgütsel Stresin Perakende Sektörü Mağaza İçi İş Görenlere Etkileri

### 3.2.1. Örgütsel Stresin Satış Elemanlarına Etkileri

Perakende sektörü içerisinde, mağazaların pazar paylarını büyütme yönelik en önemli unsur, satışta ne kadar başarılı oldukları olabilir. Bu nedenle satış elemanlarının, eskiye nazaran daha değerli bir konuma yükseldikleri yadsınamaz bir gerçeklik payına sahiptir. Böylece işletmeler, mağazalarında çalışacak ve satış yapacak kişileri özenle seçmeye başlamış ve onlara eğitim olanağı sunmaya hazır hale gelmişlerdir.

“Satış elemanı kavramı başkalarına satın almayı öğretmek ya da satın almalarına yardım etmek sanatı, mal ve hizmet satın almaları için insanlara tesir etmek ve ikna etmek ile ilgili liderlik işi olarak tanımlanabilir” (Pehlivan, 2015:71).

Mağaza içerisinde, örgütsel stresi en çok yaşayan iş gören grubu, satış elemanlarıdır. Çünkü onlar, mağazalarını ve markalarını müşteriye takdim eden elçiler pozisyonundadırlar. Dolayısıyla üzerlerinde az denemeyecek ölçüde baskı, sorumluluk hissedebilirler ve bu da örgütsel stres yaşamalarına neden olabilir.

Satış elemanı, çalıştığı kurumun stratejisini iyice öğrenip, sahada uygulayan kişi olabilir. Her koşulda, kurum kültürüyle özdeşleşmeli ve mağaza içi ürünlere sadık olduğu sürece, ancak öyle olumlu geri dönüşler alabilir. Örneğin; tesettür giyim mağazasında çalışan bir satış elemanı, açık giyinmemeli, ağır makyajlar yapmamalı ki kurumunu doğru temsil edebilsin ya da züccaciye mağazasında çalışıyorsa ve gelen kitle evliliğe hazırlanan bayanlar ise, onlara evliliğin hayatta çok güzel bir eylem olduğunu ve ürünleri tanıtarak, onlara ihtiyaç duyacağı düşüncesini, karşı tarafa verebilmelidir. Eğer ki çalıştığı kuruma karşı örgütsel bağlılık duyamazsa, orayla alakalı uyumsuzluk sorunları ve örgütsel stres yaşayabilir.

Satış elemanı, müşteri mağazaya girdiği an satış tekniklerini uygulamaya başlayabilir. Müşterinin, hiçbir şey almadan mağazadan ayrılması veya ihtiyacı olmayan şeyleri bile alarak, mağazadan ayrılması satışçının yetkisindedir. O, bir danışmanmış gibi, karşıdan gelen her soruyu sabırla, içtenlikle cevaplamalı ve en önemlisi karşı tarafı çok iyi dinlemelidir. Diğer personellere oranla, kurum ve ürünler hakkında daha fazla bilgiye sahip olması gerekebilir; kurulan bütün diyaloglarda, her

zaman kendinden ve kurumundan emin cevap vermesi, daha verimli ve geri bildirimli satış yapmasını kolaylaştırabilir. Eğer müşteriye iyi dinlemezse ve ona yardımcı olamazsa veya sorulan sorular karşısında doğru ve net cevaplar veremezse, satış yapamaz ve var olan müşteriye de kaçırabilir. Bu durum ise onda, stresin ortaya çıkmasını sağlayabilir; çünkü üst yöneticiler, satış yapamadığı ve kuruma gelir sağlayamadığı için, onun üstünde baskı kurabilirler.

Ayrıca satış elemanı, vücut temizliğine önem vermeli; çünkü sıcak satış ortamı bulunduğundan, müşteriyle yüz yüze gelebilir. En kaliteli ürünü bile; kimse vücut ve kıyafet temizliğine dikkat etmeyen birisinden almak istemeyebilir. Bazen bu durum, elemanların baskı hissetmesine neden olsa da, kuruma duyulan saygıdan dolayı dikkat edilmesi gereken bir husustur. Empati ve beden dilini gerçekten bilmeli ve yeri geldiğinde uygulamaktan çekinmemelidir. Eğer ki kendisinin hiç beğenmediği bir ürünü müşteri almak istiyorsa, ona o ürünü alması için destek vermeli, ayrıca yanında ilave olarak çapraz ürün satabilmelidir. Çoğu eleman, ürünleri müşterilerden daha iyi bildikleri için, bazı ürünlere karşı olumsuz tavır takınabilirler ve özellikle o ürünleri satarken, kendilerini stres içinde hissedebilirler. Bu yüzden satış elemanları, olumsuz duygu ve düşüncelerini müşteriye yansıtılmamalı, kendi içinde tutmayı öğrenebilmelidirler.

Son olarak satış elemanı, satış tekniklerini düzenli aralıklarla yenileyebilir. Eğer satış sürecinde farklılık ve yaratıcılık yoksa mevcut statusünde ilerleyemez ve bir süreden sonra satış yapamaz hale gelebilir. Yıllarca aynı ürünü satabilir; fakat gelişime açık olduğu sürece, o ürünü her yıl başka açıdan ele alıp, müşteriye başka boyutlara taşıyabilir. Böylece, monoton satışından sıyrılıp farklılaştığı için, örgütsel stresi en az düzeyde yaşayabilir.

Kısacası, mağazada en çok strese maruz kalan personel satış elemanlarıdır. Onların görevi, sadece satış yapmak değil; kurumu müşteriye sevdirmek ve benimsetmektir. Bunun yanında her zaman temiz, bakımlı, anlayışlı, samimi, satış odaklı ve başarıya duygusuyla var olabilmektir. Böylesi ağır sorumluluklar karşısında onların, örgütsel stresle iç içe olmamaları çok zordur. Ancak, çalıştıkları kurumu ne kadar benimserlerse ve şartlara uygun davranıp hayatlarını belirli bir düzene oturturlarsa, o kadar stresle başa çıkabilmede yeterli olabilirler.

### 3.2.2.Örgütsel Stresin Kasa Elemanlarına Etkileri

Perakende sektöründe kasa elemanı;

- a. Gelen müşteriye güler yüzüyle karşılayan ve aynı şekilde uğurlayan,
- b. Ürünlerin barkot ve seri numaralarını gruplandırma ve okutma işlemlerini yapabilen,
- c. Müşteriden ödemeleri hatasız olarak tahsil edebilen,
- d. Gerekğinde fatura ve gider pusulası kesebilen,
- e. Gün sonunda gelir gider hesaplarını yapabilen ve raporlarını alabilen,
- f. Raporları değerlendirip mağaza müdürüyle paylaşabilen kişi olarak tanımlanabilir (<http://www.kucukisletmeler.com/kasa-sorumlusu-kimdir-ne-is-yapar/>, Erişim Tarihi: 27 Temmuz 2017).

Kasa elemanları, örgütsel stresi farklı boyutlarda ele alabilirler ve yaşayabilirler. Çünkü onlar, müşterilerle çok sık diyalog halinde olmasalar da, mağazanın tüm gelir ve giderlerinden sorumlu oldukları bilincindedirler. Diğer çalışma arkadaşlarına oranla, daha dikkatli olurken, doğru analiz yapmak zorundadırlar. Böylesi bir durum onlarda, örgütsel strese yol açabilir.

Kasa elemanları, “mutlaka uygun niteliklere sahip adaylar arasından sistematik yollarla ve dikkatle seçilmeli, fiziksel, zihinsel, duygusal yetkinlikleri uygun testlerle ölçülerek değerlendirilmelidir. Genellikle ayakta duracak, hızlı karar verecek, stres altında dikkatini ve duygularını kontrol edecek, farklı müşterilere göre davranışlarını uyarlayabilecek akıllı, zeki, enerjik, sempatik insanların bulunması ve işe alınması daha uygun olacaktır” (Atasay, 2011:45).

Kasa elemanlarını en çok strese sokan nedenlerin başında, müşterilerin aldıkları ürünler için, fiyat pazarlığı yapmak istemeleri gelmektedir. Ürünler barkotludur ve kasiyer, kendi isteği doğrultusunda indirim yapamayabilir. Fakat bunu müşteri anlayamayabilir; psikolojik olarak, herkese indirim yapıldığına sadece kendisine yapılmadığına inanabilir ve olumsuz davranışlar sergileyebilir. İki tarafta istenilen şeyi kabul etmediği için, ortam gerilebilir. Bu durum kasiyer üzerinde, baskı

ve gerginliğe yol açabilir çünkü elinden bir şey gelmeyebilir. Müşteri ise, kasiyeri suçlarken, bir daha o mağazadan alışveriş yapmamayı bile düşünebilir.

Bir diğer neden ise, alışveriş esnasında müşteriden doğru bir şekilde ödemeleri tahsil edememek olabilir. Kasiyer ödemeyi alacağı vakit; bilgisayar arızalanabilir, kasa açılmayabilir veya nakit para üstü bulunmayabilir. Müşteri beklediği ve personel beklettiği için, strese girebilirler. Bir anlık dalgınlıkla, yanlış fiş kesilebilir veya kredi kartından fazla limit çekilebilir. Çoğunlukla böyle durumları müşteriler kabullenemez ve mağazayı şikâyet edeceklerini söyleyerek, personelin üstünde baskı kurmaya çalışabilirler. Kasa sisteminde; fatura ve değişim yapılabilmesi için, gider pusulası kesmek biraz zahmetli bir iş olabilir. Eğer kasiyer mesleğinde yeniyse ve pek tecrübesi yoksa büyük ihtimal bu adımlarda zorlanabilir. Böyle durumda, ruhen baskı altında olduğu için panik olabilir, terleyebilir ve korkabilir. Bu yaşanan fizyolojik tepkileri, müşteri hissedebilir ve kendi işlemini yanlış veya eksik yapıldığını düşünerek, sinirlenebilir ve mağaza ortamını gerebilir.

Mağaza kapandıktan sonra, kasa elemanı, o gün bütün gelirleri ve giderleri sisteme girerek sağlama yapabilir. Eğer herhangi bir açık veya yanlışlık varsa, onu düzeltmek sadece onun işidir. Örneğin; müşteriden ödeme eksik tahsil edildiyse veya o gün mağazada bir hırsızlık olayı olup, ürün stoğu eksikse, bütün bu sorunlarla kasa elemanı ilgilenebilir. Bu, diğer personellerin yerine getirdikleri görevlerden, daha zor ve daha stresli bir iş olabilir. Kasa elemanı; her gün mesainin başlamasından bitişine kadar dikkatli olabilir, hatayı o an fark edip düzeltebilir, iki saatte bir kasayı sayıp eksik veya fazla var mı diye kontrol edebilir. Eğer bu sistem ihmal edilirse, bir süreden sonra işin içinden çıkamaz hale gelebilir ve eksikler maaşından tahsil edilebilir. Bu yüzden; kasa elemanı her zaman dikkatli, kontrollü ve stres içinde olabilir.

Kısacası kasa elemanı; düzenli aralıklarla haftanın iki günü, mağazanın bütün gider ve gelirler, yanlışlıklar ve sistemdeki hatalar ile mağazanın diğer ihtiyaçlarını, mağaza müdürüne rapor edebilir. Mağaza müdürü açısından, kasa elemanı daha önemlidir. Mağaza müdürü raporları incelemesi sonucunda hataları düzeltmesini isteyebilir ve daha sonra raporları onaylayabilir. Kasa personeli, hassas bir faaliyet olan mali konularda mağaza müdürüyle birebir görüştüğü için, diğer elemanlara göre daha sık stresle karşı karşıya kalabilir.

### 3.2.3. Örgütsel Stresin Depo Elemanlarına Etkileri

Depo elemanı; mağaza içi ürün stoğuna hâkim, ürünlere alarm ve fiyat kartı takabilen, gidecek ürünleri sevkiyata hazır hale getirebilen ve mağaza içinde eksilen ürünleri depodan temin edip, mağazada yerine yerleştirebilen kişidir. Çoğunlukla mağazalarda, iç ve alt depo olmak üzere iki tane alan vardır. Onlar; alt depoda görevlerini gerçekleştirip, gerekli görüldüğü takdirde iç depoda işlerine devam edebilirler.

Bir mağazada, hem personel hem de müşteriler tarafından pek görülmeyen statüde olmalarına karşın, aslında birçok iş onlar tarafından yapılır. Fiziki açıdan faaliyetlerin ve çalışma koşullarının ağır olması nedeniyle depo elemanları genellikle erkek tercih edilir.

Depo elemanları da, örgütsel stresi farklı boyutlarda yaşayan personel topluluğu olabilir. İlk olarak; merkezden belli bir sistem dışında, düzensiz olarak, ürünler mağazaya gelebilir. Bu gelen ürünlerin sevkiyatını kabul etmek, gerekli olan ürünleri mağazaya çıkarmak, fazla olanları ise, depoya düzenli bir şekilde yerleştirmek onların işidir. Onlar, günün her saatinde bu ağır ve yorucu işi yapabilirler. Eğer kargo mesai bitim saatine yakın geldiyse, görevlerini bitirmeden mesai bitmeyebilir. Bu durumda, fazla mesai yapabilirler ve açık bir şekilde strese girebilirler. Eğer gelen ürünler, eksik veya kırık gibi durumlara maruz kaldıysa, bu ürünler defolu diye belirtilerek ayrılabilir. Daha sonra, bu defolu ürünler için mağaza müdüründen onay alınabilir ve tekrar koliye koyulup merkeze ürün sevkiyatı yapılabilir. Bu durum onları gerebilir; çünkü merkezdeki ürün katalog yöneticileri, gerçekten defolu mu yoksa personeller tarafından mı ürünler o hale getirildi düşüncesine kapılarak, onların üstünde baskı kurabilirler.

Bir diğer örgütsel stres sebebi ise, havasızlık sorunu olabilir. Depo elemanları, bütün günlerini havasız küçük bir alanda geçirebilirler. Depolar, genellikle -1 veya -2. katlarda olabilir. Havasız bir ortam, ışıkların yetersizliği, çok kişinin aynı anda orada bulunması, var olan ürünlerin tozları gibi fiziksel durumlar onları kötü etkilemekte ve gergin olmalarına sebep olabilir. Onların, satış elemanları gibi üstlerinde satış baskısı veya müşteriyle iyi bir iletişim kurma gibi sorumlulukları

yoktur. Ama havasız ve basık bir ortamda çalışmak, bir süre sonra onların motivasyonu düşürebilir ve onları işten soğutabilir. Ayrıca onlara, yaptıkları işi severek yaptırarak güç yok olabilir; hak ettikleri saygı ve sevgiyi de göremeyebilirler. Çünkü müşterilerle diyalog halinde olmadıkları gibi, çalışma arkadaşlarıyla da iletişim kurmaya ve bir şeyler paylaşmaya vakitleri olmayabilir.

Hatta en çok iş kazaları, depo elemanlarının başına gelebilir. Depo ortamları küçük, ürünler fazla olduğu için, hareket etmekte zorlanabilirler. Eğer ağır ve sert ürünler varsa, onlara daha çok zarar verebilir. Deprem, yangın gibi doğal afetlerde, zorlanabilirler ve daha çok zarar görebilirler. Rafların altında sıkışıp kalabilirler veya dışarı çıkmakta zorlanabilirler. Böylesi durumlar onları, strese sokabilir.

### **3.3. Perakende Sektöründe Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**

Perakende sektörü çalışanları olan; satış, kasa ve depo elemanlarının örgütsel stres karşısında hangi yöntemlere başvurmaları gerektiği ve bu yöntemlere karşı nasıl bir tepki verdikleri aşağıda bahsedilmiştir.

#### **3.3.1. Satış Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**

Satış elemanları; mesai saatleri boyunca, hem ayakta iş başında hem de müşterilerle diyalog halinde oldukları için, fiziksel ve beyin yorgunluğu yaşayabilirler. Bu yorgunluk ve stres karşısında, eğer ki o günkü yaşanan olumsuz an'lardan kurtulamazlarsa, ertesi gün yeniden işe başlamaları zorlaşabilir.

Çok yoğun çalıştıkları için, kendilerine beşer dakika molalar verebilirler ve dışarı çıkarak düzenli solunum ihtiyaçlarını karşılayabilirler. Bu kısa ama verimli zaman dilimi, onları kendilerine getirebilir ve sakinleşmelerine olanak sağlayabilir.

Bir gün içinde yapılması gereken görevler çok fazla olduğu için, strese girebilirler. Bu durumlarda onlar, ertesi gün yapılacak işleri planlayabilirler ve mesai içinde geçen zamanlarını, en verimli şekilde kullanabilirler. Böylece gün içinde yapılması gereken işleri bitirmiş olabilirler; ayrıca zamanlarını iyi yönetebildikleri için stres düzeyleri azalabilir.



Bütün gün yoğun çalıştıkları için yemek yiyecek zaman bulamayan satış elemanları, mesai dışında pek hareket etmekten hoşlanmayabilirler. Açık hava da yapılacak bir yürüyüş bile onları yorabilir. Fakat kendilerine ayırdıkları zaman dilimlerinden birinde, meditasyon ya da yoga yapabilirler ise zihinlerini boşaltarak bedensel sakinliğe erişebilirler.

Ayrıca her an müşterilerle iç içe oldukları için, olağan üstü bir durumda öfkelerini kontrol altına alabilirler ve olaylara bakış açılarını değiştirebilirler ise daha sakin ve daha negatif enerjiden uzak davranabilirler, böylece onların örgütsel stresörleri azalmış olabilir.

Mağaza yöneticileri dışında satış elemanları da, kendi aralarında düzenli toplantılar yapabilir ve katılımlı yönetim anlayışını benimseyebilirler. Böylece mağaza içinde; ekip çalışmaları sıklaşabilir, personel kendi aralarında eşit görev dağılımı yapabilirler ve yaşanan stres ile panik durumları azaltılabilir.

Satış elemanları; en çok göz önünde bulunan personel oldukları için, kurumun misyonuna ve vizyonuna ayak uydurmak zorunda kalabilirler. Çünkü yapacakları herhangi bir aykırı davranış, direk müşterileri etkiler ve onlardan da olumsuz geri bildirim alınabilir. Bu olumsuz geri bildirimden, personelin haberi olabilir ve çalışma ortamını gerilebilir. Bu ortamda, işler verimli bir şekilde yürütülemeyebilir ve birçok müşteri potansiyeli kaçırılabilir.

### **3.3.2. Kasa Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**

Kasa elemanları mesai saatleri içerisinde; her zaman dikkatli, zinde, sabırlı ve sakin olmaları gerekebilir. Çünkü müşteri, ödeme yaparken veya istenmeyen bir olay yaşadığında, onunla muhatap olabilir. Bu durumda ise o, müşterinin her sorununa bir çözüm bulmak sorumluluğunda olduğunu hatırlayabilir.

İlk olarak, kasa elemanları için uyku düzeni çok önemli olabilir. Haftalık çalışma saatleri çizelgelerine göre, uyku planı yapabilirler ve düzenli uykuya bedenlerini alıştıracaklardır. Eğer az ve dengesiz uyuyarak işe giderlerse, büyük sorunlar yaşayabilirler. Örneğin; müşteriden alınan ürün karşılığını eksik tahsil edebilirler, gün sonunda kasa eksik çıkabilir, değişim işlemi yaparken gider pusulasını yanlış kesebilirler ve üst üste sistemde yapılan yanlışlık merkez tarafından görülerek ayrıntısı sorulabilir ya da stok kontrolü yapılırken sistemden kaynaklanan

aksaklıklar fark edilmeyebilir. Uykusuz olmak, bedenen kendilerini yorgun ve bitkin hissetmelerine neden olurken; sabırla ters orantılı olabilir. Çok zor müşteri karşısında, sabırlı olamayabilirler veya öfke kontrolünün dışına çıkarak, istemedikleri davranışlarda bulunabilirler. Böylece, örgütsel stres ortaya çıkabilir ve bu stresör faktörler, personeli işten uzaklaştırabilir.

Her bireyin yaşamında, sağlıklı beslenme önemli bir yere sahip olsa da, kasa elemanları için ayrı bir önemi olabilir. Beslenmesine dikkat eden bir personel, her zaman dikkatli ve zinde olarak bütün analiz gerektiren işleri yapabilir. Onlar, kahvaltıya özen gösterirlerse; güne zinde bir başlangıç yapabilirler. Öğlen ve akşam ise daha çok ızgara&salata tarzı hafif yemekler tercih ederek, bedenlerini yormamış olabilirler. Eğer ağır gıdalar tüketirlerse, bu onlara ters bir etki olarak yorgunluk ve bedenlerinde ağırlaşma hissiyle geri dönebilir. Vakit buldukça, bitki çayları içerek bedenlerini dinlendirebilir. Böylece, örgütte yaşadıkları stresi en aza indirebilirler.

Kasa elemanları; en çok sorunlarla karşı karşıya kalan personeldir ve sık yaşanan bu durumlar, onlarda strese yol açabilir. Böyle zamanlarda onlar, sakin olabilirler ve müşteriyi dinleyebilirler. Müşteri bütün gerginliğiyle sorununu anlattıktan sonra, personel sabırlı bir şekilde sunulan soruna karşılık çözüm yollarını müşteriye anlatabilir ve onu ikna edebilir. Bu gerginliği biraz olsun azaltmak için, müşteriyi arka ofise alabilir ve bir şeyler ikram ederek ortamı yumuşatabilir. Müşteri çözüm seçeneklerinden birini seçtikten sonra, personel o çözümü uygulayabilir ve sonucu değerlendirebilir. Burada personelin amacı, sadece müşterinin sorununu çözmek değil; ayrıca onu memnun ederek mağazadan ayrılmasını sağlamak olabilir. Çünkü mutlu müşteri, kesinlikle aldığı hizmeti yakınlarına anlatabilir ve olumlu geri bildirim vererek, müşteri potansiyelini artırabilir.

### **3.3.3. Depo Elemanlarının Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**

Depo elemanları, mağaza içinde çalışan diğer personele oranla, müşterilerle diyalog halinde olmadıkları için, örgütsel stresi az yaşadıkları düşünülebilir. Oysa onlar, kapalı alanda tek düze yaptıkları işten dolayı stres içinde olabilirler.

Günün en az sekiz ile en fazla on iki ila on beş saatlerini kapalı, basık, havasız ve sadece yapay ışıklandırma ile aydınlatılan bir alanda geçiren depo elemanları, bu zorlu çalışma koşullarını, stresör faktör olarak algılayabilirler.

Yöneticilerine en çok çalışma şartlarından dolayı şikâyetlerini dile getiren, personel olabilirler. Örgüt içinde çalışırken; teknik şartların iyi olmaması, onlarda gerginliğe ve bıkkınlığa sebep olabilir. Enerjileri düşerken, performans verimleri de azalabilir. Bu durum ise çevrelerine karşı sabırsız, anlayışsız ve agresif olmalarına neden olabilir. Onlar, yöneticilerinin onayını aldıktan sonra, diğer personelden farklı bir şekilde, molalarında değişiklikler yapabilir ve kendilerini daha iyi hissetmek için, çalışma şartlarını düzenleyebilirler. Örneğin; onlar her saat başı on beş dakika açık havaya çıkarak daha zinde ve dinç olarak işe geri dönebilirler. Çalıştıkları zaman diliminde su ve sıvı tüketmek, şekerlerinin düşmemesine ve ayakta kalmalarına yardımcı olabilecek faktörler arasında yerini alabilir.

Depo elemanları; boş zamanlarında düzenli olarak, egzersiz ve beden hareketleri yaparlar ise kendilerini daha iyi hissedebilirler. Ancak düzensiz değil belli bir sisteme oturarak yapılan egzersizler fayda sağlayabilir. Kapalı alanda zamanları geçtiği için, açık hava da yürüyüş yapmaya özen göstermeleri gerekebilir. Hem oksijen alarak bedenlerinin daha zinde olmasına yardımcı olabilirler, hem de yürüyerek bedensel bozuklukları engelleyebilirler. Bunun yanında fırsat buldukça bisiklete binebilirler, yüzebilirler veya günü birlik yapılan trekkinglere katılabilirler. Hem tanımadıkları insanlarla tanışıp sosyalleşebilirler, hem de zamanlarını bedenlerine ve ruhlarına iyi gelen aktivitelerle geçirebilirler.

Ayrıca imkânları dâhilinde masaj yaptırarak, bedensel yorgunluktan kurtulabilirler. Çünkü stresle beraber bedendeki damarlar daralabilir, dokular kansız kalabilir. Bu durum ise kendini ağrıyla, belli edebilir. Onlar, düzenli masaj yaptırdığı sürece kasları gevşeyebilir, ağrıları azalabilir, sabah uyandıklarında kendilerini mutlu ve iyi hissedebilirler.

Örgütsel stres faktörlerinden dolayı, işe yabancılaşma yaşayan depo elemanları, olumlu hayal kurma tekniği ile stresi tamamen ortadan kaldıramasalar bile azaltabilirler. Perakende sektöründe, çok hızlı kariyer basamaklarını tırmanma olanağı vardır. Kimse, başladığı pozisyonda uzun süre kalmaz. Personel, ya üst pozisyona transfer olurlar ya da pes edip istifa ederler. Bu yüzden, en çok iş gören alımı yapan sektörlerin arasına girebilir. Depo elemanları da; gelecekte kariyer basamaklarını hayal ederek ve düşünerek streslerini azaltabilirler. Bir depo elemanı olarak işe başlayan birisi, ortalama bir ila bir buçuk yıl arasında depo yöneticisi olabilir ve daha sonra en fazla üç sene içinde, o mağazanın yöneticisi statüsüne ulaşabilir. Çünkü yöneticilikte ilk kural, mağazanı ve stoklarını bilmekten geçebilir.

Personel; sabırlı davranabilir, gelecekte istedikleri hayatı hayal edebilir, bu hayat uğruna nelerden vazgeçeceklerini veya neler kazanacaklarını düşünebilirler. Bu durumda; bıkkınlık yerine istek, halsizlik yerine enerji gelebilir. Böylece, işlerini daha çok benimseyebilirler, her an öğrenmeye ve ilerlemeye açık olabilirler; streslerini en az düzeye indirerek, istedikleri pozisyona yükselebilirler.



## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **ALAN ARAŞTIRMASI**

Bu tez çalışmasının araştırma kısmında; nicel araştırma ve verilerin elde edilmesinde ise anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya ait diğer bilgiler aşağıda verilmiştir.

#### **4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Günümüzde yaşanan birçok iş hastalığı sebebinin, stres olduğu kabul görmüştür ve günlük hayatta sıklıkla karşımıza çıkar olmuştur. Sosyal yaşam dışında içinde bulunulan çalışma hayatında yaşadığımız stres ise “örgütsel stres” olarak ele alınmıştır. Araştırmanın temel amacı, son zamanlarda perakende sektörü üzerinde çokça durulan örgütsel stres ve onunla başa çıkma uygulamalarının personel üzerindeki etkisini incelemektir.

Özellikle ilgili sektörde çalışan personel üzerinde yapılan bu araştırma, strese maruz kalanların başa çıkmak için kullandıkları yöntemler açısından önem arz etmektedir. Çünkü bu sektör, ekonominin motorunu ve temelini oluşturan, enerjik, sürekli gelişen ve değişen, ürün çeşidinin fazla ve rekabetin çok yoğun olduğu sektörler arasındadır. Son yıllarda, artan miktarlarda istihdam olanağı sunduğu için, örgütsel stres konusunu perakende sektöründe incelemenin, bu alana farklı bakış, yenilik ve katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

Bu çalışma ayrıca, stres ve stresle başa çıkma yöntemlerinin personel üzerindeki etkisinin incelenmesi, iş ortamının niteliğinin, personelin örgütsel bağlılığının ve performansının belirlenmesine etkisi nedeniyle, ayrı bir önem taşımaktadır.

## 4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın genel amacı katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel stres ile başa çıkma becerilerinin demografik değişkenler açısından incelenmesidir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki  $H_0$  hipotezleri oluşturulmuş ve test edilmiştir.

$H_{0,1}$ : Örgütsel stres çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,2}$ : Örgütsel stres çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,3}$ : Örgütsel stres çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,4}$ : Örgütsel stres çalışanların iş pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,5}$ : Örgütsel stres çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,6}$ : Dış yardım arama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,7}$ : Dış yardım arama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,8}$ : Dış yardım arama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,9}$ : Dış yardım arama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna farklılık göstermemektedir.

$H_{0,10}$ : Dış yardım arama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,11}$ : Kabul ve planlama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,12}$ : Kabul ve planlama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,13}$ : Kabul ve planlama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,14}$ : Kabul ve planlama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0,15}$ : Kabul ve planlama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.16</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.17</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.18</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.19</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.20</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

### **4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Bu araştırmanın çalışma evrenini; İstanbul İl'ine bağlı Pendik, Kartal ve Tuzla İlçe'lerinde bulunan perakende sektöründeki LC WAIKIKI mağazalarında görevli toplam 486 personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, bu mağazalarda görevli ve ankete geri dönüş yapan 300 personel oluşturmaktadır. Bu personeller; mağazalarda çalışan satış, kasa ve depo elemanlarıdır. Dolayısıyla, anketlerin uygulanması bu örnekleimde ulaşılan anket sayısı ile sınırlıdır. Bu amaçla, tüm mağazalarda rastlantısal olarak çalışan personele 350 tane anket formu ulaştırılmıştır. Belirlenen süre sonunda ancak 325 anket geri dönüş yapmış, anket formlarının 25 tanesi birden fazla şık işaretleme ve cevaplanmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Bu sebeple, toplanan anket formu sayısı 300'le sınırlandırılmış ve bu sayı üzerinden değerlendirmeler yapılmıştır.

### **4.4. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Analizi**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu toplam üç bölümden ve 44 sorudan oluşmuştur. Anketin birinci bölümünde; yer alan ilk beş soru, kişisel bilgiler içermektedir. İkinci bölümde ki 19 soru, çalışanların örgütsel stres durumlarına ilişkin tutumlarına yöneliktir. Üçüncü bölümde ki 20 soru ise, çalışanların örgüt içi stres durumlarında başa çıkma yöntemlerini kullanma düzeylerini saptamaya yöneliktir.

Anket formu oluşturulurken sorular benzer araştırmalarda daha önce kullanılmış anket sorularından da yararlanılarak, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Anketin ikinci bölümünde örgütsel stresle ilgili 19 tane soru vardır ve bu 19 soru ‘‘Ayşen Palaz (2015), alışma Hayatında Stres ve Stresle Mücadele (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri rneği)’’ adlı tezinden alınmıştır. Anketin nc bölümünde ise örgütsel stresle başa çıkma yöntemleriyle ilgili 20 soru vardır. Buradaki 11 soru ‘‘Hüseyin şatırer (2011), Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa ıkma Yolları (Isparta İli Organize Perakende Sektörü zerine Bir Araştırma)’’ adlı tezdten alınmış, 3 tane soru yine aynı tezdten alınarak bu teze uygun bir şekilde değiştirilmiş ve kalan 6 soru ise araştırmacı tarafından eklenmiştir. Ayşen Palaz ve Hüseyin şatırer’le iletişim kurularak, çalışmalarından faydalanılacağına ilişkin gerekli izin alınmıştır.

Yanıtlar, 5’li Likert leğine göre derecelendirilmiştir. Uygulama tamamlandıktan sonra anket formları kontrol edilmiş ve cevaplandırılan formlar değerlendirilmeye alınmıştır. Anket soruları numaralandırılmış ve numaralarına göre bilgisayara kaydedilmiştir. Soruların her birinin altında bulunan seçeneklerden ‘‘Kesinlikle Katılmıyorum’’ seçeneğine 1, ‘‘Katılmıyorum’’ seçeneğine 2, ‘‘Fikrim Yok’’ seçeneğine 3, ‘‘Katılıyorum’’ seçeneğine 4 ve ‘‘Kesinlikle Katılıyorum’’ seçeneğine 5, puan verilerek bilgisayara işlenmiştir. Araştırma sonuçlarının değerlendirilmesinde anket aracılığıyla örnekleme grubundan elde edilen sayısal veriler, istatistiksel yöntemle çözümlenmiş ve bulgular değerlendirilerek sonuca ulaşılmıştır. Bulgular yapılandırılırken ve sonulandırılırken SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir.

#### **4.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Araştırma, İstanbul ilinde, Pendik, Kartal ve Tuzla LC WAIKIKI mağazalarında çalışan satış, kasa ve depo elemanlarının oluşturduğu, 300 çalışan personel üzerinden yapılmıştır.

‘‘Araştırmacının, yapmak isteyip de çeşitli nedenlerle vazgeçtiği şeyler araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır’’ (Tarakçı, 2016:66).



## Araştırmanın Sınırlılıkları;

- Araştırma yalnızca, İstanbul ilinde, Pendik, Kartal ve Tuzla LC WAIKIKI mağazalarında çalışan 300 personeli kapsamaktadır. Zaman, maliyet, emek kısıtlılığı ve yetersizliği nedeniyle tüm evrene ulaşamamıştır.
- Ankette yer alan soruların cevaplandırılması, personelin soruları algılama şekli ile sınırlı kalmıştır.
- Araştırmada yalnızca, örgütsel stresin etkileri ve başa çıkma yöntemlerinin yararları ölçülmüş, diğer faktörler dikkate alınmamasıyla kısıtlandırılmıştır.

## 4.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

### 4.6.1. Faktör Analizi ve Kullanılan Testler

“Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili çok sayıdaki karmaşık değişkenleri bir araya getirerek, az sayıda anlamlı ve birbirinden bağımsız faktör adı verilen yeni değişkenler oluşturan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemidir” (Polat, 2012:16). Böyle bir analizin yapılmasındaki amaç, birbiriyle ilişkili olan ölçek maddelerini bir araya getirip, bunları ortak faktörlerin altında toplamaktır.

**Barlett Testi (Barlett test of Sphericity):** “Korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyonlar olduğu olasılığını test eder” (Şatırer, 2011:35).

**Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü:** “Gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir” (Şatırer, 2011:35).

“**Bartlett testi**, veri matrisinin birim matris olup olmadığına, değişkenler arasındaki Korelasyonun yeterli olup olmadığına karar verir. **KMO** ise, Örneklem analiz için yeterli olup olmadığını açıklar”

[\(http://enessaritac.blogspot.com.tr/2014/11/faktor-analizinde-kmo-ve-bartlett-testi.html/\)](http://enessaritac.blogspot.com.tr/2014/11/faktor-analizinde-kmo-ve-bartlett-testi.html/), Erişim Tarihi: 22 Ekim 2017

**Tablo-1: Örgütsel Stres (ÖS) Ölçeği**

	Faktör
	1
ös3	,583
ös4	,824
ös5	,891
ös8	,559
ös10	,918
ös11	,669
ös12	,811
ös13	,819
ös14	,810
ös15	,816
ös16	,867
ös17	,904
ös18	,772
<b>Cronbach Alfa</b>	,89
<b>KMO</b>	0,71

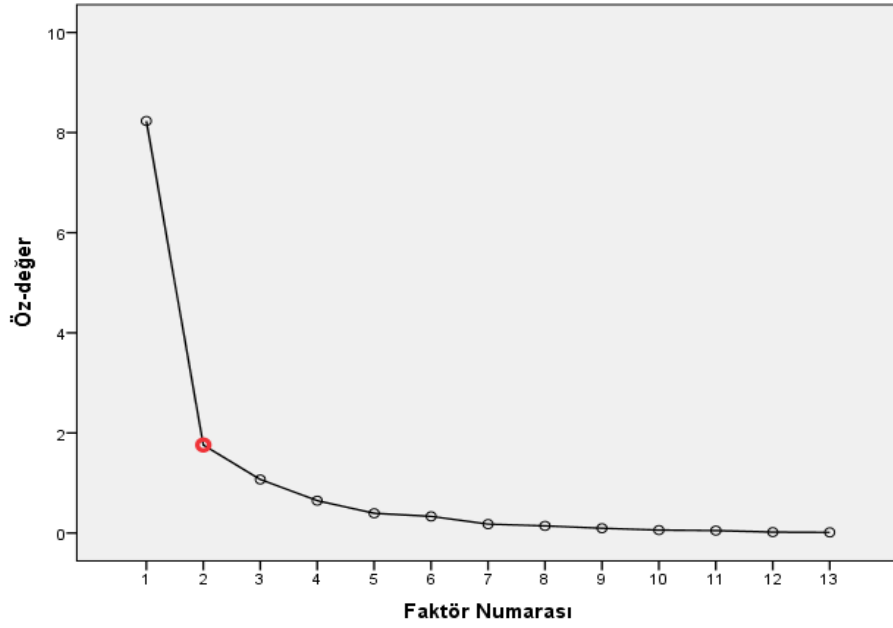
**Tablo-2: Örgütsel Stresle Başa Çıkma (ÖSB) Ölçeği**

	Faktör		
	1	2	3
ösb17	,926		
ösb5	,888		
ösb1	,867		
ösb4	,857		
ösb2	,753		
ösb11		,910	
ösb8		,825	
ösb9		,800	
ösb18		,729	
ösb16		,667	
ösb14			,884
ösb3			,698
ösb10			,682
<b>Cronbach Alfa</b>	0,76	0,86	,700
<b>KMO</b>	0,53		

## 4.6.2. Anketlerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizine İlişkin Bulgular

### 4.6.2.1.Örgütsel Stres Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Test Edilmesi

Örgütsel Stres (ÖS) Ölçeğinin geçerliği Açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile güvenilirliği Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak incelenmiştir. AFA gerçekleştirilmeden önce ölçek maddelerine ait madde toplam korelasyon değerleri hesaplanmış ve incelenmiştir. Bu değerlerin hesaplanmasındaki amaç; ölçeğin geneli ile düşük korelasyona sahip olan maddelerin belirlenmesi ve ayıklanmasıdır. Elde edilen sonuçlara göre, madde toplam korelasyon değeri 0,35'in altında bulunan 6 madde (ös1, ös2, ös6, ös7, ös9 ve ös19) ölçekten çıkarılarak faktör analizine dahil edilmemiştir. Bir sonraki adımda, faktör analizi için gerekli varsayımlar kontrol edilmiştir. Bunun için örneklem büyüklüğü ve çok değişkenli normal dağılım varsayımlarının karşılanıp karşılanmadığı araştırılmıştır. Örneklem büyüklüğünü incelemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı hesaplanmış ve KMO katsayısı 0,72 olarak bulunmuştur. KMO'dan elde edilen veriler 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0.50'nin altında ise kabul edilemez olduğu söylenebilir (Tavşancıl, 2005:50). Buna göre, faktör analizi için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu söylenebilir. Bir sonraki adımda, çok değişkenli normal dağılım varsayımı incelenmiştir. Bunun için Bartlett testi katsayısı hesaplanmış ve elde edilen katsayının anlamlı olduğu görülmüştür ( $\chi^2= 5812,15; p<0,001$ ). Bu sonuca göre, evren parametresinde çok değişkenli normal dağılım varsayımının da karşılandığı anlaşılmıştır. (Çokluk vd., 2010:207).



**Şekil-6. Örgütsel Stres Ölçeğinin Öz-değer Faktör Grafiği**

Faktör analizi sonucunda 13 maddenin öz değeri 1'den büyük 3 faktör altında toplandığı görülmüştür. Şekil-1'e göre; öz-değer faktör grafiği incelendiğinde, birinci faktöründen sonra çok sert bir düşüşün olduğu ve birinci faktörün öz-değerinin diğer faktörlere göre oldukça yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu bilgilere göre, ÖS ölçeğinin tek faktörlü olmasına karar verilmiştir. Bu nedenle, AFA tek faktörlü olarak tekrarlanmıştır. AFA sonucunda tek faktörlü ölçeğin; öz-değeri, açıkladığı varyansın yüzdesi ve maddelerine ait faktör yük değerleri Tablo-3'de gösterilmiştir.

**Tablo-3. Örgütsel Stres Ölçeğinin Faktör Yapısı**

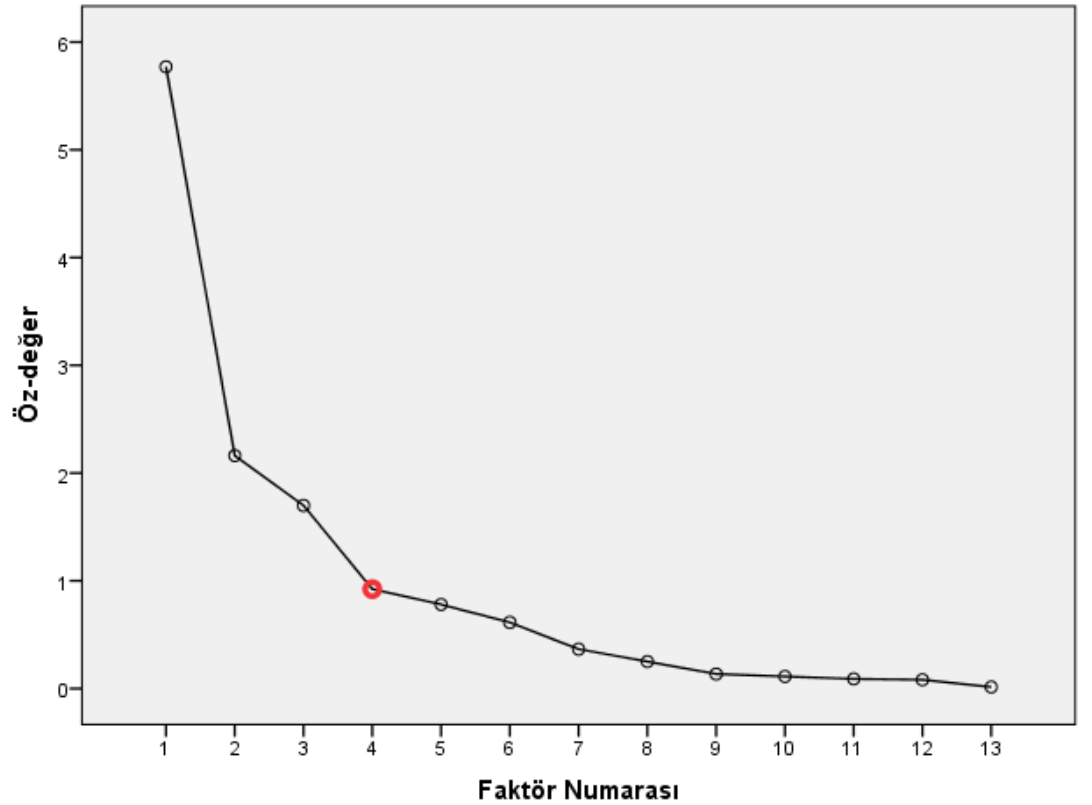
Madde No	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
ös3	,58		
ös4	,82		
ös5	,89		
ös8	,56		
ös10	,92		
ös11	,67		
ös12	,81	63,32	,89
ös13	,82		
ös14	,81		
ös15	,82		
ös16	,87		
ös17	,90		
ös18	,77		

Faktör analizi sonucunda, tek faktörlü ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri 0,56-0,92 arasında değişen değerler almıştır. ÖS ölçeğinin tek faktörlü yapısı, toplam varyansın %63,32'sini açıklamaktadır. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2003:195). Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için ölçeğin geneline ait Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmış ve incelenmiştir. Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu değer, ölçeğin genelinin iç tutarlılıklarının yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir (Tavşancıl, 2005:29).

#### **4.6.2.2.Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Test Edilmesi**

Örgütsel Stres ile Başa Çıkma (ÖSB) Ölçeğinin geçerliği Açımlyıcı faktör analizi (AFA) ile güvenilirliği Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak incelenmiştir. AFA gerçekleştirilmeden önce ölçek maddelerine ait madde toplam korelasyon değerleri hesaplanmış ve incelenmiştir. Bu değerlerin hesaplanmasındaki amaç; ölçeğin geneli ile düşük korelasyona sahip olan maddelerin belirlenmesi ve ayıklanmasıdır. Elde edilen sonuçlara göre, madde toplam korelasyon değeri 0,35'in

altında bulunan 7 madde (ösb6, ösb7, ösb12, ösb13, ösb15, ösb19 ve ösb20) ölçekten çıkarılarak faktör analizine dahil edilmemiştir. Bir sonraki adımda, faktör analizi için gerekli varsayımlar kontrol edilmiştir. Bunun için örneklem büyüklüğü ve çok değişkenli normal dağılım varsayımlarının karşılanıp karşılanmadığı araştırılmıştır. Örneklem büyüklüğünü incelemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı hesaplanmış ve KMO katsayısı 0,53 olarak bulunmuştur. KMO'dan elde edilen veriler 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0.50'nin altında ise kabul edilemez olduğu söylenebilir (Tavşancıl, 2005:50). Buna göre, örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılabilecek düzeyde olduğu söylenebilir. Bir sonraki adımda, çok değişkenli normal dağılım varsayımı incelenmiştir. Bunun için Bartlett testi katsayısı hesaplanmış ve elde edilen katsayının anlamlı olduğu görülmüştür ( $\chi^2= 3960,76$ ;  $p<0,001$ ). Bu sonuca göre, evren parametresinde çok değişkenli normal dağılım varsayımının da karşılandığı anlaşılmıştır. (Çokluk vd., 2010:207).



**Şekil 7. Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Öz-değer Faktör Grafiği**

Faktör analizi sonucunda 13 maddenin öz değeri 1'den büyük 3 faktör altında toplandığı görülmüştür. Şekil-2'ye göre; öz-değer faktör grafiği incelendiğinde,

üçüncü faktöründen sonra oluşan faktörlerin öz-değerlerinin birbirine oldukça yakın ve düşük değerler aldığı görülmüştür. Bu bilgilere göre, ölçeğin üç faktörlü olmasına karar verilmiştir. Üç faktörün, içerdiği maddeler bakımından daha kolay tanımlanabilmesine olanak sağlamak için, döndürülmüş bileşenler matrisi (Rotated Component Matrix) uygulanmış ve Varimax Döndürme tekniği kullanılmıştır. Üç faktörlü olarak tekrarlanan faktör analizi sonucunda, üç faktörlü ölçeğin; öz-değeri, açıkladığı varyansın yüzdesi ve maddelerine ait faktör yük değerleri Tablo 4’de gösterilmiştir.

**Tablo-4. Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Ölçeğinin Faktör Yapısı**

Madde Numarası	Faktör Yükü			Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	1	2	3		
ösb17	,93			44,39	0,76
ösb5	,89				
ösb1	,87				
ösb4	,86				
ösb2	,75				
ösb11		,91		16,63	0,86
ösb8		,82			
ösb9		,80			
ösb18		,73			
ösb16		,67			
ösb14			,88	13,07	0,70
ösb3			,70		
ösb10			,68		

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda birinci, ikinci ve üçüncü faktör sırası ile dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz olarak isimlendirilmiştir. Dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri sırası ile 0,75-0,93;0,67-0,91;0,68-0,88 arasında değişen değerler almıştır. Ölçeğin üç faktörlü yapısı toplam varyansın %74,04’ünü açıklamaktadır. Toplam varyansın %44,39’unudış yardım arama, %16,63’ünü kabul ve planlama ve %13,07’sini zihinsel egzersiz faktörü açıklamaktadır. Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için her bir faktöre ait Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmış ve incelenmiştir. Dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz faktörlerine ait Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı sırası ile 0,76; 0,86 ve 0,70 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen değerler, Örgütsel Stres ile Başa Çıkabilme

Ölçeği faktörlerinin iç tutarlılıklarının yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir (Tavşancıl, 2005:29).

#### **4.6.3. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Teknikler**

Araştırmanın amacı doğrultusunda, Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres ile Başa Çıkma ölçeklerinden elde edilen puanlar; cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, iş pozisyonu ve mesleki deneyim değişkenlerine göre karşılaştırarak incelenmiştir. Verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır.

Veriler analiz edilmeden önce, parametrik testler için gerekli varsayımların karşılanıp karşılanmadığı kontrol edilmiştir. Bunun için öncelikle veri setinde normal dağılımı güçleştiren uç değerlerin (outlier) olup olmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla, kutu grafikleri (Boxplot) oluşturulmuş ve incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar veri setinde normal dağılımı güçleştiren herhangi bir verinin bulunmadığını göstermiştir. Bir sonraki aşamada, Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres ile Başa Çıkma ölçeklerinden elde edilen puanların, karşılaştırma yapılacak her bir gruba göre normal dağılım gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu doğrultuda, karşılaştırma gruplarına göre oluşan her bir dağılıma ait çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır (Ek 2). Büyük örneklemler çalışmalarda hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayılarının  $\pm 2$  değer aralığında bulunması, normal dağılım varsayımının karşılanması için yeterlidir (George ve Mallery, 2010). Hesaplanan çarpıklık ve basıklık değerlerinin,  $\pm 2$  aralığında değerler aldığı, verilerin normal dağılım gösterdiği, anlaşılmıştır. Bu aşamadan sonra, parametrik testler kullanılarak analizlerin gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Araştırmada hangi parametrik testlerin kullanıldığı Tablo-5'de gösterilmiştir. Varyansların homojenliği Levene F testi kullanılarak incelenmiştir. ANOVA analizleri sonucunda ortaya çıkan farklılıkların kaynağını saptamak için Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Tamhane T2 testi, karşılaştırma gruplarında bulunan örneklem sayısının farklı ve varyansların eşit olmadığı durumlarda kullanılabilen çoklu karşılaştırma testlerinden biridir (Kayri, 2009:56).



Anketlerden elde edilen veriler; SPSS 22.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçları %95 güven düzeyinde ele alınmış ve  $p < 0,05$  değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

**Tablo-5. Karşılaştırma Grupları ve Kullanılan Analiz Teknikleri**

Karşılaştırma Grubu	Analiz Tekniği
Cinsiyet	İlişkisiz örneklem t testi
Medeni durum	İlişkisiz örneklem t testi
Eğitim durumu	İlişkisiz örneklem t testi
İş pozisyonu	Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)
Mesleki deneyim	Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)

Bu bölümde, araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test etmek için gerçekleştirilen analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Analiz sonuçları, Tablo-6 ile Tablo-16 arasında verilmiş ve değerlendirmeler bunun üzerinden yapılmıştır.

**Tablo-6. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişin Frekans ve Yüzde Değerleri**

Grup	Alt Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	150	50,0
	Erkek	150	50,0
Medeni durum	Bekâr	250	83,3
	Evli	50	16,7
Eğitim durumu	Lise	200	66,7
	Üniversite	85	28,3
	Yüksek lisans	15	5,0
İşyeri Pozisyon	Satış elemanı	170	56,7
	Kasa elemanı	50	16,7
	Depo elemanı	80	26,6
Mesleki Deneyim	1 yıldan az	110	36,7
	1-5 yıl arası	109	36,3
	6-10 yıl arası	65	21,7
	10 yıl ve üzeri	16	5,3
<b>Toplam</b>		<b>300</b>	<b>100,0</b>

Tablo-6'ya göre, araştırmaya toplam 300 kişi katılmıştır. Katılımcıların; yarısı erkek, yarısı ise kadın olduğu görülmüştür. Katılımcıların %83,3'ü bekâr, %16,7'si ise evlidir. Lise mezunu olan katılımcıların oranı %66,7, üniversite mezunu olan katılımcıların oranı %28,3 ve yüksek lisans mezunu katılımcıların oranı ise %5'tir. Katılımcıların %56,7'si satış elemanı, %16,7'si kasa elemanı ve %26,6'si depo elemanıdır. Katılımcıların %36,7'si 1 yıldan az, %36,3'ü 1-5 yıl arası, %21,7'si 6-10 yıl arası ve %5,3'ü ise 10 yıl ve üzeri mesleki deneyim süresine sahip olduğu anlaşılmıştır.

Tablo-7'de "*H<sub>0.1</sub> Örgütsel stres çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.*" hipotezini test etmek için örgütsel stres ölçeğinden alınan puanlar cinsiyete göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-7. Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Örgütsel Stres	Kadın	150	28,91	5,55	- 10,44	0,00
	Erkek	150	39,61	11,27		

Tablo-7'ye göre; katılımcıların Örgütsel Stres ölçeğinden almış oldukları puanlar cinsiyete göre farklılaşmaktadır ( $t=-10,44$ ;  $p<0,05$ ). Erkeklerin Örgütsel Stres puan ortalamaları ( $\bar{X}=39,61 \pm 11,27$ ), kadınlarınkinden ( $\bar{X}=28,91 \pm 5,55$ ) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, erkeklerin örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuca göre, *H<sub>0.1</sub>* hipotezi reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklenilenin aksine; Perakende sektöründeki iş ortamında; erkek çalışanların, fiziken iş yükleri ağır ve sorumlulukları fazla olduğu için, kadın çalışanlara göre, daha yoğun stres yaşadıkları söylenebilir.

Tablo-8'te "*H<sub>0.6</sub>: Dış yardım arama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.*" "*H<sub>0.11</sub>: Kabul ve planlama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.*" ve "*H<sub>0.16</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların cinsiyetine göre farklılık*

*göstermemektedir.*” hipotezlerini test etmek için katılımcıların elde ettiği dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları cinsiyete göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-8. Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Dış Yardım Arama	Kadın	150	18,68	2,23	9,60	0,00
	Erkek	150	15,23	3,80		
Kabul ve Planlama	Kadın	150	13,41	4,16	3,38	0,00
	Erkek	150	11,84	3,85		
Zihinsel Egzersiz	Kadın	150	7,40	1,11	2,67	0,01
	Erkek	150	7,05	1,14		

Tablo-8’e göre; katılımcıların dış yardım arama ( $t=9,60$ ;  $p<0,05$ ), kabul ve planlama ( $t=3,38$ ;  $p<0,05$ ), zihinsel egzersiz ( $t=2,67$ ;  $p<0,05$ ) puanların ortalaması cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir. Araştırmaya katılan kadınların dış yardım arama ( $\bar{X}=18,68 \pm 2,23$ ), kabul ve planlama ( $\bar{X}=13,41 \pm 4,16$ ) ve zihinsel egzersiz ( $\bar{X}=7,40 \pm 1,11$ ) puanları erkeklerinkinden daha yüksektir. Bu sonuca dayanılarak, kadınların örgütsel stres ile başa çıkmak için; dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersize yönelik çabaları daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre  $H_{0.6}$ ,  $H_{0.11}$  ve  $H_{0.16}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; Perakende sektöründeki iş ortamında; erkek çalışanlara göre, kadın çalışanlar, örgütsel strese daha yatkın ve stresle başa çıkma yöntemlerinde ise daha başarılıdır. Bunun nedeni, kadın çalışanların, anne ve özverili olmaları ve sorumluluklarının daha fazla olmasıyla açıklanabilir.

Tablo-9’da “ $H_{0.2}$ : Örgütsel stres çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.” hipotezini test etmek için örgütsel stres ölçeğinden alınan puanlar medeni duruma göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo -9. Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Medeni durum	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Örgütsel Stres	Bekâr	250	34,90	9,73	2,43	0,02
	Evli	50	31,04	12,72		

Tablo-9'a göre, katılımcıların Örgütsel Stres ölçeğinden almış oldukları puanların ortalaması medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermektedir ( $t=2,43$ ;  $p<0,05$ ). Bekâr katılımcıların Örgütsel Stres puan ortalamaları ( $\bar{X}=34,90 \pm 9,73$ ), evli katılımcılarındakinden ( $\bar{X}=31,04 \pm 12,72$ ) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, bekâr katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuca göre,  $H_{0.2}$  hipotezi reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; Perakende sektöründeki iş ortamında; evli çalışanlara göre, bekâr çalışanlar, örgütsel strese daha yatkındırlar. Bunun nedeni; evli çalışanların belirli bir düzeyde stresi kabullenmelerine rağmen; bekâr çalışanların daha az sorumluluk bilincinde olmaları ve yaşadıkları iş stresini kabulleniş düzeylerinin daha düşük olmasından kaynaklanması ile açıklanabilir.

Tablo-10'da " $H_{0.7}$ : Dış yardım arama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir." " $H_{0.12}$ : Kabul ve planlama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir." ve " $H_{0.17}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir." hipotezlerini test etmek için katılımcıların elde ettiği dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları medeni duruma göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-10. Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Medeni durum	N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Dış Yardım Arama	Bekâr	250	16,85	3,52	-1,15	0,25
	Evli	50	17,48	3,74		
Kabul ve Planlama	Bekâr	250	12,00	3,50	-6,33	0,00
	Evli	50	15,76	5,24		
Zihinsel Egzersiz	Bekâr	250	7,22	1,12	-0,36	0,72
	Evli	50	7,28	1,23		

Tablo-10'a göre, katılımcıların dış yardım arama ( $t=-1,15$ ;  $p>0,05$ ) ve zihinsel egzersiz ( $t=-0,36$ ;  $p>0,05$ ) puanların ortalaması medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer yandan, katılımcıların kabul ve planlama ( $t=3,38$ ;  $p<0,05$ ) puan ortalaması medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Evli katılımcıların kabul ve planlama puan ortalamaları ( $\bar{X}=15,76 \pm 5,24$ ), bekâr katılımcılarındakinden ( $\bar{X}=12,00 \pm 3,50$ ) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, evli katılımcıların örgütsel stres ile başa çıkma ile ilgili kabul ve planlama düzeyleri daha yüksektir. Bu sonuca göre,  $H_{0.7}$  ve  $H_{0.17}$  hipotezleri kabul edilmiş,  $H_{0.12}$  hipotezi ise reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; perakende sektöründeki iş ortamında; bekâr ve evli çalışanlar, örgütsel stres ve stresle başa çıkmaya yönelik, dış yardım arama ve zihinsel egzersiz faktörlerini her koşulda, durumda ve ortamda kullandıkları söylenebilir. Bunun nedeni, her iki stresle başa çıkma yöntemlerini uygulayarak bunu, kendilerine yakın bulmaları ve iyi hissetmeleriyle açıklanabilir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; perakende sektöründeki iş ortamında; evli çalışanların bekâr çalışanlara oranla, örgütsel stres ve stresle başa çıkmada, kabul ve planlama faktöründen yararlanma düzeyleri daha yüksek olduğu bu araştırma sonucunda bir kez daha altı çizilmiştir. Bunun nedeni; evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha sabırlı ve azimli, zora dayanıklı olmanın yanı sıra; iş yaşamlarında sosyal yaşamlarına göre daha planlı ve sistematik bir şekilde yürüttükleri ile açıklanabilir.

Tablo-11’de “ $H_{0.3}$ : Örgütsel stres çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.” hipotezini test etmek için Örgütsel Stres ölçeğinden alınan puanlar eğitim durumuna göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo -11. Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	t	p
Örgütsel Stres	Lise	200	30,70	6,65	-9,62	0,00
	Lisans ve lisansüstü	100	41,38	12,60		

Tablo-11’e göre, katılımcıların Örgütsel Stres ölçeğinden almış oldukları puanların ortalaması eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır ( $t=-9,62$ ;  $p<0,05$ ). Lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların Örgütsel Stres puan ortalamaları ( $\bar{X}=41,38 \pm 12,60$ ), lise mezunu katılımcılarından ( $\bar{X}=30,70 \pm 6,60$ ) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuca göre,  $H_{0.3}$  hipotezi reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; Perakende sektöründeki iş ortamında; lise mezunu çalışanlara göre, lisans ve lisansüstü mezunu çalışanlar, örgütsel strese daha yatkındırlar. Bunun nedeni; lise mezunlarına göre, lisans ve lisansüstü çalışanların, yaptıkları işten beklentilerinin ve egolarının daha yüksek olması ile açıklanabilir.

Tablo-12’de “ $H_{0.8}$ : Dış yardım arama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.”, “ $H_{0.13}$ : Kabul ve planlama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.” ve “ $H_{0.18}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.” hipotezlerini test etmek için katılımcıların elde ettiği dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları eğitim durumuna göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-12. Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	T	p
Dış Yardım Arama	Lise	200	18,24	2,61	10,29	0,00
	Lisans ve lisansüstü	100	14,38	3,81		
Kabul ve Planlama	Lise	200	12,57	3,64	-0,35	0,73
	Lisans ve lisansüstü	100	12,74	4,86		
Zihinsel Egzersiz	Lise	200	7,35	1,11	2,68	0,01
	Lisans ve lisansüstü	100	6,98	1,16		

Tablo-12'e göre, katılımcıların kabul ve planlama ( $t=-0,35$ ;  $p>0,05$ ) puan ortalaması eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer yandan, katılımcıların dış yardım arama ( $t=10,29$ ;  $p<0,05$ ) ve zihinsel egzersiz ( $t=2,68$ ;  $p<0,05$ ) puanların ortalaması eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Lise mezunu katılımcıların dış yardım arama ( $\bar{X}=18,24 \pm 2,61$ ) ve zihinsel egzersiz ( $\bar{X}=7,35 \pm 1,11$ ) puan ortalamaları, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcılarınkinden anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, lise mezunu katılımcıların örgütsel stres ile başa çıkma ile ilgili dış yardım arama ve zihinsel egzersiz çabaları daha yüksektir. Bu sonuca göre,  $H_{0.8}$  ve  $H_{0.18}$  hipotezleri reddedilmiş,  $H_{0.13}$  hipotezi ise kabul edilmiştir.

Aynı sonuç, beklenilenin aksine; perakende sektöründeki iş ortamında; lise, lisans ve lisansüstü mezun çalışanlar, örgütsel stres ve stresle başa çıkmaya yönelik, kabul ve planlama faktörünü her koşulda, durumda ve ortamda kullandıkları söylenebilir. Bunun nedeni, kabul ve planlama faktörünü, stresle başa çıkma yöntemi olarak uygulayarak bunu, kendilerine yakın bulmaları ve iyi hissetmeleriyle açıklanabilir.

Aynı sonuç, beklentimiz yönünde; perakende sektöründeki iş ortamında; lise mezunu çalışanların lisans ve lisansüstü mezun çalışanlara oranla, örgütsel stres ve stresle başa çıkmada, dış yardım arama ve zihinsel egzersiz faktörlerinden yararlanma düzeyleri daha yüksek olduğu bu araştırma sonucunda bir kez daha altı

çizilmiştir. Bunun nedeni; lise mezunu çalışanların, lisans ve lisansüstü mezunu çalışanlara göre, yaptıkları işleri daha fazla benimsemeleri, görevlerinin zorluklarını kabullenip sorunlarına isyan değil çözüm arama ihtiyacı ile açıklanabilir.

Tablo-13'te " $H_{0.4}$ : Örgütsel stres çalışanların iş pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir." hipotezini test etmek için Örgütsel Stres ölçeğinden alınan puanlar iş pozisyonuna göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-13. Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması**

Değişken	İş Yeri Pozisyon	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	Gruplar Arası Fark*
Örgütsel Stres	1. Satış elemanı	170	30,55	4,62	893,95	,00	3>1
	2. Kasa elemanı	50	22,60	4,27			3>2
	3. Depo elemanı	80	49,43	,92			1>2

\*Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi

Tablo-13'e göre, katılımcıların Örgütsel Stres ölçeğinden almış oldukları puanların ortalaması iş pozisyonuna göre farklılaşmaktadır ( $F=893,95$ ;  $p<0,05$ ). Farklılığın kaynağını belirlemek için Tamhane T2 Çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, "depo elemanı" olarak çalışan katılımcıların örgütsel stres puan ortalaması ( $\bar{X}=49,43 \pm 0,92$ ), "kasa" ( $\bar{X}=22,60 \pm 4,27$ ) ve "satış" ( $\bar{X}=30,55 \pm 4,62$ ) elemanı olarak çalışan katılımcılarınkinden anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, "satış" elemanı olarak çalışan katılımcıların örgütsel stres puan ortalaması, "kasa" elemanı olarak çalışan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0.4}$  hipotezi reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklenilenin aksine; perakende sektöründeki iş ortamında, depo elemanı olarak çalışanların örgütsel stres algısı, satış elemanı olarak çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Aynı zamanda, satış elemanı olarak çalışanların örgütsel stres algısı ise kasa elemanı olarak çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu örgütsel stres algı sıralamasının nedeni; depo elemanı olarak çalışanların havasız, iletişim gücünün zayıf, mağazadan ve çalışanlardan bağımsız bir ortamda çalışma koşullarının bulunmasından kaynaklanabilir. Satış elemanı olarak çalışanların ise üstlerinde satış baskısı olduğu için, her koşulda ve durumda temiz ve bakımlı görünmek ve her müşteriyle iyi bir iletişim kurmak zorunda olduklarından



açıklanabilir. Kasa elemanı olarak çalışanlar, sadece mağazanın gelir ve giderleriyle ilgilendikleri için, müşteriyle diğer çalışanlara oranla daha az iletişim kurdukları için örgütsel stres algıları düşük olabilir.

Tablo-14'te " $H_{0.9}$ : Dış yardım arama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna farklılık göstermemektedir.", " $H_{0.14}$ : Kabul ve planlama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir." ve " $H_{0.19}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir." hipotezlerini test etmek için katılımcıların elde ettiği dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları iş pozisyonuna göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-14. Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması**

Değişken	İş Pozisyonu	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Gruplar Arası Fark*
Dış Yardım Arama	1. Satış elemanı	170	18,41	2,37	290,31	,00	2>1
	2. Kasa elemanı	50	19,60	1,21			2>3
	3. Depo elemanı	80	12,21	1,83			1>3
Kabul ve Planlama	1. Satış elemanı	170	11,86	2,84	300,59	,00	2>1
	2. Kasa elemanı	50	19,80	1,74			2>3
	3. Depo elemanı	80	9,75	1,30			1>3
Zihinsel Egzersiz	1. Satış elemanı	170	7,35	1,08	12,41	,00	1>3
	2. Kasa elemanı	50	7,60	1,21			2>3
	3. Depo elemanı	80	6,73	1,06			

\*Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi

Tablo-14'e göre, katılımcıların dış yardım arama ( $F=290,31$ ;  $p<0,05$ ), kabul ve planlama ( $F=300,59$ ;  $p<0,05$ ) ve zihinsel egzersiz ( $F=12,41$ ;  $p<0,05$ ) puan ortalamaları iş pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için Tamhane T2 Çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, "kasa" elemanı olarak çalışan katılımcıların dış yardım arama ( $\bar{X}=19,60 \pm 1,21$ ) ve kabul ve planlama ( $\bar{X}=19,80 \pm 1,74$ ) puan ortalamaları, "satış" ve "depo" elemanı olarak çalışan katılımcılarınkinden daha yüksektir. Ayrıca, "satış" elemanı olarak çalışan katılımcıların dış yardım arama ( $\bar{X}=18,41 \pm 2,37$ ) ve kabul ve planlama ( $\bar{X}=11,86 \pm 2,84$ ) puan ortalamaları, "depo" elemanı olarak çalışan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Son olarak, "satış" ve "kasa" elemanı

olarak çalışan katılımcıların zihinsel egzersiz puan ortalamaları, “depo” elemanı olarak çalışan katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0.9}$ ,  $H_{0.14}$  ve  $H_{0.19}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklenilenin aksine; Perakende sektöründeki iş ortamında, en çok kasa elemanı olarak çalışanların kullandığı, örgütsel stres ve stresle başa çıkma yöntemlerinden dış yardım arama ve kabul ve planlama faktörleri görülmektedir. Kasa elemanı olarak çalışanlardan sonra bu iki faktörleri sırasıyla satış elemanı ve depo elemanı olarak çalışanlar izlemektedir. Ayrıca, örgütsel stres ve stresle başa çıkma yöntemlerinden olan zihinsel egzersiz faktörünü de satış elemanı ve kasa elemanı çalışanları, depo elemanı çalışanlarından daha fazla uygulamaktadır. Bunların nedeni; kasa elemanları ve satış elemanları çalışanlarının, depo elemanları çalışanlarına göre, üst yöneticilerle daha iyi iletişim halinde olmaları, görevlerini her türlü olumsuzluğa karşı benimsemeleri ve kabullenmeleri, zihinlerinde var olan sorunlara çözüm bulabilme kabiliyetlerinin olmasından dolayı açıklanabilir.

Tablo-15’de “ $H_{0.5}$ : Örgütsel stres çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.” hipotezini test etmek için Örgütsel Stres ölçeğinden alınan puanlar mesleki deneyime göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-15. Örgütsel Stres Ölçeğinden Alınan Puanların Mesleki Deneyime Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Mesleki Deneyim	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	Gruplar Arası Fark*
Örgütsel Stres	1. 1 yıldan az	110	30,74	4,60	50,33	,00	3>1 3>2
	2. 1-5 yıl arası	109	31,47	9,82			
	3. 6 yıl ve üzeri	81	42,80	11,86			

\*Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi

Tablo-15’e göre, katılımcıların Örgütsel Stres ölçeğinden almış oldukları puanların ortalaması mesleki deneyime göre farklılaşmaktadır ( $F=50,33$ ;  $p<0,05$ ). Farklılığın kaynağını belirlemek için Tamhane T2 Çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, mesleki deneyim süresi “6 yıl ve üzeri” olan katılımcıların örgütsel stres puan ortalaması ( $\bar{X}=42,33 \pm 11,86$ ), mesleki deneyim süresi “1 yıldan az” ( $\bar{X}=30,74 \pm 4,60$ ) ve “1-5 yıl arası” ( $\bar{X}=31,47$

$\pm 9,82$ )olan katılımcılarınkinden anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0,5}$  hipotezi reddedilmiştir.

Aynı sonuç, beklediğimiz üzere, Perakende sektöründeki iş ortamında; 6yıl ve üzeri çalışanların örgütsel stres algıları, 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası çalışanların algıladıkları örgütsel stresten daha fazladır. Bunun nedeni, bir süre sonra işin monotonlaşması, çalışanların verdikleri emeklerin karşılığını alamaması ve üst pozisyonlara geçememesi olabilir.

Tablo-16’da “ $H_{0,10}$ : Dış yardım arama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.”, “ $H_{0,15}$ : Kabul ve planlama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.” ve “ $H_{0,20}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.” hipotezlerini test etmek için katılımcıların elde ettiği dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları mesleki deneyime göre karşılaştırılarak incelenmiştir.

**Tablo-16. Örgütsel Stres İle Başa Çıkma Ölçeğinden Alınan Puanların Mesleki Deneyime Göre Karşılaştırılması**

Değişken	Mesleki Deneyim	N	$\bar{X}$	Ss	F	p	Gruplar Arası Fark*
Dış Yardım Arama	1. 1 yıldan az	110	18,29	2,37	51,88	,00	1>3 2>3
	2. 1-5 yıl arası	109	17,80	3,23			
	3. 6 yıl ve üzeri	81	14,00	3,65			
Kabul ve Planlama	1. 1 yıldan az	110	12,00	2,85	4,59	,01	2>1
	2. 1-5 yıl arası	109	13,55	4,57			
	3. 6 yıl ve üzeri	81	12,22	4,59			
Zihinsel Egzersiz	1. 1 yıldan az	110	7,35	1,08	3,98	,02	1>3 2>3
	2. 1-5 yıl arası	109	7,32	1,15			
	3. 6 yıl ve üzeri	81	6,93	1,16			

\*Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi

Tablo-16’ya göre, katılımcıların dış yardım arama ( $F=51,88$ ;  $p<0,05$ ), kabul ve planlama ( $F=4,59$ ;  $p<0,05$ ) ve zihinsel egzersiz ( $F=3,98$ ;  $p<0,05$ ) puan ortalamaları mesleki deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Farklılığın kaynağını belirlemek için Tamhane T2 Çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, mesleki deneyim süresi “1 yıldan az” ve “1-5 yıl arası” olan katılımcıların dış yardım arama ve zihinsel egzersiz puan ortalamaları, mesleki

deneyim süresi “6 yıl ve üzeri” olan katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksektir. Ayrıca, mesleki deneyim süresi “1-5 yıl arası” olan katılımcıların kabul ve planlama puan ( $\bar{X}=13,55 \pm 4,57$ ) ortalamaları, mesleki deneyim süresi “1 yıldan az” olan katılımcılarından ( $\bar{X}=12,00 \pm 2,85$ ) anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0,10}$ ,  $H_{0,15}$  ve  $H_{0,20}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Aynı sonuç, Beklediğimiz üzere; Perakende sektöründeki iş ortamında; 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası çalışanların örgütsel stres ve stresle başa çıkma yöntemlerinden olan dış yardım arama ve zihinsel egzersiz faktörleri uygulama dereceleri, 6 yıl ve üzeri sürede çalışanlardan daha fazladır. Diğer bir yöntem olan kabul ve planlama faktörünü ise, 1-5 yıl arası çalışanlar en fazla kullanmaktadır. Bunun nedeni; 1-5 yıl arası çalışanların, iş ortamını ve görevlerini benimsemelerinden, ortaya çıkan sorunlarına çözüm bulabilme yeteneklerini geliştirmelerinden ve işlerin daha rutin hale dönüşmemesinden kaynaklanabilir.

#### 4.7. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma

Bu çalışmada yapılan araştırmanın sonuçları genel olarak aşağıda verilmiştir:

Araştırmaya katılan erkek ve kadın sayısı eşit düzeydedir ve büyük bir çoğunluğu bekârlardan oluşmakta; yarısından fazlası lise, geri kalanı ise lisans ve yüksek lisans eğitim düzeyinde; yarısından çoğu satış elemanı ve bunların büyük bir çoğunluğu 1 yıldan az ve 1-5 yıl arası mesleki deneyim süresine sahiptir.

$H_{0,1}$ : Örgütsel stres çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

Örgütsel stresin çalışanların cinsiyetine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış olup, sonuçlar neticesinde; erkeklerin örgütsel stres algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre,  $H_{0,1}$  hipotezi reddedilmiştir.

Altun (2017)'nin “Kurumsal Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma: Beylikdüzü Belediyesi'nde Bir Uygulama” ve Özkaya vd. (2008)'in “Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi” çalışma sonuçlarına göre, örgütsel stresin cinsiyete göre farklılık gösterdiği ve erkeklerin örgütsel stres

algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları bu anlamda benzerlik göstermektedir.

$H_{0,2}$ : Örgütsel stres çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Örgütsel stresin çalışanların medeni durumuna göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış olup, sonuçlar neticesinde; bekâr katılımcıların örgütsel stres düzeyleri evli katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre,  $H_{0,2}$  hipotezi reddedilmiştir.

Özkaya vd. (2008)'in “Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi” çalışma sonucu göre, örgütsel stresin medeni duruma göre farklılık gösterdiği ve bekâr katılımcıların örgütsel stres algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları bu anlamda benzerlik göstermektedir.

$H_{0,3}$ : Örgütsel stres çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Örgütsel stresin çalışanların eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış olup, sonuçlar neticesinde; lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların örgütsel stres düzeyleri lise mezunu katılımcılarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre; ,  $H_{0,3}$  hipotezi reddedilmiştir.

Kırıcı (2010)'un “Örgütsel Stres Yönetimi ve Bir Uygulama” çalışma sonucuna göre; lisans ve lisansüstü mezunların örgütsel stres düzeyleri daha düşük eğitim seviyesinde bulunan katılımcılara göre daha yüksektir. Araştırma sonuçları bu anlamda benzerlik göstermektedir.

$H_{0,4}$ : Örgütsel stres çalışanların iş pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

Örgütsel stresin çalışanların iş pozisyonuna göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış olup, sonuçlar neticesinde; depo elemanının yaşadığı örgütsel stres kasa elemanının yaşadığı örgütsel streten daha yüksek düzeydedir. Satış elemanının yaşadığı örgütsel stres ise kasa elemanının yaşadığı örgütsel streten daha yüksek düzeydedir. Bu sonuca göre,  $H_{0,4}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{0,5}$ : Örgütsel stres çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

Örgütsel stresin çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış olup, sonuçlar neticesinde; mesleki deneyim süresi “6 yıl ve

üzeri” olan katılımcıların örgütsel stres düzeyleri, mesleki deneyim süresi “1 yıldan az” ve “1-5 yıl arası” olan katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0.5}$  hipotezi reddedilmiştir.

Şatırer (2011)’in, “Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma” çalışma sonucuna göre, çalışma süreleri incelendiğinde 6-10 yılları arasında çalışanların, örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları bu anlamda benzerlik göstermektedir.

$H_{0.6}$ : Dış yardım arama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.11}$ : Kabul ve planlama çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.16}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların dış yardım arama, kabul ve planlama, zihinsel egzersiz puanların ortalaması cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir. Araştırmaya katılan kadınların dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puanları erkeklerinkinden daha yüksektir. Bu sonuca dayanılarak, kadınların örgütsel stres ile başa çıkmak için; dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersize yönelik çabaları daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre  $H_{0.6}$ ,  $H_{0.11}$  ve  $H_{0.16}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Yurtsever (2009)’un “Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma” , Eraslan (2014)’ün “Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Fakültesi ve Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinde Stresle Mücadele” ve Palaz (2015)’in “Çalışma Hayatında Stres ve Stresle Mücadele: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği” çalışma sonuçlarına göre, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerini kadınların erkeklerden daha çok uyguladıkları görülmektedir. Araştırma sonuçları, bu anlamda benzerlik göstermektedir.

$H_{0.7}$ : Dış yardım arama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.12}$ : Kabul ve planlama çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.17}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların dış yardım arama ve zihinsel egzersiz puanlarının ortalaması medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer yandan, katılımcıların kabul ve planlama puan ortalaması medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Evli katılımcıların kabul ve planlama puan ortalamaları, bekâr katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, evli katılımcıların örgütsel stres ile başa çıkma ile ilgili kabul ve planlama algıları daha yüksektir. Bu sonuca göre,  $H_{0.7}$  ve  $H_{0.17}$  hipotezleri kabul edilmiş,  $H_{0.12}$  hipotezi ise reddedilmiştir.

Altun (2017)'nin "Kurumsal Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma: Beylikdüzü Belediyesi'nde Bir Uygulama" ve Şatırer (2011)'in, "Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma" çalışma sonuçlarına göre, örgütsel stresle başa çıkmada medeni durum açısından farklılık olmadığı görülmektedir. Araştırma sonuçları, bu anlamda kısmi benzerlik göstermektedir.

$H_{0.8}$ : Dış yardım arama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.13}$ : Kabul ve planlama çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

$H_{0.18}$ : Zihinsel egzersiz çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların kabul ve planlama puan ortalaması eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer yandan, katılımcıların dış yardım arama ve zihinsel egzersiz puanlarının ortalaması eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Lise mezunu katılımcıların dış yardım arama ve zihinsel egzersiz puan ortalamaları, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, lise mezunu katılımcıların örgütsel stres ile başa çıkma ile ilgili dış yardım arama ve zihinsel egzersiz algıları daha yüksektir. Bu sonuca göre,  $H_{0.8}$  ve  $H_{0.18}$  hipotezleri reddedilmiş,  $H_{0.13}$  hipotezi ise kabul edilmiştir.

Altun (2017)'nin "Kurumsal Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma: Beylikdüzü Belediyesi'nde Bir Uygulama", Yurtsever (2009)'un "Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma" ve Şatırcı (2011)'in, "Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma" çalışma sonuçlarına göre, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinde eğitim durumuna göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Çalışmalar bu anlamda farklı sonuçlar göstermektedir.

H<sub>0.9</sub>: Dış yardım arama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.14</sub>: Kabul ve planlama çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.19</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların iş yerindeki pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puan ortalamaları iş pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Elde edilen sonuçlara göre, "kasa" elemanı olarak çalışan katılımcıların dış yardım arama ve kabul ve planlama puan ortalamaları, "satış" ve "depo" elemanı olarak çalışan katılımcılarından daha yüksektir. Ayrıca, "satış" elemanı olarak çalışan katılımcıların dış yardım arama ve kabul ve planlama puan ortalamaları, "depo" elemanı olarak çalışan katılımcılarından daha yüksek bulunmuştur. Son olarak, "satış" ve "kasa" elemanı olarak çalışan katılımcıların zihinsel egzersiz puan ortalamaları, "depo" elemanı olarak çalışan katılımcılarından daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak, H<sub>0.9</sub>, H<sub>0.14</sub> ve H<sub>0.19</sub> hipotezleri reddedilmiştir.

H<sub>0.10</sub>: Dış yardım arama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.15</sub>: Kabul ve planlama çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>0.20</sub>: Zihinsel egzersiz çalışanların mesleki deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz puan ortalamaları mesleki deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Elde edilen sonuçlara göre, mesleki deneyim süresi "1 yıldan az" ve "1-5 yıl arası" olan



katılımcıların dış yardım arama ve zihinsel egzersiz puan ortalamaları, mesleki deneyim süresi “6 yıl ve üzeri” olan katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksektir. Ayrıca, mesleki deneyim süresi “1-5 yıl arası” olan katılımcıların kabul ve planlama puan ortalamaları, mesleki deneyim süresi “1 yıldan az” olan katılımcılarından anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca dayanılarak,  $H_{0.10}$ ,  $H_{0.15}$  ve  $H_{0.20}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Şatırer (2011)'in, “Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma” çalışma sonucuna göre, örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerinin mesleki deneyime göre farklılık göstermemektedir. Çalışmalar bu anlamda farklı sonuçlar göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme, rekabet ve baskıya dayalı bir çalışma hayatı, çalışılan kurumda örgütsel stresin daha çok ortaya çıkmasına neden olurken; aynı zamanda personelin fizyolojik ve psikolojik dengesini bozmaktadır. Bu nedenle örgütsel stres, onları olumsuz etkilediği gibi, işletmenin de performans ve verimliliğinin zarar görmesine sebep olur. Bu durum; devamsızlık, işten ayrılma, işe yabancılaşma ve sessizlik gibi sonuçlar ortaya çıkarır. Personelin performansı düşerken, işletmenin kar marjı da doğru orantıyla düşer. Örgütsel stresten arındırılmış bir çalışma ortamı yaratmak mümkün olmazken, bu tür stresin azaltılması mümkündür. Bununla başa çıkmak kolay olmasa da, belli bir plan doğrultusunda çözüm yöntemlerine gidilebilir. Çünkü, bilinen bir gerçek vardır ki; örgütsel başarıya gölge düşüren en önemli unsurların başında örgütsel stres gelmektedir. Kuşkusuz böylesi stres, her zaman ve her sektörde var olmaya devam edecektir. Önemli olan stresin farkında olunması ve doğru bir şekilde yönetilebilmesidir. Böylece stres, personele zarar yerine yararlı bir şekilde geri dönebilir. Ayrıca unutulmamalıdır ki; örgütsel stres, personele, ortama ve şartlara göre de değişiklik gösterir. Yönetici ile iyi bir iletişim kuramamak veya çalışılan ortamın gürültülü olması; bir çalışan için stres yaratırken, başka biri için yaratmayabilir.

Örgütsel stres ve hakkında öğrenilen bilgiler ve deneyimler, personelin örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerini bertaraf etmede, önemli düzeyde katkılar sağlar. Çalışmada yapılan araştırmanın amacı doğrultusunda, toplam 20 hipotez oluşturulmuştur. Araştırmanın analizi sonucunda;  $H_{0.1}$ ,  $H_{0.2}$ ,  $H_{0.3}$ ,  $H_{0.4}$ ,  $H_{0.5}$ ,  $H_{0.6}$ ,  $H_{0.8}$ ,  $H_{0.9}$ ,  $H_{0.10}$ ,  $H_{0.11}$ ,  $H_{0.12}$ ,  $H_{0.14}$ ,  $H_{0.15}$ ,  $H_{0.16}$ ,  $H_{0.18}$ ,  $H_{0.19}$ ,  $H_{0.20}$  hipotezleri ret;  $H_{0.7}$ ,  $H_{0.13}$ ,  $H_{0.17}$  hipotezleri ise kabul edilmiştir. Öte yandan; stres ve onunla başa çıkma yöntemlerinin neler olduğuna ilişkin hususların, tez çalışmasının araştırma kısmının sonuçları ile bir kez daha altı çizilmiştir. Ayrıca, genel değerlendirmeler ve araştırma sonuçlarına bakılarak; konu ile ilgili benzeri yönde yapılacak çalışmalara yönelik perakende sektöründeki girişimci, yönetici, iş görenlere bazı öneriler aşağıda sunulmuştur:

- a. Personele gerektiği durumlarda, idari yetkisi olan mağaza yöneticilerinin, örgütsel stresle başa çıkma konusunda eğitim vermesi; mağaza içi başarı açısından büyük yarar sağlayabilir.
- b. Erkek personel, çalışma yaşamında daha fazla strese girdikleri için; yöneticiler, onların görev ve sorumluluklarını gözden geçirerek, stres ve stresle başa çıkma yöntemlerini tekrar revize edebilirler.
- c. Bekâr personel, çalışma yaşamında daha fazla strese girdikleri için; yöneticiler, evlilere oranla daha az sorumlulukları olduğunu her fırsatta hatırlatılabilir ve ileride daha fazla sorumluluk aldıklarında stresle doğru bir şekilde başa çıkabilmeleri için, önceden bireyselle yönelik eğitimler verilebilirler.
- d. Lisans ve lisansüstü personel, çalışma yaşamında daha fazla strese girdikleri için; yöneticiler, yaptıkları işi yetersiz görmemeleri gerektiğini ve her sektörde olduğu gibi perakende sektöründe de yükselme imkânlarının olduğunu anlatabilirler.
- e. Personel çalışma yaşamında, iş pozisyonuna göre, örgütsel stres düzeyinde farklılıklar yaşayabilirler. Bu yüzden; yöneticiler, belli aralıklarla personelin iş pozisyonlarını değiştirerek, mağazanın tüm pozisyonlarında çalışmalarını sağlayabilir ve örgütsel stres düzeylerini azaltabilir.
- f. Mesleki deneyim süresine göre, çalışma yaşamında örgütsel stres arttığı için; yöneticiler, en az 6 yıl ve üstü çalışanlara özel, çalışma saatlerinde veya tatil günlerinde değişiklikler yaparak, personeli rutin çalışmadan uzaklaştırabilir ve stres düzeylerini azaltabilir.
- g. Erkekler, dış yardım arama, kabul ve planlama ve zihinsel egzersiz gibi örgütsel stres ile başa çıkma yöntemlerini; kadınlardan daha az kullandıkları için, yöneticiler onlarla daha fazla ilgilenerek iletişimi daha iyi bir hale getirebilirler.
- h. Evli personel, bekârlara göre; çalışma yaşamında iyi veya kötü durumları daha çok kabullenirken; bekârlar ise sorunu büyüterek; işe yabancılaşma, işten ayrılma ve sessizleşme gibi örgütsel sorunlara maruz kalmaktadırlar. Bu konuda; bekâr personele, evliler örnek ve yol gösterici olabilirler.

- i. Lise mezunu personel, lisans ve lisansüstü mezunlara göre; sorunlarını daha çok yönetimle paylaşıyor ve zihnini sorunlardan daha çok arındırabiliyor. Lisans ve lisansüstü mezunları ise; yaptığı işten memnun olmadığı için, kendi içine dönüyorlar ve psikolojik olarak çöküş yaşamaktadırlar. Böylesi durumlarda; yöneticiler, lisans ve lisansüstü mezunlara, ülkenin ve ekonominin gidişatını hatırlatabilir, sabırlı olmaları ve sektörün en alt kademesinden en üst kademesine çıkmanın zor ve yorucu bir süreç olduğunu anlatabilirler.
- j. Depo personeli, diğer pozisyonlardaki personele göre; örgütsel stresle başa çıkma yöntemlerini daha az bilmektedir. Böyle durumlarda, yöneticiler, depo personeli ile daha çok ilgi ve iletişim kurarak, onları yalnız bırakmamaya özen gösterilebilirler.
- k. Mesleki deneyimi az olan personel, kendini daha iyi ifade ederken, deneyim süresi arttıkça personel içine kapanmaktadır. Bu yüzden; deneyim süresi farkı gözetmeksizin, yöneticiler, personeli sık sık gözetim altında tutabilir ve onların demoralize olmalarını engelleyebilir.
- l. Gelişmiş ülkelerde perakende sektöründe uygulanan örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri incelenerek, ülkemizdeki aynı sektörlerde uyarlanması sağlanabilir.

Sonuç olarak; çalışmanın kavramsal kısmı da dikkate alınarak, araştırma kısmına konu olan perakende sektörü mağaza personeli, stresi önceden anlamaya ve algılamaya çalışmalıdır. Ayrıca, bu konuda; eğitilmeli, belirli bir düzeyde strese karşı hazırlıklı olmalı, yönetici ve çalışma arkadaşları arasında stres yaratan hususlar paylaşılmaya özen gösterilmelidir. Kısacası; sosyal, teknolojik, ekonomik, iletişim, ulaşımdaki gelişmeler ve değişimlerin bu denli devam etmesi halinde gerçekleşen küresel ve acımasız rekabet sonucu; iş dünyasında stres ve onunla mücadele yöntemleri kaçınılmaz olacaktır. Çünkü bu gün olduğu gibi, gelecekte de çalışma yaşamında stresin, daha çok artacak bir olgu olacağı söylenebilir. Bu nedenle, belirli bir düzeyde strese alışmak ve onunla yaşamayı öğrenmek gereklidir.

## KAYNAKÇA

Akgündüz, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Albrecht, K. (1979). *Gerilim ve Yönetici*. Çev: Kemal Tosun – Semra Yalçın, İstanbul: Yön Ajans Yayınları.

Altun, B. (2017). *Kurumsal Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma: Beylikdüzü Belediyesinde Bir Uygulama*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Aşkun, N. C. (2006). *Örgütsel Stres ile Kariyer Planlaması Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Uygulama*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Atasay, N.S. (2011). *Satış Elemanlarının Motivasyonu ve Perakendecilik Sektöründe Bir Örnek Uygulama*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Atikeler, G. (2008). *Perakende Sektöründe Teknolojik Yenilikler ve Bir Araştırma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Aydın, K. (2010). *Perakendecilik Dünyasına Giriş*. Ankara: Nobel Yayınları.

Aydın, Z. (2013). *Yoğun Bakım Ünitesinde Yatan Hasta Yakınlarında Stres ve Baş Etme Yolları*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Aydoğmuş, İ. (2016). *Perakende Satış Yapan Zincir Mağazalarda Muhasebe Organizasyonu ve Tahtakale Spot Mağazalarında Bir Araştırma*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Aytaç, M. (2014). *Yöneticilerin Empatik Eğilimleri Stresle Başa Çıkma Durumları ve Çatışma Yönetim Stratejileri Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. İstanbul: Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Balcı, A. (1995). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayınları.

Balcı, A. (2014). *Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Balcıoğlu, İ. (2005). Stres Kavramı ve Tarihsel Gelişimi. *Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Sempozyumu*. (s. 9-12). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi.

Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1987). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2014). *Bedenin Dili*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Baltaş, Z. (2002). *Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Barutçugil, İ. (2006). *Yöneticinin Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.

Bertan, B. (2012). *Resmi – Özel İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Yaşadıkları Örgütsel Stres ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Pendik Örneği)*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Bilen, M. (t.y.). *Sağlıklı İnsan İlişkileri Ailede Kurumlarda Toplumlarda*. Ankara: Ankara Basım Sanayi Yayınları.

Bingöl, D. (1990). *İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı*. İstanbul: Özgün Matbaacılık.

Bozkurt, T., Uluğ, M., Turpoğlu, A., Oktuğ, Z., İçellioğlu, S., Özden, M.S., Soysal, Ö. (2010). *Stres*. İstanbul: Kültür Üniversitesi Yayınları.

Braham, B. (1998). *Stres Yönetimi*. Çev: Vedat Diker, İstanbul: Hayat Yayınları.

Büyüköztürk, Ş. (2003). *Veri Analizi El Kitabı (3.baskı)*. Ankara: Pegem Yayınları.

Canpolat, Ö. (2006). *Çalışanların Stres Düzeylerini Etkileyen Faktörler ve İş Sağlığı Hemşiresinin Stres ile Baş Etmede Etkililiği*. İzmit: Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Coşkun, R., Altunışık, R., Dalay, İ. (2002). *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*. İstanbul: Beta Yayınları.

Cüceloğlu, D. (1996). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Çelik, A. (2010). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Çetinkaya, F. (2011). *Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanlarının İş - Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Çetok, G. (2011). *Perakende Sektöründe Satışçı Motivasyonu: Espark Avm Çalışan Satışçılar Üzerine Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.

Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Doğan, F. (2008). *Sınıf Öğretmenlerinin Stres Kaynakları ve Baş Etme Yolları*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Duran, C. (2012). *Örgütsel Stresin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Durmuşoğlu, A. (2006). *Dağıtım Kanalı Satış Şekli Perakendecilik*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Duymaz, Ö. (2014). *Perakende Mağazacılık Sektöründe Uluslar arası Muhasebe Standartlarına Göre Bütçeleme ve Uygulama*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Eraslan, E. (2014). *Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Fakültesi ve Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinde Stresle Mücadele*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütse Davranış*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Erdoğan, T., Ünser, S., Süt, N. (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2), 449.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Ergun, G. (2008). *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Erşahin, C. (2011). *Stres Kendine Güven Mücadele Ruhu*. Ankara: Tutku Yayınevi.

Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Anne İdaresi Enstitüsü.



“Faktör Analizinde KMO ve Bartlett Testi”, (Erişim) <http://enessaritac.blogspot.com.tr/2014/11/faktor-analizinde-kmo-ve-bartlett-testi.html/> 22 Ekim 2017.

Faulkner, G. (2011). *Çigong ile Stres Yönetimi*. Çev: Tuğçe Sabaz, İstanbul: Sistem Yayınevi.

George, D., Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference. 17.0update* (10a ed.) Boston: Pearson.

Gül, A. (2004). *Perakende Sektöründe İş Tatmini (Gül Marketler Zinciri Örneği)*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Gül, T. (2014). *Perakende Sektöründe Çalışan Kadınların Sosyo – Psikolojik Analizi: Isparta İli Örneği*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi

Güler, A. (2013). *Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları (Serinhisar Devlet Hastanesi Örneği)*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Güler, Z. (2001). İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumundaki Sekreterler Üzerinde Bir Araştırma. *T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları*, No: 1322.

Gümüş, M. (1995). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul: Alfa Yayın Dağıtım.

Gündüz, C. (2014). *Örgütsel Stres ve Baş Edebilme Yolları: Havalimanı – Yer Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Güney, G. (2015). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanlar Üzerine Etkileri ve Stres Yönetimi: Isparta Adliye Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Güney, S. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Gürbüz, Y. (1998). *Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Tatmin Düzeyleri ve Bunun Örgütsel Stres Kaynakları Düzeyleri ile Karşılaştırılması*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.

Haktanır, M. (2016). *İş Stresi Yaratan Faktörler ve Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Hammond, R. (2012). *Akıllı Perakendecilik*. Çev: Ümit Şensoy, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.

İlgöz, M. (2014). *Stres Kaynakları, Sonuçları ve Stresle Mücadele*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

İriç, E. (2012). *Perakende Sektöründe Yeşil Pazarlamanın Önemi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Karadavut, Y. (2005). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Karagül, M. (2011). *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

“Kasa Sorumlusu Kimdir? Ne İş Yapar?”, (Erişim) <http://www.kucukisletmeler.com/kasa-sorumlusu-kimdir-ne-is-yapar/>13Ağustos 2017.

Kaya, B.F. (2009). *Perakendecilik Sektöründe Müşteri Memnuniyeti Düzeyinin Belirlenmesi: İndirim Marketleri Üzerine Bir Uygulama*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Kaya, E. (2006). *Örgütsel Stres Kaynakları ve Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma Örneği*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Kayri, M. (2009). Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (POST-HOC) Teknikleri, *Journal of Social Science*, 19(1), 51-64.

Kırıcı, B. (2010). *Örgütsel Stres Yönetimi ve Bir Uygulama*. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Koçak, N. (2014). *Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynaklarının İncelenmesi (Kahramanmaraş İli Örneği)*. Gaziantep: Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Köknel, Ö. (1998). *Zorlanan İnsan*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Kömoğ, M. (2009). *Eğitim Kurumlarındaki Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Kul, Ö. B. (2006). *Eğitim Fakülteleri Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Değişkenlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Dicle, Fırat ve İnönü Üniversiteleri Örnekleri)*. Diyarbakır: Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Losyk, B. (2006). *Sakin Ol Sinirlere Hakim Ol*. Çev: Gülay Engin, İstanbul: MESS Yayınları.

Mckenna, P. (2014). *Stres Kontrolü*. Çev: Özgü Çelik, İstanbul: Pegasus Yayınları.

Mısırlı, M. (2009). *Perakendecilikte Gelişmeler, Hazır Giyim Perakendeciliği ve Türkiye İçin Rekabetçi Bir Model Önerisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Ong, H. (2007). *İstanbul'da Yapılacak Yeni Hipermarket Yatırımları İçin İlçeler Bazında En Uygun Lokasyonun Belirlenmesi*. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Öner, H. (2013). *Çalışanlarda Stres ve Başa Çıkma Yöntemleri*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Özbek, A. (2008). *Katılımcı Liderlik Anlayışının Stres Yönetimine Etkisi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Özdemir, A., Terzi, Ç., Bayrak, C., Ağaoğlu, E., Ceylan, M. (2012). *Çatışma ve Stres Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özgüner, H. (2002). *Pazarlamada Satış Sonrası Servisin Önemi ve Dayanıklı Tüketim Mallarında Bir Uygulama Örneği*. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kirel, A.Ç., Acar, P. (2013). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Özkaya, M., Yakın, V., Ekinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumuna Etkisi. *Manisa: Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 170-172.

Palaz, A. (2015). *Çalışma Hayatında Stres ve Stresle Mücadele (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem Yayınları.

Pehlivan, Ş. (2015). *Duygusal Zekanın Satış Elemanlarının Algıladıkları Satış Performansına Etkisi*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Polat, Y. (2012). *Faktör Analizi Yöntemlerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi ve Hayvancılık Denemesine Uygulanışı*. Adana: Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Rowshan, A. (2015). *Stres Yönetimi*. Çev: Şahin Cüceloğlu, Ankara: Aura Yayınları.

Rugancı, N. (1994). Kısa Süreli ve Uzun Süreli Stres. *Stres Nedir? Ne Değildir? Stresle Başa Çıkma*. (s. 40-42). Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitapevi.

Sayın, T. (2015). *Perakende Lojistiği ve Trakya Bölgesinde Çalışma*. Trakya: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Seyhan, N. (2007). *Halk – Polis Karşılaşmasında Stres Faktörü Stad Örneği Uygulaması*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Sızan, B. (2006). *İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma*. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Soysal, S. (1999). *Mağazacılık, Mükemmel Müşteri Hizmeti ve Etkili Satış Teknikleri*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.

St Clements University Komisyon, *Stres ile Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Türkiye Enformasyon Bürosu Yayınları.

Süer, A. (2014). *Alışveriş Merkezleri ve Perakende Sürdürülebilirlik*. İstanbul: Yakamoz Yayınları.

Şatırcı, H. (2011). *Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları (Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma)*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Tanşu, M. (2009). *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Uygulama*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Tarakçı, H. (2016). *Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tomruk, Z. (2014). *Akademisyenlerde Stres Kaynakları, Stres Durumunda ve Stresle Başa Çıkma Gösterilen Davranışların İlişkisi: Yakın Doğu Üniversitesi Örneği*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Turdi, M.A. (2016). *Perakende Mağaza Zincirlerinin Verimliliklerinin Karşılaştırılmasında Veri Zarflama Analizi Yönteminin Uygulaması – İstanbul örneği*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Tutar, H. (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*. İstanbul: Seçkin Yayınevi.

Türker, E. (2009). *Örgütsel Stres Faktörleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Lise Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Uğuz, N. (2015). *Türkiye’de Perakende Sektörünün Analizi ve Borsa İstanbul’da İşlem Gören Migros ve Bim Örneği*. İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yaşar, O. (2014). *Çalışan Kadınlarda Örgütsel Stres ve Başa Çıkma Yolları (Bir Kamu Kurumu Örneği)*. Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yazıcı, A. (2011). *Perakendecilikte Özel Marka Kullanımı ve Uygulamaları*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi.

Yılmaz, K.G. (2009). *Tüketicilerin Alışveriş Merkezlerindeki Perakendeci Karmasına Yönelik Beklentileri Üzerine Ampirik Bir Araştırma ve Ankara İli Örneği*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yılmaz, Z. (2007). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları ile Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki (Gaziantep Örneği)*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yılmaztürk, A. (2013). *İlkokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları ( İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği)*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yurtsever, H. (2009). *Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Yücel, R. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Terfi ve Başarı Değerlendirme*. Ankara: Bizim Büro Matbaa Dağıtım Basım Yayıncılık.

Yücel, R. (2012). *Örgüt Yönetiminde Terfi*. Ankara: Bizim Büro Matbaa Dağıtım Basım Yayıncılık.

## **EKLER**

### **EK-I ANKET FORMU**

#### **ANKET FORMU**

##### **Sayın Katılımcı;**

Bu anket Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında hazırlanmakta olan “Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: İstanbul’da Bir Perakende Mağazası ve Şubelerinde Araştırma” adını taşıyan tez çalışmasına temel oluşturmak üzere hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırmada kullanılacak olup, bunun dışında hiçbir kişiye, kuruma ve araştırma grubuna verilmeyecektir.

Anketin amacına ulaşabilmesi için her soruyu doğru cevaplamanız ve her soru için yalnızca bir şıkkı işaretlemeniz önemlidir. Gösterdiğiniz ilgi ve alaka için teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Yasemin Ceren ERİŞ

KK.Ü. Yönetim ve Organizasyon Yük. Lisans Öğr.



## A. KİŞİSEL BİLGİLER

### 1.Cinsiyetiniz

a) Kadın b) Erkek

### 2.Medeni Durumunuz

a) Bekâr b) Evli

### 3.Eğitim Durumunuz

a) Lise b)Üniversite c) Yüksek Lisans

### 4. İşyerindeki Pozisyonunuz

a) Satış Elemanı b) Kasa Elemanı c) Depo Elemanı

### 5. Mesleki Deneyiminiz

a) 1 Yıldan Az b) 1-5 Yıl Arası c) 6- 10 Yıl Arası d) 10 Yıl ve Üzeri

## B. ÖRGÜTSEL STRES

	ÖRGÜTSEL STRES ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Göreviniz harici başka bir iş yükünüz mevcut mu?					
2.	İşinizi yaparken her zaman nerede ne yapacağınızı biliyor musunuz? Görev tanımınız size net bir şekilde söylendi mi?					
3.	Normal bir iş gününde bitirilmeyecek kadar ağır bir iş yükünüz olduğunu hissediyor musunuz?					
4.	İşinizde en iyi olmak için rekabete girer misiniz?					

5.	Üstlerinizin iş başarınız konusundaki değerlendirmelerini bilir misiniz?					
6.	Günlük mesai saatlerinde değişiklikler sizi olumsuz yönde etkiler mi?					
7.	İşinizin monoton olduğunu düşünüyor musunuz?					
8.	Birlikte çalıştığınız kişilerle iletişim sorunu yaşıyor musunuz?					
9.	İşleri paylaşma ve yardımlaşma konusunda yardım alıyor musunuz?					
10.	Üstlerinizle çıkan problemler sizin düşünceniz doğrultusunda çözülüyor mu?					
11.	İş gereklereğiniz kişiliğiniz ve bilgeliğinizle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?					
12.	Mesleğinizde kendinizi geliştirme ve ilerleme imkânı buluyor musunuz?					
13.	İş yerinizde sıcak bir ortam olduğunu düşünüyor musunuz?					

14.	İş yerinizde yetki sorumluluklar dengeli dağıtılıyor mu?					
15.	İş yerinizde aşırı disiplin ve baskı mevcut mu?					
16.	İş yerinizde hak ettiğiniz ilgi ve saygıyı görebiliyor musunuz?					
17.	İşinizde vermiş olduğunuz görüş ve raporlar her zaman dikkate alınıyor mu?					
18.	İş güvencenizin olduğunu düşünüyor musunuz?					
19.	Çalışma ortamınızın fiziksel şartları size uygun mu? (aydınlık, gürültü ve hava koşulları)					

### C. ÖRGÜTSEL STRES İLE BAŞA ÇIKMA

	ÖRGÜTSEL STRES İLE BAŞA ÇIKMA ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	İş arkadaşlarınızdan duygusal destek almaya çalışır mısınız?					
2.	Başınıza gelenleri kabullenir misiniz?					
3.	Başınıza gelenlerden bir şeyler öğrenmeye çalışır mısınız?					

4.	Yöneticilerden ve çalışma arkadaşlarınızdan ne yapabileceğiniz konusunda tavsiyeler alır mısınız?					
5.	Benzer şeyleri yaşayan insanların tecrübelerinden yararlanır mısınız?					
6.	Dini inançlarınızdan güç alarak kendinizi güvende hissedersiniz mi?					
7.	Gerginliğinizi azaltmak için sigara ve alkol içer misiniz, ilaç kullanır mısınız ya da düzensiz beslenir misiniz?					
8.	Yapılacaklar işleri zamanında yapar mısınız ve planlı olurlar mı?					
9.	Olayın daha olumlu gözükmesini sağlamak için farklı bir bakış açısı ile yaklaşır mısınız ve olaylara daha iyimser bakar mısınız?					
10.	Sorun hakkında hissettiklerinizi meslek ve stres danışmanlarına iletir misiniz?					
11.	Sorunu çözmeyi engelleyen diğer şeylerden kendinizi alıkoymaya çalışır mısınız ve olumlu şeyler düşünür müsünüz?					
12.	Sorununuz hakkında somut bir şeyler yapabilecek birileri ile konuşur musunuz ve gerekirse profesyonel destek alır mısınız? (Biyolojik Geribesleme).					

13.	Sorununuzdan kurtulmak için beden ve egzersiz hareketleri yapar mısınız?					
14.	Gevşemek ve sakinleşmek için meditasyon ya da yoga yapar mısınız?					
15.	Düzenli aralıklarla masaj yaptırarak kötü düşüncelerden arınmaya çalışır mısınız?					
16.	Sorununuzu en iyi nasıl çözebileceğinizi düşünür müsünüz?					
17.	Sorununuzla ilgili yapılması gerekenleri üst yönetimle paylaşır mısınız?					
18.	Sorununuzla yaşamayı ve örgütsel stresi yönetmeyi öğrenir misiniz?					
19.	Rahatlamak için açık havaya çıkar ve düzenli nefes alıp verir misiniz?					
20.	Uyuyarak birçok şeyi unutur musunuz?					

## EK II. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	150	-,274	,198	-,071	,394
Dış Yardım Arama	150	-,316	,198	-1,069	,394
Kabul ve Planlama	150	,539	,198	-,705	,394
Zihinsel Egzersiz	150	,167	,198	-1,312	,394
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	150	,501	,198	-,327	,394
N	150				

Cinsiyet = Kadın

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	150	,413	,198	-1,442	,394
Dış Yardım Arama	150	,194	,198	-1,230	,394
Kabul ve Planlama	150	1,274	,198	,689	,394
Zihinsel Egzersiz	150	,694	,198	-,965	,394
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	150	,617	,198	-,503	,394
N	150				

Cinsiyet = Erkek

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	250	-,498	,154	-1,079	,307
Dış Yardım Arama	250	-,394	,154	-,858	,307
Kabul ve Planlama	250	1,014	,154	,437	,307
Zihinsel Egzersiz	250	,395	,154	-1,223	,307
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	250	,040	,154	-,339	,307
N	250				

Medeni durum = Bekar

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	50	-,712	,337	-1,228	,662
Dış Yardım Arama	50	-,868	,337	-,614	,662
Kabul ve Planlama	50	-,268	,337	-1,546	,662
Zihinsel Egzersiz	50	,465	,337	-1,404	,662
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	50	-,488	,337	-1,262	,662
N	50				

Medeni durum = Evli

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	200	-,987	,172	1,253	,342
Dış Yardım Arama	200	-,524	,172	-,233	,342
Kabul ve Planlama	200	,763	,172	-,071	,342
Zihinsel Egzersiz	200	,194	,172	-1,297	,342
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	200	,253	,172	,351	,342
N	200				

Eğitim durumu = Lise

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	100	,910	,241	-,999	,478
Dış Yardım Arama	100	,506	,241	-1,135	,478
Kabul ve Planlama	100	,870	,241	-,830	,478
Zihinsel Egzersiz	100	,904	,241	-,697	,478
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	100	,764	,241	-,979	,478
N	100				

Eğitim durumu = Lisans ve lisansüstü

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	170	-,613	,186	-,276	,370
Dış Yardım Arama	170	-,104	,186	-1,315	,370
Kabul ve Planlama	170	,397	,186	-,872	,370
Zihinsel Egzersiz	170	,144	,186	-1,256	,370
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	170	-,234	,186	-1,525	,370
N	170				

İşyeri Pozisyon = Satış elemanı

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	50	,057	,337	-1,426	,662
Dış Yardım Arama	50	,115	,337	-1,644	,662
Kabul ve Planlama	50	1,050	,337	-,255	,662
Zihinsel Egzersiz	50	,115	,337	-1,644	,662
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	50	-,391	,337	-1,168	,662
N	50				

İşyeri Pozisyon = Kasa elemanı

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	80	-,099	,269	-,600	,532
Dış Yardım Arama	80	,163	,269	-1,394	,532
Kabul ve Planlama	80	,517	,269	-,945	,532
Zihinsel Egzersiz	80	1,373	,269	,566	,532
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	80	,050	,269	-1,494	,532
N	80				

İşyeri Pozisyon = Depo elemanı



	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	110	-,613	,230	-,334	,457
Dış Yardım Arama	110	-,036	,230	-1,340	,457
Kabul ve Planlama	110	,342	,230	-,922	,457
Zihinsel Egzersiz	110	,140	,230	-1,257	,457
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	110	-,228	,230	-1,523	,457
N	110				

Mesleki Deneyim = 1 yıldan az

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	109	-,820	,231	-,370	,459
Dış Yardım Arama	109	-,813	,231	-,192	,459
Kabul ve Planlama	109	,519	,231	-1,020	,459
Zihinsel Egzersiz	109	,319	,231	-1,319	,459
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	109	-,009	,231	-,705	,459
N	109				

Mesleki Deneyim = 1-5 yıl arası

	N	Çarpıklık		Basıklık	
	Değer	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Örgütsel Stres	81	1,201	,267	-,333	,529
Dış Yardım Arama	81	,677	,267	-,791	,529
Kabul ve Planlama	81	1,134	,267	-,208	,529
Zihinsel Egzersiz	81	,986	,267	-,552	,529
Örgütsel Stres ile Başa Çıkma	81	,996	,267	-,443	,529
N	81				

Mesleki Deneyim = 6 yıl ve üzeri

### **EK III: ÖZ GEÇMİŞ**

Yasemin Ceren Eriş, 1991’ de İstanbul’da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini İstanbul Pendik’te bitirdi. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme bölümünden 2014 yılında mezun oldu. Kırıkkale Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı yüksek lisans eğitimine 2015’ te başladı. Halen, eğitimine devam etmektedir.

