

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

OTEL İŞLETMELERİNDE STRES YÖNETİMİ:
İSTANBUL' DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

KERİM IŞIK

ARALIK-2006

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

OTEL İŞLETMELERİNDE STRES YÖNETİMİ:
İSTANBUL' DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Kerim IŞIK

Danışman
Yrd.Doç.Dr. Orhan AKOVA

Bolu-2006

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE,

Kerim IŞIK' a ait, “Otel işletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul' daki Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde Bir Araştırma” adlı çalışma jürimiz tarafından Turizm ve Otel işletmeciliği Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Üye : Prof.Dr. Güniz AKINCI KESİM

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr. Orhan AKOVA

Üye : Yrd.Doç.Dr. Said KINGİR

Prof.Dr. Uğur ESER
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

OTEL İŞLETMELERİNDE STRES YÖNETİMİ: İSTANBUL’ DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Kerim IŞIK

Yüksek Lisans Tezi

**Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Yrd.Doç.Dr. Orhan AKOVA**

Aralık, 2006, 140 Sayfa

Günümüzde örgütler, aşırı stres durumunda ortaya çıkan olumsuz sonuçlar dolayısıyla büyük bedeller ödemekte ve işgücü kaybetmektedir. Bunun asıl sebebi ise, teknolojik değişimlerin hızı, yapılan işin karmaşıklığının artması, coğrafi hareketlilik ve bunun aile yaşantısına getirdiği yük gibi, çeşitli özelliklere sahip endüstri sonrası toplumda, engellemelerle, duygusal gerilmelerle karşı karşıya kalan insanların hassas biyolojik ve duygusal dengelerinde önemli bozulmalar yaşamalarıdır. Bu nedenle, başarıya ulaşmak için örgütlerin, çalışanların verimliliklerini fiziksel ve psikolojik sorunlar yaratarak engelleyen aşırı stresi ortadan kaldırmaları gerekmektedir.

Yapılan bu araştırmada stres kavramı ve stresin birey üzerindeki çeşitli etkileri incelenmiş, İstanbul İlinde yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma ile otel işletmelerinde stres yaratan faktörler, çalışanların bunlara verdikleri tepkiler ve baş etme stratejilerinin belirlenmesine çalışılmıştır. Ayrıca otel çalışanlarının demografik özelliklerine ve çalıştıkları otellerin farklı kurumsal yapılarına göre oluşturdukları grupların bu üç boyuta ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda, otel çalışanları üzerinde stres yaratıcı etkiye sahip en önemli etmenlerin örgüt yapısı ve politikasından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Ayrıca stres durumunda gösterilen tavırlar da genel olarak performans ve verimliliği olumsuz yönde etkileyen etmenler olarak ortaya çıkmıştır. Stresle baş edebilme yöntemlerine ilişkin ortaya çıkan sonuç ise genellikle fiziksel ve manevi baş etme yöntemlerinin tercih edildiği yönünde gerçekleşmiştir.

Otel işletmeleri çalışanlarının demografik özellikleri ile stres kaynakları boyutunda cinsiyet ve departmanlar açısından, stres durumundaki tavır boyutunda departmanlar açısından ve stresle baş edebilme boyutunda ise yaş ve departmanlar açısından anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Stres Yönetimi, İstanbul

ABSTRACT

STRESS MANAGEMENT IN HOTEL MANAGEMENT: AN INVESTIGATION IN FIVE STARS HOTELS IN ISTANBUL

Kerim IŞIK

**M. Sc., Enstitute of Social Sciences
Department of Tourism and Hotel Management
Adviser: Asst.Prof. Orhan AKOVA**

December, 2006, 140 Pages

Today, the organizations pay their dues and lose labor force on account of negative results occurred in the event of extreme stress. The main reason is that the people, who encounter hindrances, emotional tensions, experience significant upset in their sensitive biologic and emotional balances in the society following industry that the speed of technologic change, increasing complexity of the work dealt with, geographic activity and how it is causing a burden to family life etc. Therefore, organizations should remove the extreme stress, which hinders productivity of labors by making physical and psychological trouble to be successful.

This research examines the stress concept and the various stress effects on a person. Several attempts has been performed to determine the factors that cause stress, the workers reactions to these factors and the strategy to handle with a study made at five stars hotels in the city of Istanbul. Also, it has been searched if the ideas of the groups, which hotel workers have made by demographical features and the different institutional structures of the hotels they work for, have significant differences about the three different fields.

It has been determined that the most important factor which has an effect on being a stress maker on hotel workers is the organization structure and policy after research. However, the attitudes, which are shown in stress state, are the factors that affect generally the performance and productivity becomes negative. The result regarding the methods of coping with stress is mostly to prefer physical and moral efforts.

The workers of hotel managements concerning demographical features and stress sources have for gender and departments, as regards attitude in stress state for

departments and regarding dealing with stress emerged significant differences for age and departments.

Key Words: Hotel Management, Stress Management, Istanbul

**Canım Eşim Nazife' ye, Biricik Annem Hasibe
ve Sevgili Babam Merhum Ali Işık'a.**

TEŞEKKÜR

Yaptığım bu tez çalışması süresince çalışmanın şekillenmesinde pek çok insanın emeği ve katkısı olmuştur.

Öncelikle değerli arkadaşım Arş.Gör. Erkan TAŞKIRAN‘ a özellikle uygulama kısmında gösterdiği yardım ve destekleri için teşekkür ederim.

Yüksek Lisans eğitimim boyunca gerek ders aşamasında gerekse de araştırma safhasında deneyim ve desteklerini esirgemeyen Sayın Prof.Dr. Güniz Akıncı KESİM‘ e, Yrd.Doç.Dr. Said KINGİR‘ a ve ders aşamasında araştırmanın safhaları ile ilgili izlenmesi gereken yollar konusunda fikir ve yönlendirmeleriyle bana yol gösteren Öğr.Gör. İbrahim KILIÇ‘ a teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmam boyunca gösterdiği gerek destek ve anlayıştan gerekse de bilgi ve tecrübelerini araştırmanın her aşamasının şekillenmesi için cömertçe ortaya koyan danışman hocam Sayın Yrd.Doç.Dr. Orhan AKOVA‘ ya en değerli saygı ve en içten teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İTHAF	vii
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv

BÖLÜM I

GİRİŞ	1
1.1. Problem Cümlesi.....	3
1.2. Alt Problemler.....	3
1.3. Araştırmanın Sınırlılığı.....	4
1.4. Araştırmanın Önemi.....	5
1.5. Tanımlar.....	5

BÖLÜM II

OTEL İŞLETMELERİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

2.1. Otel İşletmesi Kavramı.....	7
2.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri.....	8
2.3. Otel İşletmeciliğinin Tarihsel Gelişimi.....	10
2.3.1. Dünya’ da Otel İşletmeciliğinin Gelişimi.....	10
2.3.2. Türkiye’ de Otel İşletmeciliğinin Gelişimi.....	11
2.4. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	13
2.4.1. Genel Olarak Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	13
2.4.2. Türkiye’ deki Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	15
2.5. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısı.....	17

2.5.1. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Gelişim Süreci.....	18
2.5.2. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Düzenlenmesi.....	18

BÖLÜM III

STRESLE İLGİLİ GENEL KAVRAMLAR, STRESİN NEDENLERİ, BELİRTİLERİ, ETKİLERİ VE SONUÇLARI

3.1. Stres Kavramı.....	21
3.1.1. Stresin Tanımı.....	21
3.1.1.1. Benzer Kavramlar.....	22
3.1.2. Stresin Psikolojik Yönü.....	23
3.1.3. Stresin Fizyolojik Yönü.....	24
3.1.4. Stres Kaynakları.....	25
3.1.4.1. Bireysel Stres Kaynakları.....	26
3.1.4.1.1. Fizyolojik Stres Kaynakları.....	28
3.1.4.1.2. Psikolojik Nedenler.....	29
3.1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	30
3.1.4.3. Stresin Belirtileri.....	38
3.1.4.4. Stresin Sonuçları.....	42
3.1.4.4.1. Stresin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları.....	42
3.1.4.4.1.1. Stresin Birey Üzerindeki Etkileri...	43
3.1.4.4.1.2. Stresin Örgütsel Sonuçları.....	45
3.1.4.4.2. Stres ve Verimlilik.....	45
3.1.5. Stres Yönetimi.....	46
3.1.5.1. Stres Yönetiminde Bireysel Yaklaşımlar.....	47
3.1.5.1.1. Fiziksel Egzersiz.....	48
3.1.5.1.2. Rahatlama.....	49
3.1.5.1.3. Meditasyon.....	49
3.1.5.1.4. Biyolojik Geri Besleme.....	50
3.1.5.1.5. Davranış Değiştirme.....	51
3.1.5.1.6. Zaman Yönetimi.....	51
3.1.5.1.7. Pozitif Düşünme ‘Zihinsel Düzenleme Tekniği	52
3.1.5.2. Stres Yönetiminde Örgütsel Yaklaşımlar.....	53

3.1.5.2.1. İşe ve Görevlere Yönelik Düzenlemeler.....	55
3.1.5.2.2. Duyarlılık Eğitimi.....	58
3.1.5.2.3. Örgütsel İletişim.....	58
3.1.5.2.4. Örgütsel Programlar.....	59
3.1.5.2.5. Diğer Örgütsel Yaklaşımlar.....	61

BÖLÜM IV

ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ ÜZERİNE

YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	62
----------------------------------	-----------

BÖLÜM V

İSTANBUL’ DA FAALİYET GÖSTEREN BEŞ YILDIZLI OTEL

İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE STRES YARATAN

ETMENLERİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Evreni.....	68
5.2. Bilgi Toplama Yöntemi.....	69
5.3. Verilerin Çözümlemesi.....	70
5.4. Araştırmaya İlişkin Bulgular ve Tartışma.....	73
5.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	73
5.4.2. İş Yerinde Stres Yaratan Faktörlere İlişkin Bulgular.....	75
5.4.3. Çalışanların Stres Durumundaki Tavrılarına İlişkin Bulgular	85
5.4.4. Çalışanların Stresle Baş Edebilmek İçin Kullandıkları Yöntemlere İlişkin Bulgular.....	90
5.4.5. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	98
5.4.5.1. Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Karşılaştırılması.....	98
5.4.5.2. Çalışanların Yaşları Açısından Karşılaştırılması.....	99
5.4.5.3. Çalışanların Medeni Halleri Açısından Karşılaştırılması.....	100
5.4.5.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması.....	101
5.4.5.5. Çalışanların Departmanlar Açısından Karşılaştırılması....	102
5.4.6. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavrılar Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	103

5.4.6.1. Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Karşılaştırılması.....	103
5.4.6.2. Çalışanların Yaşları Açısından Karşılaştırılması.....	104
5.4.6.3. Çalışanların Medeni Halleri Açısından Karşılaştırılması.	104
5.4.6.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması.....	105
5.4.6.5. Çalışanların Departmanlar Açısından Karşılaştırılması...	106
5.4.7. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	107
5.4.7.1. Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Karşılaştırılması.....	107
5.4.7.2. Çalışanların Yaşları Açısından Karşılaştırılması.....	108
5.4.7.3. Çalışanların Medeni Halleri Açısından Karşılaştırılması.	109
5.4.7.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması.....	109
5.4.7.5. Çalışanların Departmanlar Açısından Karşılaştırılması...	110
5.4.8. Stres Yaratan Etmenlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması.....	111
5.4.9. Stres Durumunda Gösterilen Tavrıların Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması.....	112
5.4.10. Stresle baş edebilmek İçin Kullanılan Yöntemlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması.....	113
SONUÇ	119
KAYNAKÇA	127
EKLER	
Ek-1: Anket Formu.....	133
Ek-2: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Özellikleri.....	139

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. 2003 Yılı İtibariyle Türkiye’deki Konaklama İşletmeleri ve Yatak Sayıları.....	17
Tablo 2. A ve B Kişilik Tipleri Karşılaştırması.....	28
Tablo 3. Hayat Olayları Envanteri.....	30
Tablo 4. Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları.....	36
Tablo 5. Demografik Bulgular.....	74
Tablo 6. Stres Yaratan Etkenler Faktör Puan ve Ortalama Dağılım Tablosu.....	76
Tablo 7. Stres Durumundaki Tavır Faktör Puan ve Ortalama Dağılım Tablosu.....	86
Tablo 8. Stresle Baş Edebilmek İçin Kullanılan Yöntemler Faktör Puan ve Ortalama Dağılım Tablosu.....	91
Tablo 9. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	99
Tablo 10. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması.....	99
Tablo 11. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	100
Tablo 12. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	101
Tablo 13. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması.....	103
Tablo 14. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	103
Tablo 15. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması.....	104
Tablo 16. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	105
Tablo 17. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	105
Tablo 18. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması.....	106
Tablo 19. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	108

Tablo 20. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması.....	108
Tablo 21. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	109
Tablo 22. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması.....	110
Tablo 23. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması.....	111
Tablo 24. Stres Yaratan Etmenlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması.....	112
Tablo 25. Stres Durumunda Gösterilen Tavrıların Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması.....	113
Tablo 26. Stresle Baş Edebilmek İçin Kullanılan Yöntemlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması.....	114

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Organizasyon Şeması.....	20
Şekil 2. Stresin Psikolojik ve Fizyolojik Yönü.....	24
Şekil 3. Stres Kaynakları ve Sonuçları.....	26
Şekil 4. İhtiyaçlar Pramidi.....	29
Şekil 5. İş Çevresinin İş Görenler Üzerindeki Etkileri ve İnsanın Bu Etkilere Gösterdiği Reaksiyonlar.....	32
Şekil 6. Alarm Döneminde Enerjinin Ortaya Çıkmasını Sağlayan Hormonların Yolu.....	43
Şekil 7. Verimlilik ve Stres.....	46
Şekil 8. Stres Yönetim Stratejileri.....	47
Şekil 9. Örgütsel Stres Yönetim Programlarının Hedefleri.....	54

BÖLÜM I

GİRİŞ

Günümüzde hızla değişen yaşam koşulları sosyal bir varlık olan insan üzerinde gerek fiziksel ve gerekse ruhsal açıdan bir baskı oluşturmaktadır. Bu baskılar zamanla gerilime neden olarak bir tepkiye sebep olabilmektedir. İşte olağanüstü talepler, baskılar veya fırsatlar gibi nedenlerle insan üzerinde oluşan bu gerilim durumu stresi tanımlamaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:1). Yaşanan hızlı değişim hayatın hemen hemen her alanında göze çarpmakta, sonuçta insanlar bulundukları her ortamda ya da çalıştıkları her işletmede bu baskı unsurlarıyla karşı karşıya kalabilmektedir. Dolayısıyla bu ortamlarda yaşayan veya çalışan insanların stresle karşılaşmaları kaçınılmaz olmaktadır.

İş yaşamında çalışanlar üzerinde stres yaratan birçok etmen bulunmaktadır. Örgütlerin başarıya ulaşabilmesinin en önemli etkenlerinden birisinin verimlilik olduğu göz önünde bulundurulacak olursa, bu etmenler aşırı stres yaratacak seviyeye ulaştıklarında çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını tehdit etmekte, dolayısıyla iş doyumunu, motivasyonunu ve performansını azaltıcı yönde etki yaparak işletmenin verimliliği üzerinde olumsuz bir sonuç doğurabilmektedir.

Bacasız sanayi olarak ifade edilen ve ülkemiz ekonomisinde önemli gelir kalemlerinden birini oluşturan turizm sektörünün temel taşı olarak kabul gören otel işletmeleri de bu hızlı değişimden nasibini almakta, dolayısıyla otel çalışanları da stresin olumsuz etkilerine maruz kalmaktadır. Ancak diğer sektörlerden farklı olarak otel işletmeciliğinin emek-yoğun bir endüstri olması insan faktörüne daha fazla önem kazandırmaktadır. Bu nedenle otel yönetimleri, iş yerinde çalışanlar üzerinde stres yaratan etmenleri şirket amaçlarının önünde önemli bir engel olarak kabul etmeli ve stres yaratan bu etmenlerin etkilerini azaltıcı yönde maksimum önlemler almaya çalışmalıdır.

Bu araştırmada, otel işletmelerinde çalışanlar üzerinde stres yaratan etmenler, çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlar ve stresle baş edebilme yöntemleri ile farklı kurumsal yapıya sahip otel işletmeleri çalışanlarının stres kaynakları, stres durumundaki tavır ve stresle baş edebilme yöntemlerine ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda yapılan araştırma, İstanbul’ da faaliyet gösteren 5 yıldıızlı otel çalışanları üzerinde uygulanan anket çalışmasının da yer aldığı beş bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, araştırmanın konusu kısaca tanımlanmış, problem cümlesi ve alt problemleri ortaya konulmuş, araştırmanın sınırlılığı ile önemi vurgulanmış ve çalışmanın özünü oluşturan temel kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde, otel işletmeleri genel olarak incelenmiş, otel işletmelerinin Dünya’ daki ve Türkiye’ deki tarihsel gelişimi ortaya konulmuş, otel işletmeleri ile ilgili genel bir sınıflandırmaya yer verilmiş ve beş yıldıızlı otel işletmelerinin organizasyon yapısı üzerinde durulmuştur.

nc bölümde, araştırmanın inceleme konusu olan stres kavramı incelenmiş, stres kaynakları açıklanmış, stresin sonuçlarına yer verilmiş ve son olarak ta kişisel ve örgütsel stres yönetimi konuları ortaya konulmuştur.

Dördüncü bölümde, örgütsel stres yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalara ve sonuçlarına yer verilmiştir

Son bölümde ise, otel işletmesi çalışanlarının stres kaynaklarını, stres durumundaki tavırlarını ve stresle baş edebilme yöntemlerini ortaya koymak amacı ile İstanbul bölgesinde yapılan anket çalışmasının sonucuna yer verilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket, Prof. Dr. Ali Balcı tarafından geliştirilen “ğretim Elemanının İş Stresi Anketi” nin değiştirilmesi ile hazırlanmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, otel işletmeleri çalışanlarının demografik özelliklerini saptamaya yönelik hazırlanmış 5 adet kapalı uçlu soru, ikinci bölümde çalışanlar üzerinde stres yaratan faktörleri belirlemeye yönelik 28

adet kapalı uçlu soru, üçüncü bölümde çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırları ortaya koymaya yönelik 13 adet kapalı uçlu soru ve son bölümde ise, çalışanların stresle baş edebilmek için kullandıkları yöntemleri belirlemeye yönelik 24 adet kapalı uçlu soru bulunmaktadır. Stres yönetimi ile ilgili yapılan literatür taraması sonucu uluslar arası geçerliliği olan herhangi bir anket çalışmasına ulaşamadığı için bu tez çalışmasında Prof. Ali Balcı' nın anketi esas alınmıştır.

Araştırmanın evreni, İstanbul' da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanları olarak belirlenmiştir. Araştırmada evrenden örneklem alınmak suretiyle veri toplanmıştır. Evren kapsamındaki tüm işletme çalışanlarına ulaşılabilmenin güçlüğü, zaman kısıtlılığı ve ekonomik nedenlerle örneklem seçilme yöntemi benimsenmiştir. Anket formları personel müdürleri vasıtası ile çalışanlara ulaştırılmıştır. Dağıtılan 442 adet anket formundan 380' i geri dönmüş ve geri dönen anketlerin tamamının amaca uygun şekilde doldurulduğu tespit edilerek değerlendirmeye alınmıştır. Dolayısıyla anket geri dönüş oranı %85,97 olarak gerçekleşmiştir.

Anket çalışmasıyla elde edilen veriler "SPSS 10.0 for Windows" istatistik paket programına işlenerek analiz edilmiştir. Değerlendirme aşamasında otel çalışanlarının demografik özelliklerinin ve çalışanlar üzerinde stres yaratan faktörler, çalışanların stres durumundaki tavırları ve stresle baş edebilme yöntemlerine ilişkin yargıların otel çalışanlarının görüşlerine göre yüzde, frekans dağılımları ve aritmetik ortalamaları hesaplanmış; çalışanların cinsiyet ve medeni hal değişkenlerine göre oluşturdukları grupların yargılara ilişkin ortalamaları arasındaki farklılıkların anlamlılığını test etmek için bağımsız örneklem için t-testi; çalışanların yaş, eğitim ve departman değişkenlerine göre oluşturdukları grupların yargılara ilişkin ortalamaları arasındaki farklılıkların anlamlılığını test etmek için tek faktörlü Anova Testi ve farklılıkların hangi gruptan kaynaklandığını test etmek için çoklu karşılaştırma yöntemlerinden Tukey Testi uygulanmıştır.

1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problemi şöyledir;

İstanbul'daki 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının işlerinde yaşadıkları stresin düzeyi, stres durumunda gösterdikleri tavırlar ve stresle baş etmede kullandıkları yöntemler nelerdir?

1.2. Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri şunlardır;

İstanbul' daki 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının;

1. İşlerinde stres yaratan faktörler nelerdir?

2. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve departman gibi demografik özelliklerine göre oluşturdukları grupların işte yaşadıkları stres düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. İşyeri stres kaynaklarına ilişkin görüşleri çalıştıkları otellerin farklı kurumsal yapılarından etkilenmekte midir?

4. Stres durumunda gösterdikleri tavırlar nelerdir?

5. Demografik özelliklerine göre oluşturdukları grupların stres durumunda gösterdikleri tavırlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

6. Stres durumunda gösterdikleri tavırlar çalıştıkları otellerin farklı kurumsal yapılarından etkilenmekte midir?

7. Stresle baş etme stratejileri nelerdir?

8. Demografik özellikler ve çalıştıkları otele göre oluşturdukları grupların stresle baş etme stratejilerini uygulama sıklığı arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

9. Stresle baş etme stratejileri çalıştıkları otellerin farklı kurumsal yapılarından etkilenmekte midir?

1.3. Araştırmanın Sınırlılığı

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir;

Araştırma;

a) Otel işletmeleri çalışanlarının işlerinde stres yaratan faktörlerin, çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırların ve stresle baş etme stratejilerinin belirlenmesiyle sınırlıdır. 5 yıldızlı otel işletmelerinin orta ve üst kademe yöneticileri ve 5 yıldızlı otel işletmeleri dışında kalan otel işletmeleri çalışanları çalışma kapsamına alınmamıştır.

b) Otel işletmesi çalışanlarının iş stresinin, çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırların ve streslerle baş etme stratejilerinin var olan durumunun belirlenmesiyle sınırlıdır.

c) İstanbul’ daki 5 yıldızlı üç farklı kurumsal yapıya sahip bağımsız, ulusal zincir ve uluslar arası zincir otel çalışanları ile sınırlı tutulmuştur.

1.4. Araştırmanın Önemi

Otel çalışanlarının iş stresinin belirlenmesine yönelik bu araştırma sonucunda ulaşılan bulguların aşağıdaki konularda yararlı olabileceği düşünülebilir;

a) Aşırı stres sonucu ortaya çıkan olumsuz etkiler sonucunda yaşanan çalışanların iş veriminde düşüş, motivasyon eksikliği, çalışma isteğindeki azalma gibi sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, otel çalışanlarında iş stresi yaratan faktörler saptanarak gerekli önlemlerin alınması suretiyle çalışanların stres düzeylerinin azaltılması, dolayısıyla iş doyumu, motivasyon ve verimliliklerinin artırılması sağlanabilmektedir.

b) Otel çalışanlarının stres durumundaki tavırları saptanarak bu konuda gelişmelerine yönelik düzenlemelerin yapılabilmesine yardımcı olabilmektedir.

c) Otel çalışanlarının stresle baş etme stratejileri saptanarak bu konuda gelişmelerinin sağlanması için yöntemler geliştirilebilmektedir.

d)Çalışma otel işletmelerine yönelik daha geniş çalışmalara kaynak oluşturabileceği gibi diğer sektörlerde yapılabilecek bu tarz araştırmalara da yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

1.5. Tanımlar

Otel Çalışanı: Dinlenme, eğlenme, kültür, sağlık, spor gibi amaçlarla sürekli yaşadığı yerden, başka bir yere seyahat eden ve en az 24 saat bu bölgede bulunan kişi ya da topluluk olarak ifade edilen turistin, geceleme, yeme-içme gibi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faaliyet gösteren en yaygın konaklama tesisi olarak ifade edilebilecek otel işletmelerinin çeşitli departmanlarında çalışan kişilerdir.

Örgütsel Stres: Otel çalışanının çalışma ortamından kaynaklanan, olumsuz olarak algıladığı iş çevresi özelliklerine gösterdiği tepkilerdir. Bu çalışmada örgütsel stres otel çalışanının stres kaynaklarını, strese karşı gösterdiği tavırları ve stresle baş edebilme stratejilerini kapsayacak genişlikte kullanılmıştır.

Örgütsel Stres Kaynakları: Otel çalışanının işinde stres yaşamasına neden olan iş ve iş çevresindeki faktörler olarak ifade edilebilmektedir.

Stres Durumundaki Tavır: Otel çalışanının işinde yaşadığı strese tepki olarak gösterdiği kendini işe verememe, çalışma isteğinin azalması, sık sık hata yapma gibi davranışlardır.

BÖLÜM II

OTEL İŞLETMELERİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Bu bölümde, tezin çalışma alanını ve bu alanın özelliklerini ortaya koyabilmek amacıyla otel işletmelerinin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması, organizasyon yapısı ve otel işletmelerinin Dünya’ daki ve Türkiye’deki tarihsel gelişimi ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

2.1. Otel İşletmesi Kavramı

İnsanlar tarihin her çağında ticari, dini ve askeri gibi değişik nedenlerle seyahat etmekteydiler. Ancak, günümüzde sanayinin gelişmesi, kişi başına düşen gelirin artması, buna bağlı olarak refah düzeyinin yükselmesi, insanların boş zamanının çoğalması turizme ticari, dini ve askeri amaçlarla yaptıkları seyahatlerden çok farklı bir şekil vermiştir. Turizm, yirminci yüzyılda sosyal ve ekonomik nitelik kazanan bir olgu haline gelmiştir (Olalı, 1984:8).

Yaygın olarak benimsenen bir tanımlamaya göre turizm, kazanç sağlamak amacıyla yönelik olmamak ve sürekli yerleşmemek koşuluyla, yabancıların bulundukları bir yerden başka bir yere seyahat etmeleri ve konaklamaları sonucunda ortaya çıkan ilişkilerin tümüdür. Daha kısa bir ifade ile turizm, sürekli yaşanılan yer dışında tüketici olarak yapılan seyahat ve geçici konaklama faaliyetleridir (Barutçugil, 1989:15).

Bu gelişmelerin etkisiyle turizmin geçici bir süre için yer değiştirme özelliğinin bir sonucu olarak, “seyahat ve konaklama ihtiyaçlarının ve buna bağlı diğer ihtiyaçların tatminine yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlamasını sağlayan ekonomik birimler” olarak tanımlanan turizm işletmelerine olan ihtiyaç artmıştır (Barutçugil,1989:62).

Çalışmanın bu bölümünde turistlerin geçici konaklama, yeme-içme, eğlence ve diğer bazı ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faaliyet gösteren işletmeler olarak tanımlanabilen otel işletmeleri üzerinde durulacaktır.

Konaklama işletmeleri içerisinde en eski ve en yaygın olanı otel işletmeleridir (Şener, 1997:3). Birçok yazar, uzman ve kuruluş, insanların ilk seyahatleri kadar eski olan turizm olgusunda en büyük rolü oynayan otelin tanımını yapmaya çalışmıştır (Batman, 2003:15). Bunlar;

Otel, Uluslararası Turizm Akademisi tarafından; “insanların seyahatleri boyunca belli bir ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını devamlı olarak karşılayabilecekleri işletmelerdir” şeklinde tanımlanmıştır (Olalı ve Korzay, 1989:25).

Diğer bir tanıma göre otel, “seyahat eden yabancıların geçici bir süre için konaklamaları amacıyla belirli standartlarda düzenlenmiş tesislerdir” (Barutçugil, 1989:53).

Olalı ve Korzay (1989)’ a göre ise otel; yapısı, teknik donanımı, konfor ve bakım koşulları gibi maddi, sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılayan ekonomik, sosyal ve hukuki bakımdan disiplin altına alınmış işletmedir (Olalı ve Korzay, 1989:29).

Bu tanımlara göre otel; turistlerin seyahat ettikleri süre içerisinde ihtiyaç duyduğu konaklama, yeme-içme, eğlence gibi ihtiyaçlarını belli bir ücret karşılığı karşılamaya istekli, sunduğu hizmet ve hizmetlerin kalitesinin gerek ulusal ve gerekse uluslar arası çalışmalarla standart hale getirildiği, insan ilişkilerinin ön planda olduğu işletmeler şeklinde tanımlanabilmektedir.

2.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçları karşılayan otel işletmeleri, ticari ve endüstriyel işletme karakteri taşımakta ve bazı özellikleri nedeniyle diğer

işletmelerden ayrılmaktadır. Bu özelliklerin başlıcaları 6 maddede verilebilmektedir (Aktaş, 1989:17):

- Otel İşletmeleri Zaman Satar.

Otel odalarının 24 saat içerisinde satılması gerekmektedir, aksi durumda satılamayan oda otel için kayıp olmaktadır. Otel odalarının stoklanma imkanı olmadığı için, üretildiğı ve hazırlandığı anda satılması gerekir.

- Otel İşletmeciliğı İnsan Gücüne Dayanır.

Otel işletmelerinde gerek hizmet sunmada, gerekse fonksiyonların yerine getirilmesinde büyük ölçüde insan gücünden faydalanılır. Hizmetlerin yürütülmesinde ve müşterilerin psikolojik tatmininin sağlanmasında insanın önemi büyük olup, otomasyonun girebileceğı alanlar da kısıtlıdır. Bu nedenle emek yoğun bir sektör özelliğı göstermektedir.

- Otel Hizmetleri Personel Arasında Yakın İşbirliğı ve Karşılıklı Yardımı Gerektirir.

Otel, birbirine son derece bağımlı birimlerden meydana gelmiş, ekonomik ve sosyal bir işletmedir. Bu nedenle, otel fonksiyonlarını yerine getiren personel arasında yakın bir işbirliğı ve karşılıklı yardımlaşma söz konusudur.

- Otel İşletmeleri Yılın 365 Günü, Haftanın 7 Günü, Günü 24 Saati Hizmet Veren İşletmelerdir.

Oteller, rahat ve huzurlu bir ortam oluşturarak müşterilerin kendilerini rahat hissetmelerini sağlamak, dinlenme ve eğlence ihtiyaçlarını karşılamak için 24 saat faaliyet gösteren işletmelerdir.

- Dinamik Bir Yapıya Sahiptir.

Otel, hizmet üreten bir fabrika olarak düşünülürse, teknolojisi ve hizmet anlayışı ile devamlı olarak değişiklik gösteren, zevk ve modaya bağımlılığı fazla olan bir sektördür.

- Risk Faktörü Yüksek Bir Sektördür.

Turizm endüstrisinde talep, önceden kesin bir şekilde belirlenmesi güç olan ekonomik ve politik koşullara bağlıdır, otel işletmeleri de talep dalgalanmalarından anında etkilenmektedir. Bu nedenle, otel işletmeciliği risk faktörü yüksek bir sektördür.

2.3. Otel İşletmeciliğinin Tarihsel Gelişimi

Bu bölümde otel işletmelerinin geçmişten günümüze Dünya’ da ve Türkiye’ de göstermiş olduğu gelişim incelenecektir.

2.3.1. Dünya’ da Otel İşletmeciliğinin Gelişimi

Hiç kimse ilk otelin ne zaman açıldığı hakkında tam bir bilgi sahibi değildir. Yazılı kaynaklardan elde edilen bilgilere göre ilk oteller, seyahat edenlere konaklama imkanı sunan özel mülkiyetli evler olarak ortaya çıkmıştır. M.Ö. 500. yıllara kadar Yunanistan’ daki Corint gibi antik kentler, seyahat edenlere yatacak yer ile birlikte yiyecek ve içecek imkanı sunan önemli sayıda işletmeye sahiptir (Oral, 2002:6).

Han, taverna ve daha sonraki dönemlerde otel olarak adlandırılan konaklama işletmeleri, ticaret, seyahat ve endüstrinin gelişmesine paralel olarak gelişme göstermiştir (Aktaş, 1989:21).

İlk çağlarda (M.Ö.5000-M.S.500), han ve tavernalar insanların seyahat etme ihtiyacından doğmuştur. Eski Yunan ve Eski Roma yazılı belgeler ile İncil’ de rastlanan bilgilere göre bu hanlar yolcuların ve hayvanların yeme-içme ve barınma ihtiyaçlarını karşılamaktadır (Aktaş, 1989:17).

Ortaçağ döneminde İngiltere’ de seyahatlerin artmasıyla hancılık gelişme göstermiştir. İlk İngiliz hanları, geleneksel birahanelerin devamı olarak ortaya çıkmıştır (Batman, 2003:17).

Bugünkü anlamda kullandığımız konaklama tesislerinin geçmişi yaklaşık 200 yıl öncesine dayanmaktadır (Oral, 2002:9). Ortaçağ döneminde İngiliz hanları, Avrupa otelciliğinin öncüsü olarak gelişme göstermiştir. İngiltere’ de ‘Otel’ terimi 1760 yılından sonra kullanılmaya başlanmıştır. 1887 yılında Londra’ nın Trafalgar Meydanı’ nda Hotel Victoria, 1889 yılında Savory ve 1896 yılında ‘Hotel Cecil’ hizmete açılmıştır (Maviş, 1992:43).

Amerika’ da ‘Otel’ terimi 1796 yıllarından sonra kullanılmıştır. Otel fonksiyonunu yerine getiren ilk bina 1794 yılında New York kentinde hizmete giren 73 odalı ‘City Hotel’ dir. Ancak birinci sınıf olarak tanımlanan ilk otel 1829 yılında Boston’ da açılan ‘Trimont House’ otelidir. 1875 yılında hizmete açılan San Francisco Palace Oteli lüks otel kavramının ilk örneği olarak gösterilmektedir (Oral, 2002:9).

XIX. ve XX. yüzyıllar arasında lüks oteller inşa edilirken, ticari amaçla seyahat edenlerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere tren istasyonları yakınlarında yeni oteller kurulmaya başlamıştır. Modern ticari otel endüstrisinin kurucusu olarak kabul edilen Ellworth M. Statler, otelcilik tarihinde birden fazla yerde otel açan otel zinciri kavramının ilk başarılı girişimcilerinden birisidir. 1930 yıllarından sonra otel zincirine Hilton, Sheraton ve diğer konaklama işletmeleri katılmıştır (Batman, 2003:18).

Günümüzde zincir otel işletmeleri dünyanın hemen her yerinde karşılaşılabilecek kadar yaygın bir boyut kazanmıştır.

2.3.2. Türkiye’ de Otel İşletmeciliğinin Gelişimi

Türkiye’ de konaklama hizmetleri Avrupa’ dan yüzyıllar önce ele alınmıştır. Avrupa’ da İngiliz hanları henüz ilkel bir biçimde konaklama hizmeti

verirken, Anadolu’ da Türkler yolcuların her türlü ihtiyaçlarını karşılayacak Kervansaraylar kurmaya başlamıştır. Kervansaraylar, kervanlarla gelen kalabalık insan topluluklarının her türlü ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş büyük ve dönemine göre üstün konfora sahip konaklama tesisleridir (Evliyaoğlu, 1989:135).

İlk kervansaray 1019-1020 yıllarında Rıbat-ı Mahi adıyla Gazneli Mahmut tarafından yaptırılmıştır. Anadolu’ nun ekonomik stratejisinin önemini anlayan Selçuklu sultanları kervansaray yapımına hız vermiştir. Bu dönemin en önemli örnekleri Konya-Aksaray yolu üzerindeki Sultan Han, Ürgüp yakınlarındaki Sarı Han ve Antalya yakınlarındaki Evdir Han’ dır (Batman, 2003:19).

Osmanlılar döneminde de pekçok han ve kervansaray inşa edilmiş, önemli yollar üzerindeki hanların yanısıra yerleşim merkezlerinde gelir getirme amacına dayalı hanlar da kurulmuştur (Batman, 2003:19).

Türkiye’ de modern anlamda ilk otel, 1892 yılında İstanbul Beyoğlu’ nda hizmete giren Pera Palas otelidir. Pera Palas Otel ve 1914 yılında açılan Tokatlıyan Otel, o dönemde Avrupa ve Ortadoğu’ nun en lüks otellerinden sayılmaktadır (Maviş,1992:35).

Diğer yandan 1955 yılında faaliyete geçen T.C. Turizm Bankası A.Ş. Türkiye’ de öncü ve örnek konaklama tesislerinin yapılmasında ve işletilmesinde önemli bir yere sahip olmuştur. Turizm sektöründeki finansman boşluğunu doldurmak ve düzenleyici rol oynamak amacıyla kurulan banka, ilk tesisini 1956 yılında Kilyos’ da açmıştır. Bir süre Turban Turizm A.Ş. adıyla turizm hizmetlerine devam eden işletme, 1 otel, 1 motel, 3 tatil köyü, 1 kamping, 1 dağ evi, 2 yat limanı ve 1 seyahat acentasıyla 1950’ li yıllarda Türkiye’ nin en büyük otel ve tatil köyü zincirini oluşturmuştur (Oral, 2002:14). 7 Şubat 2003 tarihine kadar Turban Turizm A.Ş.’ye bağlı olarak faaliyet gösteren otel, motel, tatil köyleri, kamping, dağ evi ve sosyal turizm merkezi bu tarihten sonra Sümer Holding A.Ş. bünyesine geçmiş ve Turban Turizm A.Ş. nin tüzel kişiliği sona ermiştir (Anonymous, 2006-b).

Günümüzde ise Türkiye'nin sahip olduğu konaklama tesisleri gerek mimari, gerekse donanım yönünden 'Akdeniz Çanağı' nın en iyileri arasında gösterilmektedir (Şener, 1997:14).

2.4. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Literatürde otel işletmelerinin sınıflandırılması konusunda kesin bir birlik yoktur. Oteller, değişik yazar ve uzman tarafından değişik kriterlere göre sınıflandırılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde, otel işletmelerinin sınıflandırılması iki bölümde incelenmiştir. Birinci bölümde, genel olarak otel işletmelerinin sınıflandırılması, ikinci bölümde ise, Türkiye' de otellerin kanuna göre sınıflandırılması yer almıştır.

2.4.1. Genel Olarak Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri genel olarak 7 şekilde sınıflandırılabilir. Bunlar;

a) Ölçek Bakımından Sınıflandırma;

Bu sınıflandırmada işgörenlerin sayısı, belirli bir dönemde ödenen maaş ve ücretler toplamı, sermaye miktarı, belirli bir dönemde sağlanan satış gelirleri, oda ve yatak sayısı, konferans, ziyaret ve lokanta salonlarının mevcut oluşu ve kapasiteleri, yüzme havuzu, otopark ve mağazalar gibi yan tesislerin varlığı gibi kriterler belirleyici rol oynamaktadır (Barutçugil, 1989:92).

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri 4 grupta toplanmaktadır (Batman, 2003:21). Bunlar;

- 25 veya daha az odaya sahip olan küçük işletmeler,
- 25-99 arası odaya sahip olan küçük ölçekli oteller,
- 100-299 arası odaya sahip olan orta ölçekli oteller,
- 300 ve üzeri odaya sahip olan büyük oteller.

b) Faaliyet Sürelerine Göre Sınıflandırma:

Faaliyet sürelerine göre otel işletmeleri, yıl boyunca açık olan oteller ve Yaz otelleri ve Kış otelleri olarak faaliyet gösteren Mevsimlik oteller olarak iki şekilde sınıflandırılmaktadır (Batman, 2003:21).

c) Karşıladıkları Konaklama İhtiyacının Türü Bakımından Sınıflandırma:

Bu işletmeler, kent otelleri, kıyı otelleri, dağ otelleri ve kaplıca otelleri olmak üzere dört şekilde sınıflandırılmaktadır. Kent otelleri, kent merkezlerindeki genellikle kısa süreler için konaklama imkanı sunan otellerdir. Kıyı otelleri, dinlenme ve eğlenmenin yanısıra kum ve denizden faydalanmak gibi amaçlarla uzun süreli tatil geçirmek isteyenlerin konakladıkları işletmelerdir. Dağ otelleri; dinlenmek, kayak ve dağ sporları yapmak için konaklanan işletmelerdir. Kaplıca otelleri ise; kaplıca ve şifalı suların yararlanmak ve tedavi olmak amacıyla gelen konukların konakladıkları işletmelerdir (Şener, 1997:25).

d) Fiyat Düzeyi Bakımından Sınıflandırma:

Bu işletmeler, amacı sadece yatak satmak olan, restoran, lobi, toplantı salonu gibi ek hizmetler sunmayan “Ekonomik Oteller”, ekonomik otellerin sunmadığı bu hizmetleri bünyesinde bulundurarak ekonomik otellere göre daha kaliteli hizmet sunan ‘Orta Düzey Fiyatlı Oteller’ ve yüksek fiyat karşılığı müşterilerine en üst düzeyde tatmin olanağı sunan, yüksek düzeyde standart ve servise sahip ‘Lüks (Pahalı) Oteller’ olmak üzere 3 gruba ayrılmıştır (Oral, 2001:19-20).

e) Ulaştırma Araçları İle Olan Bağlantılarına Göre Sınıflandırma:

Bu işletmeler; uluslararası havaalanları yakınlarında kurulan büyük çaplı, ayrıca birkaç saatlik uyku ihtiyacı olan yolcuların yararlandığı küçük çaplı

‘Havaalanı otelleri’, otobüs terminalleri ve tren istasyonları civarında kurulan ‘İstasyon otelleri’, büyük liman yakınlarında kurulan ‘Liman otelleri’ ve karayollarının kesiştikleri noktalarda kurulan ve otomobilli yolcuların yeme-içme, geceleme ve otomobil bakım, onarım hizmetlerinin verildiği “Karayolları kavşak otelleri” şeklinde sınıflandırılmaktadır (Oral, 2001:18; Batman, 2003:21).

f) Hukuki Özellikleri Bakımından Sınıflandırma:

Bu tür işletmeler belgelendirme şekillerine göre sınıflandırılmakta ve bu sınıflandırma ülkelerin konu ile ilgili düzenlemeleri belirleyici rol oynamaktadır (Şener, 1997:28).

g) Mülkiyetleri Bakımından Sınıflandırma:

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri; mülkiyeti özel kişilere ait ‘özel otel işletmeleri’, mülkiyetleri kamuya ait ‘kamu otel işletmeleri’ ve sermayesinin bir kısmı kamuya, bir kısmı ise özel sektöre ait ‘karma otel işletmeleri’ olarak üçe ayrılmaktadır (Olalı ve Korzay, 1989:52).

2.4.2. Türkiye’deki Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Türkiye’deki otel işletmelerinin sınıflandırılması ve niteliklerinin belirlenmesi Turizm Bakanlığı tarafından yayınlanan yönetmeliklerle düzenlenmiştir.

2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu’nun 37. maddesinin A fıkrasının 2 numaralı bendi hükmüne göre Turizm Yatırım ve İşletmeleri Yönetmeliğine göre Konaklama İşletmeleri iki gruba ayrılmaktadır (Batman, 2003:24);

a. Turistik Olmayan Konaklama Tesisleri: ‘Turizm İşletme Belgesi’ olmayan ve yerel yönetimler tarafından sınıflandırılıp denetlenen konaklama işletmeleridir.

b. Turistik Konaklama İşletmeleri: ‘Turizm İşletme Belgesi’ olan ve Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından sınıflandırılıp denetlenen konaklama işletmeleridir.

Buna göre konaklama tesisleri altı bölümde incelenebilmektedir;

- Oteller
 - o Bir yıldızlı
 - o İki yıldızlı
 - o Üç yıldızlı
 - o Dört yıldızlı
 - o Beş yıldızlı
- Moteller
- Tatil Köyleri
 - o Dört yıldızlı
 - o Beş yıldızlı
- Pansiyonlar
- Kampingler
- Apart Oteller
- Hosteller

Tablo 1’ de 2003 yılı sonu itibariyle Türkiye’deki konaklama tesislerinin sayısal durumu verilmiştir.

2003 yılı verilerine göre, Türkiye’de beş yıldızlı otellerin sayısı 254 iken, yatak sayısı 156.683 olarak ortaya çıkmıştır. Toplam konaklama tesisi içerisinde beş yıldızlı otellerin oranı yaklaşık %7,54 iken, yatak kapasitesi ise toplam yatak kapasitesinin %23,62 si olarak gerçekleşmiştir.

Ayrıca, beş yıldızlı otel işletmelerini kapsayan bir çalışma olduğundan Ek-2’ de beş yıldızlı otel işletmelerinin özellikleri ayrıca verilmiştir (Anonymous, 2006-a).

Tablo 1: 2003 Yılı Türkiye’deki Konaklama İşletmeleri ve Yatak Sayıları

TESİS TÜRÜ	YATIRIM BELGELİ		İŞLETME BELGELİ	
	İşletme	Yatak	İşletme	Yatak
Otel	889	184.380	1.801	336.951
Beş Yıldızlı	94	61.989	160	94.694
Dört Yıldızlı	154	54.184	316	95.967
Üç Yıldızlı	262	39.200	540	83.065
İki Yıldızlı	308	25.542	656	55.969
Bir Yıldızlı	71	3.465	129	7.256
Tatil Köyü	70	39.786	95	56.478
Beş Yıldızlı (1. Sınıf)	41	25.559	76	49.373
Dört Yıldızlı (2. Sınıf)	29	14.227	19	7.105
Moteller	20	851	20	1559
Pansiyon	99	3.148	105	3.752
Kamping	10	2.762	9	2.520
Oberj	2	140	5	1.019
Termal Turizm Tesisi	1	178	-	-
Apart Otel	-	-	87	9.027
Özel Belgeli	28	1.370	111	7.513
Golf Tesisi	3	669	2	488
Mola Tesisi	1	54	-	-
Eğitim Uygulama Tesisi	2	336	3	499
Turizm Kompleksi	5	8.929	2	891
Toplam	1.130	242.603	2.240	420.697

Kaynak: TYD, *Türkiye Turizmi ile İlgili Seçilmiş Veriler*, 2003:10-11.

2.5. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısı

İşletmelerde organizasyon iki değişik anlamda kullanılabilir. Birincisi, bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen organizasyondur. İkinci anlamda ise organizasyon, bu yapının oluşturulması sürecini, bir seri faaliyeti, organize etme faaliyetini tanımlamaktadır. Hatta bazen organizasyon terimine bir üçüncü anlam da verilmektedir. Bu anlamda organizasyon toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sistem olarak organizasyona verilen isimdir (Koçel, 2003:26-27).

Bu çalışmada, organizasyon birinci ve ikinci anlamlarıyla ele alınmıştır.

Bir başka tanımlamaya göre ise organizasyon; genel anlamda, beşeri ve maddi faktörlerin işletme amaçlarını etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirmek üzere düzenlenmesi; dar anlamda ise; herhangi bir amaç için gerekli faaliyetlerin neler olduğunu belirlemek ve bu faaliyetleri kişilerin görevlendirilebileceği gruplar halinde düzenlenmesi şeklinde ifade edilebilmektedir (Mucuk, 2001:155).

Bu tanımlamalar çerçevesinde otel organizasyonu; otelin amaçlarına ulaşmak için gerekli faaliyetlerin düzenlenmesi, bu faaliyetlerin bölümlere ayrılması ve bölümler arasındaki yetki ve ilişki düzeninin belirlenmesi şeklinde tanımlanabilmektedir.

2.5.1. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Gelişim Süreci

Otel işletmelerinde organizasyon bilincinin gelişmesi, işletmelerin büyümesi ile oluşmuştur. XX. yüzyıldan itibaren oteller gitgide büyümeye ve gelişmeye başlamıştır. Konaklama işletmeciliğinde ilk gelişmelerden birisi de, E.M. Statler tarafından gerçekleştirilmiştir. Statler, küçük çaptaki işletmesini, ABD’ de geliştiğini fark ettiği orta sınıfın kalite beklentilerine uygun hale getirmesiyle, ulusal piyasaya hitap edebilen bir otel zincirine dönüştürmüştür. Statler’ in otellerinin organizasyon hacmi büyüdükçe, şirketin merkezinde bulunan mimari dizayn ve personel kurmay bölümleri de gelişmiştir. Bu bakımdan, ağırlama-hizmet endüstrisinde merkezileştirilmiş kurmay organizasyon yapısının Statler’ in otellerinde uygulanmasıyla başladığı söylenebilmektedir (Batman, 2003:84).

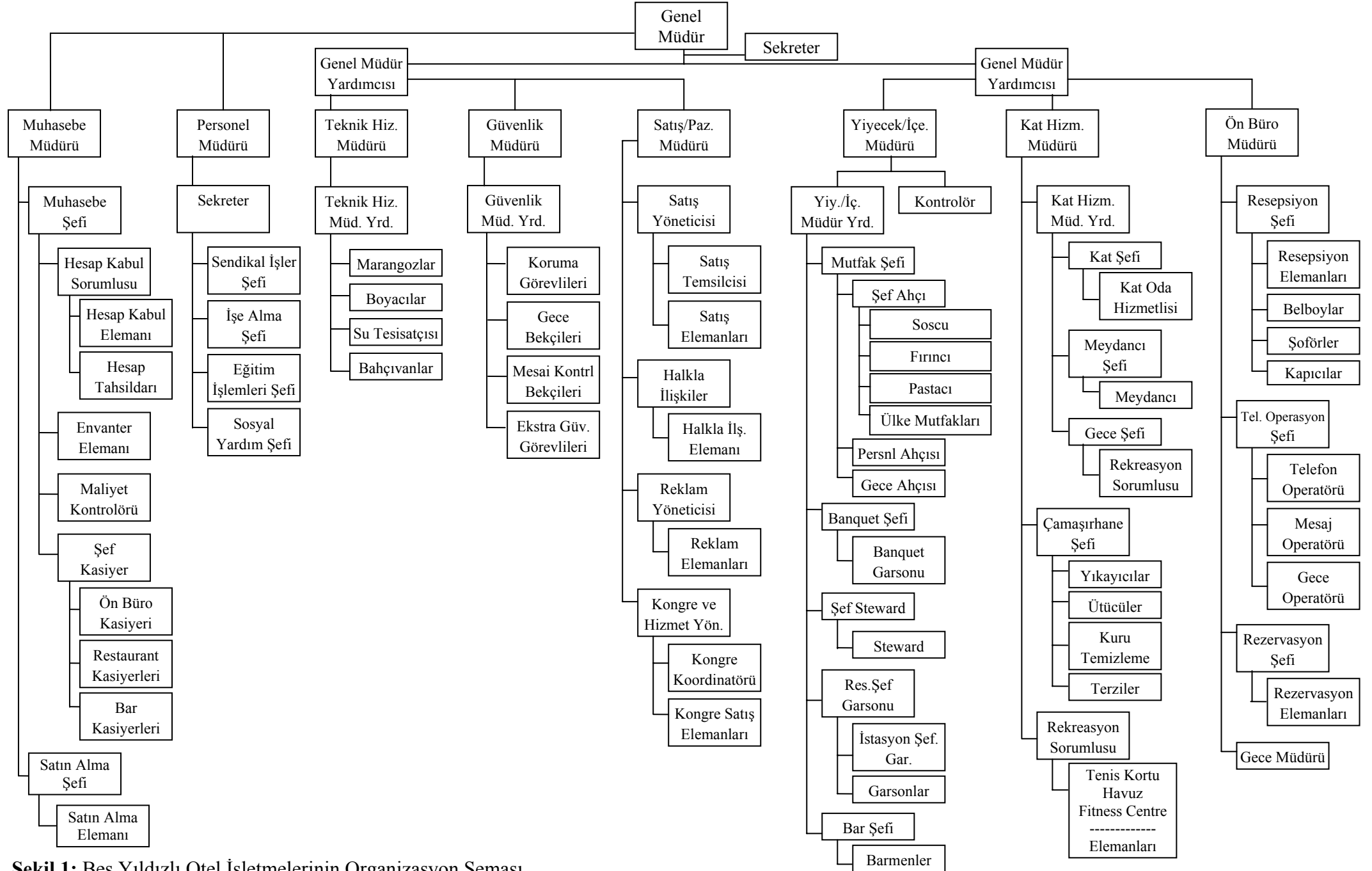
2.5.2. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Düzenlenmesi

Konaklama endüstrisinde oteller, her biri kendi uzmanlıkları ile ilgili olarak tamamen farklı biçimde ürün veya hizmet temeline göre bölümlere ayrılabilir. En çok görülen bölümlendirme şekli, odalar, yiyecek-içecek, telefon ve diğer departmanlar arasında yapılmaktadır (Aktaş, 1989:102.).

Günümüzde otel işletmeleri boyutları, hizmet kalite ve çeşitliliği, müşteri kesimi gibi noktalarda birbirinden farklılık gösterse de temelde aynı tür faaliyetleri

yerine getirmektedir. Şekil 1’ de genel olarak beş yıldızlı otel işletmelerinde kullanılan organizasyon yapısı verilmiştir.

Organizasyon şeması, esas itibariyle bir organizasyonda işler arasındaki ilişkileri belirleyen bir sistemi ifade etmektedir. Ancak bu şema tek başına organizasyon yapısıyla ilgili bilinmesi gereken her şeyi göstermemektedir. Dolayısıyla organizasyon şemaları yanında ilave bazı araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bunların başında “organizasyon el kitabı” gelmektedir. Organizasyon el kitaplarının kapsamı her işletmenin özellikleri ve tercihine göre değişmekle birlikte genellikle; işin tanımı, bulunulan mevkinin temel görevi, mevkinin ünvanı, görev, yetki ve sorumlulukların ayrıntısı, iş ilişkisi gibi bilgileri içermektedir (Koçel, 1990:71).



Şekil 1: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Organizasyon Şeması

Kaynak: Orhan Batman, *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, İstanbul: DeğişimYayınları, 2003,ss.108-156’ dan uyarlanmıştır.

BÖLÜM III

STRESLE İLGİLİ GENEL KAVRAMLAR, STRESİN NEDENLERİ, BELİRTİLERİ, ETKİLERİ VE SONUÇLARI

Bu bölümde tezin araştırma konusu olan stresle ilgili tanımlar, bireysel ve örgütsel stres kavramları ve kaynakları, stresin belirtileri, sonuçları ve örgütsel stres yönetimi üzerinde durulmuştur.

3.1. Stres Kavramı

Strese ilişkin genel kavramların incelendiği bu bölümde stresin tanımı, stresin psikolojik ve fizyolojik yönleri ile stres kaynakları hakkında açıklamalara yer verilmiştir.

3.1.1. Stresin Tanımı

Genel olarak stres, bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin içinden ve dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerilime, üzüntüye, çöküntüye yol açan bir güçtür (Başaran 1983, s.73).

Stres kavramı konusunda bir otorite olan Hans Selye, stresi, “vücut üzerindeki herhangi bir talebin zihinsel veya bedensel etkilere sebep olması durumudur” şeklinde tanımlamıştır (Aydın, 2004:2).

Stres, kişinin fizyolojik ve psikolojik dengesini bozan bir durumdur. Bireyin duygu, düşünce ya da fiziki durumunu, çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumudur (Gibson ve diğerleri, 1979:63).

Stres insanları tehdit eden ve zorlayan tehlikelere karşı gösterilen, bedensel ve

ruhsal bir tepkidir. Bu tepki sayesinde ya tehlike yerinden uzaklaşmakta ya da yeni durumla mücadele ederek uyum sağlanmaktadır (Bolaç, 1995:24).

Gerçekte stres iki farklı anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi, insanın ya da başka bir organizmanın tehlike içinde bulunduğu etkenler ve koşullara göre dengesinin bozulduğu bir durumu ifade etmektedir. Bireyin fizyolojik, biyokimyasal ve psikolojik stres tepkileri bu kapsamda düşünülmektedir. İkinci anlamda ise stres, organizmanın dengesini bozabilecek tüm etkenleri (stresör) kapsayacak genişliktedir. Burada fiziksel (travma, sıcak, soğuk, vb.) ve psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar, iş sorunları, vb.) içerikli tüm etmenler anlatılmak istenmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1996:264).

Stres için yapılan tüm bu tanımlamaların ışığında stresi, bireyin kendisinden ya da çevresel koşullardan kaynaklanan çeşitli etkilerden dolayı fiziki ve psikolojik durumunda değişime sebep olan, fiziki, psikolojik ve davranışsal sonuçlar doğuran uyarıcı bir güç olarak tanımlanabilmektedir.

3.1.1.1. Benzer Kavramlar

Bu başlık altında stresle birlikte anılan bazı terimlerin açıklamalarına yer verilmiştir.

• Kaygı

Genel olarak olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı oluşturan dış koşullardan onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşmaktadır. Duruma bağlı kaygı o koşullar içinde yaşanır ve kişiyi zorlayan durumun bitişi ile birlikte kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkmaktadır. Halbuki sürekli kaygı, kişiye ait bir nitelik olarak var olmakta ve çeşitli durumlarda daha fazla hissedilmekle beraber hayatın bütününe kapsamaktadır.

Böyle bir kişide gerçek tehlike ile uyuşmayan tepkiler ortaya çıkmaktadır. Kaygılı olduğu söylenen bir insandaki ortak bedensel tepkiler, hızlı kalp atışları, titreme (özellikle bacaklarda), ağızda kuruluk, kısık ses, aşırı terleme ve bazen buna eşlik eden idrarı tutamama olarak ortaya çıkmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1996:122).

• *Engellenme*

Engellenme, belli bir amaca yönelik davranışın ferdi, fiziki, toplumsal ya da kültürel sebeplerle engellendiği durumlarda ortaya çıkan bir duygudur (Tolan, 1975:361)

• *Çatışma*

Çatışma, insanlar bakımından gerek fizyolojik, gerekse sosyopsikolojik ihtiyaçların tatminine engel olan sıkıntıların meydana getirdiği bir gerginlik durumudur (Eren, 1993:398).

Genel olarak her karşı koyuş ve karşılıklı olumsuz ilişki çatışma anlamına gelebilmektedir. Aynı zamanda oluşan karşıt ihtiyaçlardan kaynaklanan çatışma, standart karar verme mekanizmalarında bir bozulma ve bunun sonucunda da fert ve grubun bir davranış alternatifini seçmekte güçlüğü uğraması şeklinde anlaşılabilmektedir (Kolasa, 1987:550).

Çatışma, uyuşmazlık yaşamının doğal bir parçasıdır. Modern yönetim düşüncesi çatışmayı örgüt yönetiminin normal bir parçası olarak görmektedir (Ergün, 1997:83).

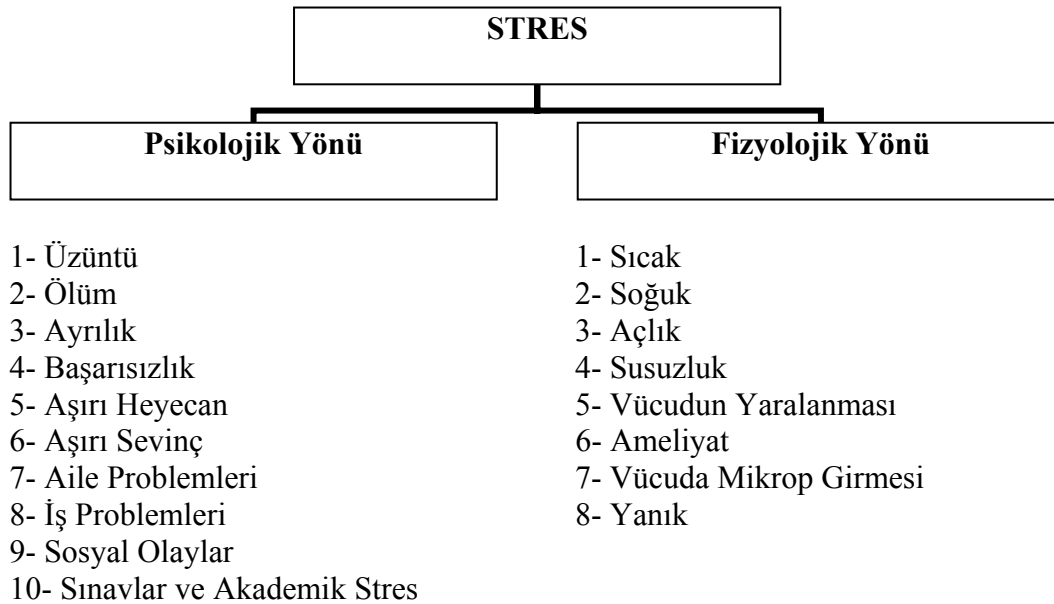
3.1.2. Stresin Psikolojik Yönü

Teknolojik değişimlerin hızı, yapılan işin karmaşıklığının artması, coğrafi hareketlilik ve bunun aile yaşantısına getirdiği yük gibi, çeşitli özelliklere sahip endüstri sonrası toplumda, engellemelerle, duygusal gerilmelerle karşı karşıya kalan insanlar

hassas biyolojik ve duygusal dengelerinde önemli bozulmalar yaşamaktadır. Uyarıcıların ya da denge durumundaki değişimin bir kayıp gibi yorumlandığı durumlarda yaşanan psikolojik tepki özellikle karamsarlık veya depresyondur (Tutar, 2000:261).

3.1.3. Stresin Fizyolojik Yönü

Stresten organizma çok çeşitli savunma mekanizmalarıyla korunmaya çalışmaktadır. Örneğin, acıkan bir insanın midesinde kasılmalar başlamakta ve bu da mide ağrısına sebep olduğu için kişiyi yemek yemeye zorlamaktadır. Sıcak, soğuk, açlık, susuzluk gibi çok çeşitli streslere organizmanın nasıl cevap vereceği önceden kodlanmıştır. Bütün insanlar fiziksel uyarılara diğer bir deyimle stresörlere hep aynı fizyolojik mekanizma ile cevap vermektedir. Yani çevre sıcaklığı arttığında, bütün insanlar terlemektedir. Fakat ruhsal ve psikolojik streslerin algılanması ve değerlendirilmesi her insan için aynı olmamakta ve kişiden kişiye etkisi değişmektedir (Öztaş, 1987:62-64).



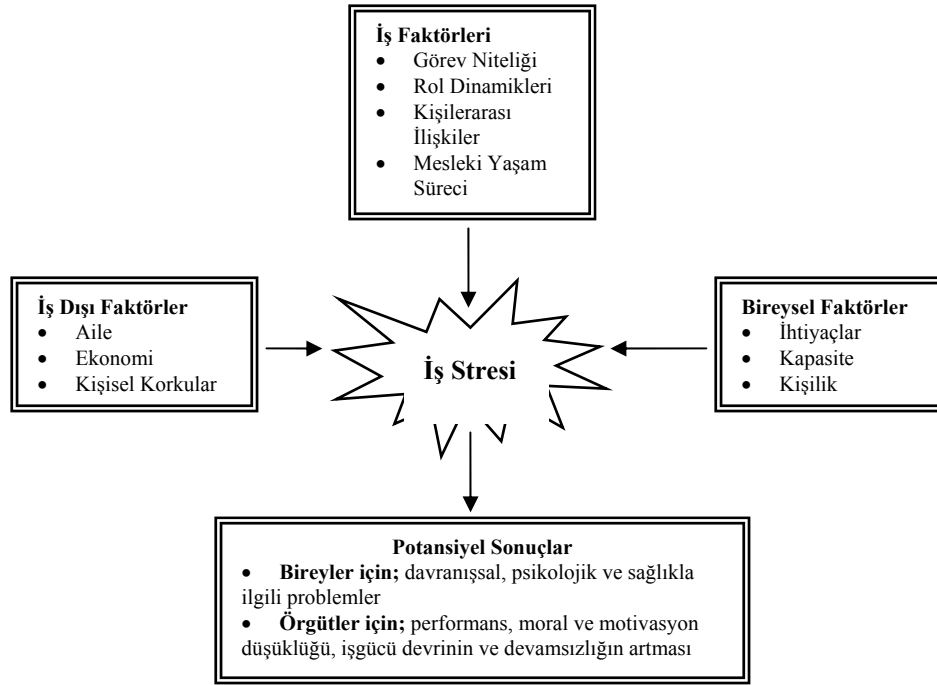
Şekil 2. Stresin Psikolojik ve Fizyolojik Yönü (Öztaş, 1987:67)

3.1.4. Stres Kaynakları

Stres olgusunda en az dört faktör rol oynamaktadır. Birinci olarak stres yaratan olayın bir çevresi vardır. Stres durumu ifade edilirken bu çevre faktörleri için talep, yükleme, çıktı, baskı yapan (stresör) veya çevresel baskı gibi kelimeler kullanılmaktadır. İkinci faktör algıdır. Algılamaya yönelik ise tanıma, kabul etme gibi kelimeler kullanılmaktadır. Üçüncü faktör, talebe organizmanın vermiş olduğu cevaptır. Bu cevap, fizyolojik, psikolojik, davranışsal ve sosyal ilişkiler seviyesinde oluşmaktadır. Dördüncü faktör ise, çevre içindeki olaya organizmanın cevabının sonucudur (Tezman, 1987:3).

Kreitner ve Kinicki stres kaynaklarının dört temel tipi olduğunu belirtmiştir. Bunlardan birincisi; bireysel stres kaynakları ve bireyin görev ve sorumlulukları ile bağlantılıdır. Grup ve örgütsel stres kaynakları ise, daha geniş bir alanı kapsamakta ve grup birlikteliği, gruplararası çatışma, örgütsel iklim ve örgütsel dizayn gibi faktörleri içermektedir. Son tip ise örgüt dışı stres kaynaklarıdır ve aile, hayat kalitesi gibi örgüt dışı faktörlerden oluşmaktadır (Kreitner ve Kinicki, 1989:566).

En yaygın şekliyle stres kaynaklarının sınıflandırılması ve potansiyel sonuçları Şekil 3' de verilmiştir



Şekil 3. Stres Kaynakları ve Sonuçları (Schermerhom vd., 1988:535)

3.1.4.1. Bireysel Stres Kaynakları

Stres doğuran sebepler kişinin kendisinden, çevresinden ya da kişi çevre etkileşiminden kaynaklanabilmektedir. Stresin insan üzerinde etkili olması çoğu kez uygun kişilik ve çevre faktörlerinin bir arada bulunmasıyla mümkündür. Herkes için olmasa bile bazı insanların kolayca strese girdikleri söylenebilmektedir. Kişinin dışındaki stres kaynaklarının kişi üzerindeki etkisinin seviyesi bütünüyle bir algılama meselesidir. Kişi dış faktörlerin anlamını kendi istediği şekilde anlayabilir. Kişinin kendisinden kaynaklanan stres sebeplerini ortaya çıkarmak zor bir iştir. Kişilik gelişiminde etkili olan değişkenlerin (kalıtım, aile, kültür, grup üyeliği, vb.) ve diğer psikolojik faktörlerin (öğrenme, motivasyon, tutumlar, idrak, kıymet hükümleri, inançlar, vb.) etkileriyle çok farklı benlik kavramlarının gelişeceği, değişik psikolojik dengelerin ortaya çıkacağı bilinmektedir. Kişinin hangi hususlara duyarlı olacağı ve daha çok nelerden etkileneceği tahmin edilebilmekte ama bütünüyle kontrol

edilememektedir (Baltaş ve Baltaş, 1996:37-40).

Strese karşı dayanıklılık kişiden kişiye değişmektedir. Bazı insanlar diğerlerine oranla daha çabuk ve daha şiddetli alarm durumuna geçerek stresten çabuk etkilenmekte, bazıları ise daha yavaş ve daha geç alarm durumuna geçmektedir. Benzer şekilde bazı insanların strese dayanıklılıkları daha uzun, bazılarının daha kısadır. Bazılarının direnç düzeyi diğerlerine göre daha yüksek olabilmektedir (Eren, 1998:235).

Kişilik analizi konusunda ilk çalışmalar Rosenman ve Friedman tarafından 1960 yılından sonra yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda kişilikler, A ve B tipi kişilik olmak üzere belirlenmiş ve tipik özellikleri açıklanmıştır (Sabuncuoğlu, 1999:74);

A Tipi Kişilik Özellikleri; yükselme ve başarı hırısı, heyecan, duygusallık, acelecilik, saldırganlık, işleri zamanında bitirme, işe aşırı bağlılık, hızlı konuşma, çabuk öfkelenme, sabırsızlık, insan ilişkilerinin zayıf olması, dinlenmek yerine çalışmayı tercih etmek, özel ve sosyal yaşantıya zaman ayırmamak, beklemekten sıkılmak, yerinde duramamaktır.

B Tipi Kişilik Özellikleri; iş konusunda rahat olmak, başarı ile fazla ilgilenmemek, başkalarıyla yarışmamak, kendinden emin olmak, sağlığına düşkün olmak, boş vakti çok olmak, çevreye açık ve sosyal yaşamı sevmek, her şeyi olduğu gibi kabul etmektir.

A Tipi özelliklere sahip kişilerde kolesterol oranı yüksektir ve kalp krizi geçirme olasılıkları daha fazladır. B Tipi özelliklere sahip kişilerde ise içki ve sigara içme alışkanlığı yanında kalıtsal kalp hastalıkları vardır.

A Tipi kişilik davranış özellikleri gösteren bireylerle B tipi kişilik davranış özellikleri taşıyan bireyler arasında temel fark stres veren durumdaki tepkilerde görülmektedir. Örneğin, A tipi kişiler işlerinde hata yaptıklarında hemen şok olup, görevlerinde yetersiz oldukları hissine kapılmaktadırlar (Rosenman, 1985:29).

Bu çalışmalar ışığında A ve B tipi kişiliklerin özellikleri Tablo 2’ de özetlenmiştir.

Tablo 2. A ve B Kişilik Tipleri Karşılaştırması

A Tipi Profili	B Tipi Profili
• Her zaman hareket eder. • Hızlı yürür. • Hızlı yer. • Hızlı konuşur. • Sabırsızdır. • Aynı anda iki işle uğraşır. • Boş vakti yoktur, ilgilenmez. • Zihnini sayılarla meşgul eder. • Başarıyı miktarla ölçer. • Saldırgandır. • Rekabetçidir. • Zaman baskısını hisseder.	• Zaman unsuru ile ilgilenmez. • Sabırlıdır. • Yaptıklarıyla böbürlenmez. • Kazanmak için değil eğlenmek için oynar . • Dinlenirken suçluluk duymaz. • Zaman baskısı hissetmez. • Ilımlı davranışlar sergiler. • Aceleci değildir.

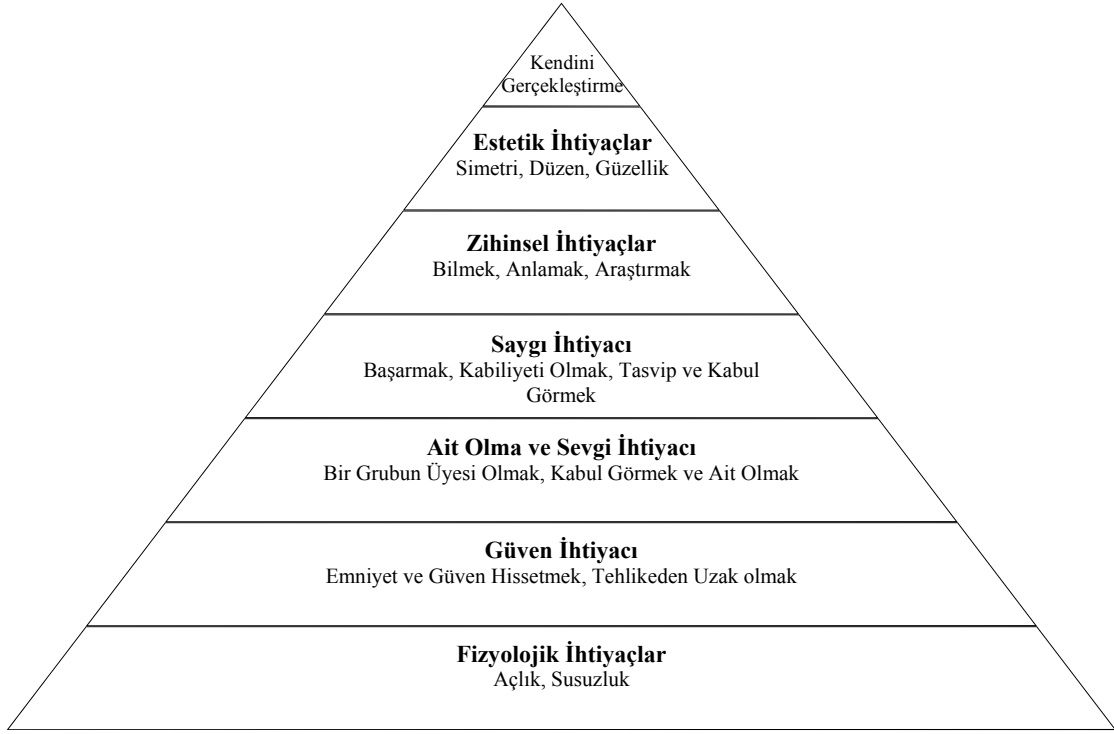
Kaynak: Fred Luthans, *Organizational Behavior*, Sixth Edition, New York: McGraw-Hill, Inc., 1992:407.

3.1.4.1.1. Fizyolojik Stres Kaynakları

Yaşam koşullarının ağırlığı ve refah düzeyine bağlı olarak gelişen genel ekonomik yetersizliklerin yanı sıra özellikle temel ihtiyaçların karşılanmasında yaşanan sıkıntılar fizyolojik stres kaynakları olarak sayılabilir (Tutar, 2000:223).

Çeşitli fizyolojik ihtiyaç sıralamalarının varlığına rağmen psikolojide yaygın olarak kabul gören sıralama Maslow tarafından ortaya atılan Şekil 4’ te de görülebilecek ihtiyaçlar piramididir. Maslow’ un ihtiyaçlar piramidine göre; ancak bir basamak tatmin edildikten sonra bir üst basamaktaki karmaşık psikolojik ihtiyaçların tatminine yönelmek mümkün olmaktadır.

İhtiyaçlar piramidinin her basamağında kişisel fiziki öğelere rastlamak mümkündür. Yine her aşamada fiziksel stres kaynaklarının organizmada yaratacağı etki strese dayanıklı ve dayanıksız kişilerde psikolojik etkilerden, fiziki rahatsızlıklara hatta ölümlere kadar değişik ve çeşitlidir (Öztaş, 1987:59-60).



Şekil 4. İhtiyaçlar Piramidi (Baltaş ve Baltaş, 1996:35)

3.1.4.1.2 Psikolojik Nedenler

İnsan vücudu için psikolojik nedenler çok önemli bir yer tutmaktadır. Ölüm, ayrılık, heyecanlar, iş hayatındaki başarısızlık psikolojik nedenlerin birer kaynağıdır. Ruhsal stres de denilen bu tür streste, stresin etkisi, stresin sıklığı ve organizmanın strese uyum gücüne, ayrıca organizmanın bu stresi tehdit olarak algılayıp, alarm reaksiyonlarını başlatmasına bağlıdır. İnsanlar stresi beyninin şuurlu alanı yani beyin kabuğu ile algılamaktadır. Buradan başlatılan bir dizi reaksiyonlarla iç organizmanın normal çalışmasını bozabilmektedir. İşte bu mekanizma stresin insan vücuduna zararlı etkisinin bir özelliğidir (Lazarus, 1966:245).

Dr. Holmes ve Dr. Rahe tarafından Amerika Birleşik Devletleri'nde Washington Tıp Okulu'nda yapılan çalışmada yaşamdaki büyük değişimlerin klinik

etkisi “Yaşam Değişim Ünitesi” olarak adlandırılmış ve puanlanmıştır. 20 yılı aşan süre ile bireylerin yaşam hikayeleri alınarak 8 yıllık sağlık durumu tespit edilmiştir. Yaklaşık 5.000 kişinin yaşam değişim ünitesi puanları ile sağlık durumları istatistiki tekniklerle karşılaştırılmış, puanları yüksek olanların sağlık durumlarının iyi olmadığı belirlenmiştir. Çalışma sonucunda yaşam değişim ünitesi puanları yüksek olan bireylerin yaşadıkları değişimden sonra hastalanma risklerinin yükseldiği bilgisine ulaşılmıştır. (Karagüven, 1997:42-43). Tablo 3' de Holmes ve Rahe (1982) tarafından geliştirilen bireyde stres yaratan hayat olayları görülmektedir.

Tablo 3. Hayat Olayları Envanteri

OLAYLAR	ORAN %	OLAYLAR	ORAN %
Eşlerden birinin ölümü	100	Erkek veya kız çocuğunun evden ayrılması	29
Boşanma	73	Kanundaki zorluklar	29
Eşlerin ayrı yaşaması	65	Çok iyi bireysel başarı	28
Hapishanede veya başka bir yerde alıkonma	63	Kadının ev dışında çalışmaya başlaması veya	
Aile üyelerinden birini ölümü	63	çıkması	26
Önemli bireysel rahatsızlık veya hastalık	53	Eğitimin başlaması veya bitmesi	26
Evlenme	50	Yaşam şartlarında önemli değişim	25
İş yerinde yangın çıkması	47	Kişisel alışkanlıkların düzeltilmesi	24
Eşlerin barışması	45	Patronla ilgili sorunlar	23
Emekliye ayrılma	45	Çalışma saatlerinde ve şartlarında önemli değişim	20
Aile üyelerinden birinin sağlığında değişim	44	İkametin değişmesi	20
Hamilelik	40	Okul değişikliği	20
Cinsel zorluklar	39	Boş zamanda gerçekleştirilen faaliyetlerde	
Aileye yeni bir üye katılması	39	değişme	19
İşin yeniden düzenlenmesi	39	Dini alışkanlıklarda değişim	19
Finansal durumda önemli değişim	38	Sosyal alışkanlıklarda değişim	18
Arkadaşlardan birinin ölümü	37	10.000 \$ dan daha az rehin verilmesi, az miktarda	
Farklı bir işte çalışma	36	borçlanma	17
Eşler arası tartışmaların sayısında önemli değişim	35	Uyku alışkanlığının değişmesi	16
10.000 \$ üzerinde rehin verilmesi, çok miktarda		Ailenin birlikte olma sayısında değişim	15
borçlanma	31	Yeme alışkanlıklarında değişim	15
Borç ipoteğinin kaldırılması	30	Tatil	13
İşte sorumluluğun değişmesi	29	Noel	12
		Küçük Hukuki sorunlar	11

Kaynak: Clifton Williams, *Human Behavior in Organizations*, 2nd Edition, Cincinnati Ohio: South-Western Publishing Co. 1982:216

3.1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütlerin insan unsurunu ihmal etme derecesi ölçüsünde ortaya çıkacak sonuç “Örgütsel Stres” olmaktadır (Şencan, 1986:3).

Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler yoğun bir rekabet ortamı içinde, değişimlerin ve belirsizliklerin yaşandığı bir iş ortamında çalışmaktadır. Bir örgütte işgörenleri etkileyen çok farklı stres kaynakları olabilmektedir. Örgütlerdeki stres kaynakları genel olarak 4 grupta sıralanabilmektedir (Tutar, 2000:240). Bunlar;

Örgütsel politikalar; adaletsiz başarı değerlemeleri, ücret eşitsizlikleri, kuralların katılığı, çelişkili yöntemler, sık sık yer değiştirme, gerçekçi olmayan iş tanımları,

Örgütün yapısal özellikleri; merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma, yükselme olanaklarının azlığı, aşırı formaliteler, yüksek derecede uzmanlaşma, bölümlerin karşılıklı bağımlılığı,

Fiziksel koşullar; kalabalık çalışma ortamları, özel yaşamı önemsememe, aşırı gürültülü, sıcak ya da soğuk çalışma ortamı, zehirli maddeler, yetersiz aydınlatma ve iş kazaları,

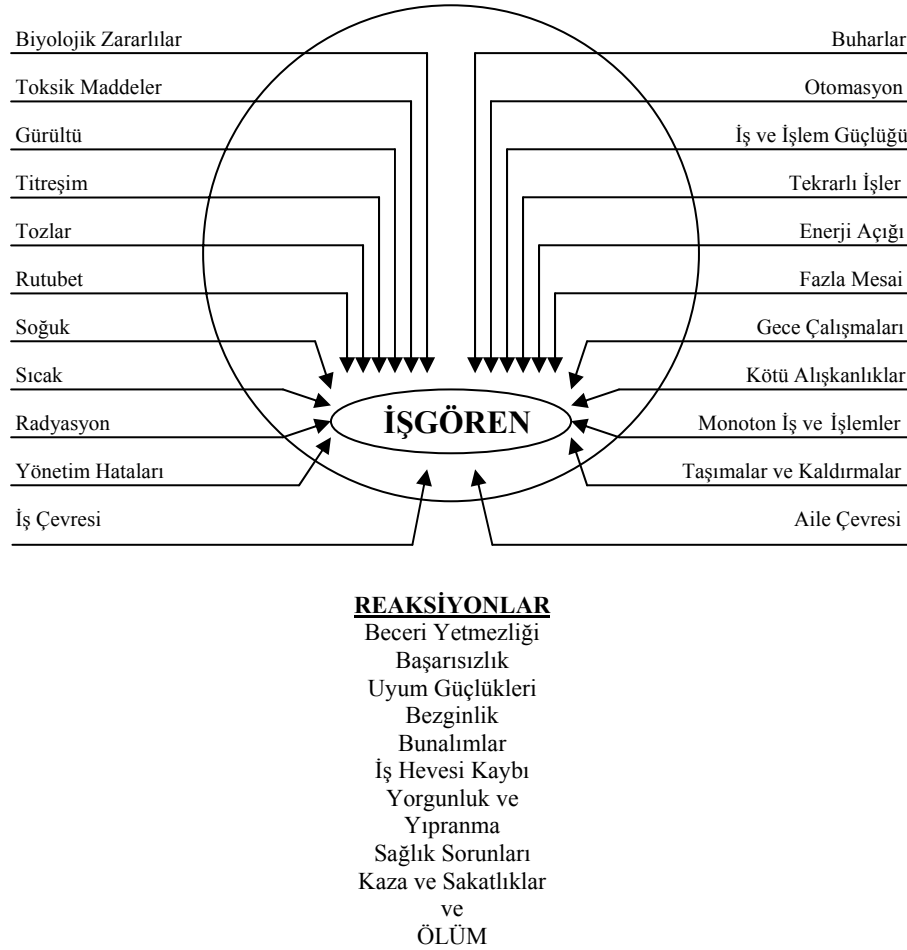
Örgütsel süreçler; yetersiz iletişim ve bilgi, başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri besleme, belirsiz ve çelişkili amaçlar, adaletsiz denetimdir.

Drafke ve Kossen (1998) işle ilgili stres kaynaklarına hızlı değişim, donanım, tutarsız yöneticiler, anlaşılamayan iletişim, emniyetsizlik, düşük moral, becerilerin kullanılamaması, planlamanın yetersizliği ve performans kaygısını da eklemişlerdir (Drafke ve Kossen, 1998:412).

- İş Çevresi Stres Kaynakları

İş çevresi stres kaynakları daha çok fiziki çalışma koşullarından kaynaklanmaktadır. Bunlar; soğuk, sıcak, titreşim, rutubet, gürültü, aydınlatma, zehirli malzemeler, tozlar, biyolojik zararlılar, radyasyon, vb. dir. Etkileri bakımından bakıldığında ise, soğukta becerinin azalması, daha fazla enerji ihtiyacı, kazalara

yatkınlığının artması, genel bezginlik etkisi ve iş hevesi kayıpları gibi verimliliği azaltan etkiler açığa çıkmaktadır. Aynı değerlendirme diğer faktörler için de sıralanabilmektedir. İş çevresi stres kaynakları Şekil 5’ te ayrıntılı biçimde verilmiştir.



Şekil 5. İş Çevresinin İş Görenler Üzerindeki Etkileri ve İnsanın Bu Etkilere Gösterdiği Reaksiyonlar (Erkan, 1989:27)

Bu tür stresler altında insanlar kaza yapabilmekte, sakatlanabilmekte, tümü ile veya kısmen iş göremez hale gelebilmekte ve hatta ölümlerle sonuçlanabilecek vahim kazalar ile karşı karşıya kalabilmektedirler (Erkan, 1989:25-27).

- Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol, bireyin bulunduğu statü sınırları içinde neyi yapabileceği veya neyi yapamayacağı şeklinde belirlenmiş davranışların toplamıdır. Bireyin bir sosyal grup içinde hakları ve yükümlülükleri belirlendiğinde, onun aynı zamanda rolü de belirlenmiş olmaktadır. Bireyin aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirme durumunda kalması ve bu rollerden birini diğerine oranla daha fazla benimsemesi, bireyin üstlendiği rol ile kişilik özelliklerinin uyuşmaması gibi durumlarda rol çatışması meydana gelmektedir. Rolün açıkça tanımlanmadığı veya üstlenilen rolün yeterince bilinmediği durumlarda rol belirsizliği görülmektedir. Çalışan kişi için sorumlulukların genişliği, otoritesinin sınırları, şirket kuralları, iş güvenliği konularında açıklık olmaması gibi nedenler rol belirsizliğini doğurmaktadır (Paksoy, 1886:103; Erdoğan, 1994:89).

Daniel Katz ve Robert L.Khan (1997)' a göre çelişkili görev; aynı anda ortaya çıkan uyulması zorunlu iki veya daha çok farklı baskının arasındaki tutarsızlık şeklinde ifade edilmekte ve dört çeşit görev çelişkisinden söz edilmektedir (Katz ve Khan, 1997, s.202). Bunlar;

Yapısal Çelişki: Yöneticinin astlarına verdiği görevleri hem kısa zamanda bitirip vermesi, aynı zamanda her kademenin imza etmesini istemesi halinde ortaya çıkan çelişkidir.

Çok başlılık Çelişkisi: Daha çok matriks organizasyonlarda görülmektedir. Bir astın birden fazla eşit düzeyde yöneticiye karşı sorumlu olması halinde mevcuttur.

Sorumlulukların Çelişkisi: Bir yöneticinin iki ayrı sorumluluğu birbiriyle çatışıyorsa bu tür çelişkiden söz edilmektedir.

Görev Çelişkisi: Örgüt yönetiminin bireyin kişisel değerlerine uymayan görev veya görevleri yerine getirmesini istemesi ile oluşmaktadır. Görevde belirsizlik, görevin açık olarak belirtilmemesi ve bireyin bilgi sahibi olmamasından dolayı oluşan gerilim

kaynağıdır.

Örgüt çalışanlarının yaşadığı rol sorunları onları strese sokup sağlıklı, mutsuz, işletmeye güvensiz ve çalışmak için isteksiz insanlar haline getirmektedir. Örgütler ise sağlıklı, güçsüz, tükenmiş ve isteksiz bir insan grubuyla çalışmak zorunda kalmaktadır (Bumin ve Şengül, 2000:571).

- Örgütte Kişilerarası İlişkiler ve İş İlişkileri

Bir işletmenin belirli bir grubun içerisinde yer alan kişiler arasında, kişilik uyumu beklemesi her zaman mümkün değildir. Ancak yönetici ile yönettiği kişiler arasında önemli ölçüde kişilik uyumsuzluğu varsa yöneticilerin bazı davranış ve uygulamaları grup tarafından olumlu algılanmayabilmektedir. Bu durum o ortamda ilişkilerin kötüye gitmesine, iş tatminsizliğine, iş ile ilgili kuşkuların artmasına ve örgütün amacını gerçekleştirememesine neden olabilmektedir (Erdoğan, 1990:18).

Bir yönetici, astlarını kontrol etme biçimine özen göstermek durumundadır. Astına yetki ve görev verme konusunda hassasiyet göstermelidir. Aynı düzeyde çalışanlar arasında rekabetin varlığı kaçınılmazdır. Ancak rekabetin neden olduğu ilişki tek başına stres kaynağı değildir. Örgüt içinde meslektaşların her türlü ilişkileri (toplantı, telefon görüşmeler, vb.) stres kaynağı olabilmektedir (Küçükaslan, 1994:19).

- Değişim Süreci ve Teknoloji

Değişme planlı ya da plansız bir biçimde bir sistemin (organizma, kişi veya örgüt), bir süreç veya bir ortamın belli bir durumdan başka bir duruma geçirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Sağlam, 1979:9).

İnsanlar özellikle gelecek hakkında kesinlik veya garanti hissetmediklerinde değişim güçlü bir stres kaynağı olabilmektedir. Değişim çalışma gruplarında, iş sorumluluklarında, iş süreçlerinde veya üretimde, donanım veya teknoloji kullanımında

görülebilmektedir (Connor and Worley, 1991:61).

Her geçen gün artan teknolojik gelişmeler ve yenilikler işletmelerde işgören gereksinimini azaltmaktadır. Bu sebeple teknolojinin işgören üzerinde önemli bir stres unsuru olduğu söylenebilmektedir.

- Ağır İş Yüğü

Aşırı iş yüğü, işgörenin mevcut zaman içinde yapabileceğinden daha fazla yükümlülük altına girmesi olarak tanımlanabilmektedir. Çok iş ve yetersiz süre, aşırı tekrarlı ve tekdüze etkinlikler, dikkatin dağılmasına neden olan etmenler, tipik kitle üretim teknolojisi ya da günlük büro hizmetleri gibi monoton işler, bunların aşırı bedensel ya da ruhsal yoğunluğa neden olması işyüküne bağlı stres kaynakları olarak sayılabilmektedir (Şencan, 1986:45).

Aşırı iş yükünün yanısıra az iş yapma da stres yaratabilmektedir. Çünkü birey örgüte yararlı olamadığını düşünebilmektedir. Bir işin yapılması için tanınan zamandan daha çok zamana ve güce gerek duyulması, işin gereklerinin bireyin yeteneğini ve beceri düzeyini aşması bireyde strese yol açmaktadır. Bazı işlerde çalışanlar yoğun bir iş baskısı yaşamakta, kendi iradeleri dışında fazla mesai yapmak durumunda kalmaktadırlar (Sanders ve diğerleri, 1995:46).

- Kariyer Gelişimi ve Statü

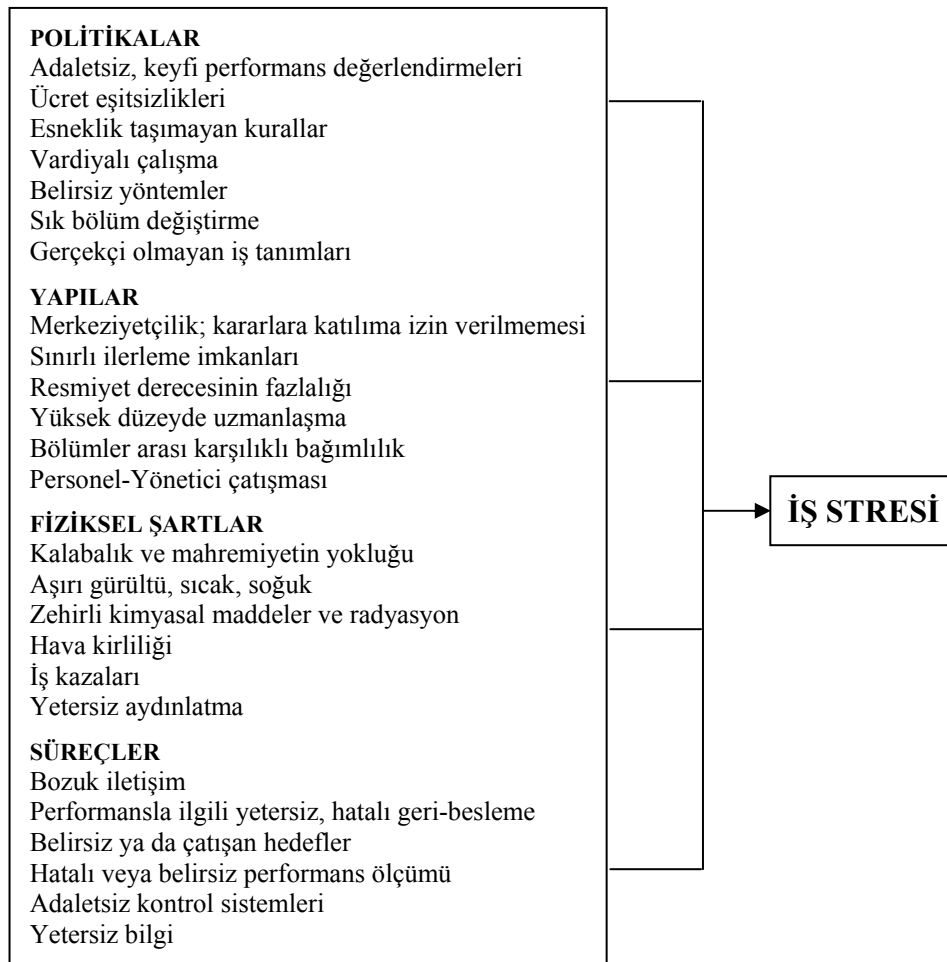
Birey mesleki kariyerinin her aşamasında az ya da çok stres altındadır. Özellikle sanayi toplumlarında, mesleki kariyerin henüz başında olan bireyler çok para kazanmak ve daha yüksek bir statüye sahip olma isteğinde olmakta ve bu istekle kendilerini bir rekabet ortamı içinde bulunmaktadır. Bu rekabet ortamında kazanan taraf olmak için çok çalışmak ve yüksek performans göstermek zorunda kalmaktadır. Örgüt içinde terfi aşamaları da toplumdaki kültürel ve sosyal değişimlere bağlı bir stres

faktörüdür (Küçükaslan, 1995:28).

- Örgütsel Özellikler ve Süreçler

Örgütsel özellikler ve süreçlerden kaynaklanan stres kaynakları politikalar, yapılar, fiziksel şartlar ve süreçler olarak Tablo 4.' de gruplandırılmıştır.

Tablo 4. Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları



Kaynak: Samuel C. Certo, *Modern Management; Quality, Ethics, and the Global Environment*, Fifth Edition, Boston: Allyn and Bacon, 1992:368.

- Gruptan Kaynaklanan Stres

Her örgüt grup içindeki ilişkilerden doğal olarak etkilenmektedir. Grup

özelliklerinin çoğu bireyler için güçlü bir stres kaynağıdır. Davranış bilimcilerinin çoğu bir çalışma grubunun üyeleri arasındaki ilişkilerin, bireyin sağlığı üzerinde önemli bir faktör olduğunu ileri sürmektedir (Ivancevich and Matteson, 1990:228).

Luthans (1992)' a göre; stresin potansiyel bir kaynağı olan gruptan kaynaklanan stres yani grup stresörleri üç alanda incelenebilmektedir (Luthans, 1992:405);

- ***Grup bağlılığının zayıf olması***

Özellikle örgütün alt seviyesinde bulunan çalışanlar için grup bağlılığı veya birlikteliği önemlidir. Çünkü çalışanların bir araya gelerek grup oluşturmalarının temelinde benzer hedefler, amaçlar ve sorunlar bulunmaktadır.

- ***Sosyal desteğin zayıf olması***

Grup üyelerinin birbirlerinin sevinçlerini olduğu kadar sorunlarını da paylaşımları ve destek olmaları, bir grubun yaşaması için önemli olduğu gibi o grubu oluşturan üyelerin de birbirine güvenini ve bağlılığını arttırmaktadır.

- ***Bireyin kendi içinde, kişilerarası ve gruplararası çatışma***

Çatışma ile stres arasında başlı başına bir bağ vardır. Gruplararası, bir gruba bağlı bireyler arasında, bireyin hedefleri, ihtiyaçları, değerleri gibi boyutlarda yaşanan birbirine zıt fikirler, görüşler, düşünceler önce bireyin kendi ile çatışmasına, sonra grup üyeleri ile çatışmasına ve nihayet grupla çatışmasına neden olmaktadır.

- Toplumsal Stres Kaynakları

Dünya' da bugün her alanda hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişim insanlar üzerinde hayat şekilleri konusunda kararsızlık ve dengesizliklere neden olmaktadır. Özellikle muhafazakar yapıda olan ailelerde ve kişilerde ve yaşlı kuşakta bu değişime ayak uydurma da sıkıntı ve korkular yaşanmaktadır. İnsan ilişkilerinin, büyük-

küçük, ast-üst davranışlarının da büyük oranda nasibini aldığı bu değişimler insanları özellikle de yaşlı kuşakları hayattan soğutucu etkilere neden olabilmektedir (Eren, 1998:232).

Ailevi sorunlar, finansal zorluklar, sağlığın bozulması, alkol, sigara ve ilaç kullanımı gibi kötü alışkanlıklar, komşu ilişkileri, uykusuzluk, güvenlik, hava kirliliği, ulaşım koşulları, gürültü, vergiler, hizmet kalitesi, alışveriş ve eğlence imkanları gibi faktörler diğer toplumsal stresörler olarak sayılabilmektedir (Drafke ve Kossen, 1998:216).

3.1.4.3. Stresin Belirtileri

Stres vücudun enerji rezervlerinin adım adım tükenmesine neden olmaktadır. Bazı kişilerde sadece bir yorgunluk olarak hissedilirken diğerlerinde kuruntu veya sarsıntı şeklinde belirti vermektedir. Kuruntu, aşırı korkuların eşlik ettiği bir stres duygusuyla karakterize edilebilmektedir. Kuruntu, kişinin yaşantı ve çalışma alışkanlıklarında sergilenen psikolojik belirtileri de harekete geçirmektedir. Aşırı korkular, fobiler bu belirtilerdendir. Uykusuzluk diğer bir önemli işarettir. Endişeli bir yönetici herhangi bir neden olmaksızın gece yarısı uyanabilmekte ve bir daha uyuyamayabilmektedir. Uyuduğunda kabuslarla rahatsız olabilmektedir (Tezman, 1987:192).

Stres oluştuğunda bireyin iş davranışlarında görünür değişimler gözlenmektedir. Bu değişimler zararlı stresin arttığına işaret etmektedir (Schermerhorn ve diğerleri, 1988:534).

Değişimler

.....***den***

.....***e***

düzenli devam

devamsızlık

dakik olmak

ağır olmak

dikkatli çalışma

dikkatsiz çalışma

değişime açık olmak

değişime direnmek

işbirliğinden yana olmak

saldırgan özellikler göstermek

Dr. Robert J. Van Amberg' ın gerçekleştirdiği stres araştırmaları sonucunda ulaşılan stres belirtileri 6 aşamada sıralanmaktadır (Tezman, 1987:196);

1. AŞAMA

Stresin en hafif olduğu seviyedir. Normal olarak görüldüğü duygular;

1- Büyük haz,

2- Alışılmamış duyarlılıkta algılama,

3- Alışıl gelmişin üzerinde iş yapabilme yeteneği ve aşırı sinirsel enerjidir.

Bu aşamanın bilincinde olanlar bunu oldukça zevkli bulmaktadır.

2. AŞAMA

Bu aşamada, stresin hoş olmayan etkilerinden bazıları görülmeye başlamaktadır. Enerji rezervleri artık gün boyunca dayanmamakta, semptomlar yaygın bir şekilde kendini göstermektedir. Bunlar;

1- Kalktıktan sonra yorgunluk. Öğle yemeğinden sonra veya akşam üzeri erkenden gevşeyen enerji,

2- Mide ve barsak fonksiyonlarının zaman zaman bozulması, kalp çarpıntıları,

3- Sırtta ve kafatası civarındaki kaslarda büzülme (yaygın ağrılar),

4- Dinlenememe duygusudur.

3. AŞAMA

Bu aşamada, yorgunluk daha fazla hissedilmeye ve kelimelerle ifade edilmeye başlamaktadır. Diğer semptomlar da belirginleşmektedir. Bunlar;

1- Barsak fonksiyonlarında daha büyük bozukluklar,

2- Mide sorunları,

3- Kas büzülmeleri, ağrılar,

4- Artan gerginlik duyguları,

5- Uyku bozuklukları,

6- Baygınlık hissidir.

Bu aşamadaki semptomların belirmesi üzerine dışarıdan yardım almak üzere bir yetkiliye başvurulmalıdır. Bu semptomlar ortadan kaldırılamadığı ya da hafifletilemediğinde vücudun enerji donatımını yeniden kazanmasına izin verilmediğinden sonraki aşamalara geçilmekte ve gittikçe daha ciddileşen sorunlarla karşılaşılabilir.

4. AŞAMA

Bu aşamada görülen belirtiler;

1- Günü geçirmede büyük zorluk,

2- Daha önce zevk veren faaliyetlerin, artık fazla zevk vermemesi,

3- Durumlara, sosyal olaylara tepki gösterme yeteneğinin kaybolması. Arkadaş toplantılarının sıkıcı olmaya başlaması,

4- Daha büyük uyku bozuklukları, sabah saat 03:00 ve 05:00 arasında kabus şeklindeki rüyalarla uyanma,

5- Olumsuzluk duygusu,

6- Konsantre olamama,

7- Belirsiz korkulardır.

5. AŞAMA

Bu aşama bir önceki aşamadaki belirtilerin daha da derinleşmesi ile bilinmektedir. Bunlar;

1- Aşırı yorgunluk,

2- Çok basit işleri bile yönetmede bozukluk,

3- Barsak ve mide fonksiyonlarında aşırı bozukluklar,

4- Yaygın korku duygusudur.

6. AŞAMA

Bu stresin son belirtilerini içeren aşamadır. Belirtiler korkutucu olabilmektedir. Bu aşamada;

1- Kalp çarpıntıları ve panik hali,

2- Nefes kesilmesi,

3- Titreme, terleme,

4- El ve ayak uyuşmaları, el ve ayaklarda sızlamalar,

5- Tükenme, en basit işleri bile yapmak için enerji bulmada güçlük görülmektedir.

3.1.4.4. Stresin Sonuçları

İnsanlar her zaman stresle karşılaşmış olmalarına rağmen, gelişmiş batılı ülkelerde yirminci yüzyılda stresle ilgili sorunlarda bir artış olmuştur. Stres sorununa ilişkin J. Powell Trevor ve Simon J. Enright' ın ortaya koyduğu bazı istatistiki veriler, konunun öneminin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Pehlivan, 1995:56-57). Buna göre;

- Modern hastalıkların yüzde sekseninin stresle başladığı düşünülmektedir.
- 1980' in başlarında on yetişkin ingiliz erkekten biri, beş yetişkin ingiliz kadınından biri, yatıştırıcı sınıfı bir ilaç olan “benzodiazepin” için reçete almıştır.
- Nüfusun % 4-5' i her yıl anksiyete tanısıyla tedavi edilmektedir.
- İngiltere' de kronik kalp hastalığı nedeniyle yılda 250.000 kişi ölmektedir. 1953-1973 yılları arasında 34-44 yaş grubundaki erkeklerin ölüm oranı iki kat artmıştır.
- Doğrudan stresle ilgili koşullar yüzünden ingiliz endüstrisinde her yıl 40 milyon işgücü kaybolmaktadır.
- İngiliz endüstrisinde, alkolizm, devamsızlık, erken ölüm gibi nedenlerle stresin bedeli yılda 1.3 milyar sterlin olmaktadır. Son elli yılda Amerika' da kronik kalp hastalıkları %500 artmıştır. Amerika' da 8 milyon kişide mide ülseri vardır. 12 milyon kişi ise bu sorun ile uğraşmaktadır.
- Amerika' da her yıl 5 milyon doz yatıştırıcı ve 16.000 ton aspirin tüketilmektedir.

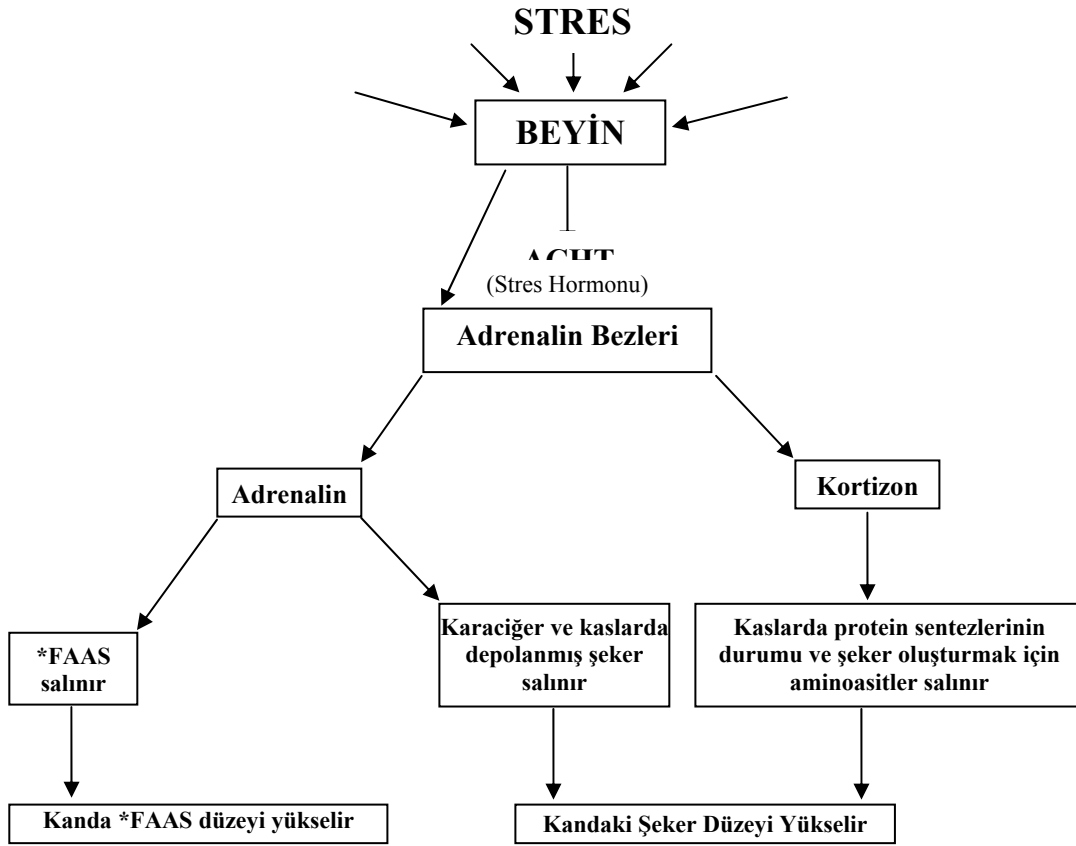
3.1.4.4.1 Stresin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Voluck ve Abramson (1987)' a göre, stres fiziksel ve zihinsel rahatsızlıkları hızlandırabilmektedir. İş tatminsizliği ve performans problemleri yaratabilmekte, işgücü devrini ve devamsızlığı artırabilmekte, uyuşturucu ve aşırı alkol kullanımına yol açabilmekte, depresyon ve kaygı yaratabilmekte ve çeşitli fiziksel rahatsızlıklara yol açabilmektedir (Voluck and Abramson, 1987:95-98).

3.1.4.4.1.1. Stresin Birey Üzerindeki Etkileri

Stres yaratan faktörlerin, bireyin iş davranışları üzerinde etkili olmasında bireyin kişiliği aracı değişken konumundadır. Yüksek dozda stres, bireyin strese hoşgörü düzeyinin düşük olması durumunda, bireyde kalp hastalığı, ülser, zihinsel rahatsızlıklar gibi hastalıklara sebep olabileceği gibi, düşük iş performansı, üretime karşı davranışta bulunma, sabotaj, işe devamsızlık, hatta işten ayrılma gibi olumsuz iş ve ferdi davranışlar görülebilmektedir (Balci, 1993:315).

Şekil 6' da stres durumunda fiziksel tepkilere sebep olan hormonal aktivitede meydana gelen değişimler yer almaktadır.



*FAAS: Serbest Yağ Asitleri

Şekil 6. Alarm Döneminde Enerjinin Ortaya Çıkmasını Sağlayan Hormonların Yolu (Baltaş ve Baltaş, 1996:25)

Helliriegel Slocum ve Woodman (1995), stresin bireysel sonuçlarını fizyolojik, ruhsal ve davranışsal olarak sınıflandırmışlardır. T. Cox' un sınıflandırmasında ise bu sonuçlara ek olarak kavramaya yönelik sonuçlar ifade edilmiştir (Helliriegel ve diğerleri, 1995:246-247; Warrick ve diğerleri, 1985:88; Ivancevich and Matteson, 1990:222-223; Gibson ve diğerleri, 1988:249). Stresin bireysel sonuçları;

- Stresin Fizyolojik Sonuçları

Stresin fizyolojik sonuçları, kan basıncında ve kalp atışında artış, terleme, nefes almada yaşanan zorluklar, göz bebeklerinin büyümesi, kasların gerilmesi ve mide rahatsızlıklarında artışı kapsamaktadır. Ayrıca dolaşım sistemi, damar hastalıkları, üreme sistemi hastalıkları, iç salgı bezleri rahatsızlıkları, deri hastalıkları, hareket sistemi hastalıkları, göbekte yağ birikimi, bağırsak rahatsızlıkları, düzensiz adet kanamaları, saç dökülmesi ve migren ağrıları da yine stresin neden olduğu fizyolojik rahatsızlıklardır.

- Stresin Ruhsal Sonuçları

Stresin ruhsal sonuçları, öfke, kaygı, uykusuzluk, korku, depresyon, kişinin özgüvenini kaybetmesi, zihinsel fonksiyonları yitirme (konsantre olamama, karar vermede yetersizlik, vb.), alınganlık, endişe, kısa süreli bellek kaybı ve iş tatminsizliği gibi etkileri kapsamaktadır.

- Stresin Davranışsal Sonuçları

Stresin davranışsal sonuçları, performans düşüklüğü, devamsızlık, bireyin dikkatinin dağılması sonucu kaza oranlarında artış, yüksek işgücü devri oranı, aşırı alkol, sigara ve ilaç kullanma alışkanlığı, aşırı yeme alışkanlığı, itici davranışlar ve iletişim zorluklarını kapsamaktadır.

- Stresin Kavramaya Yönelik Sonuçları

Stresin kavramaya yönelik sonuçları ise, düşük konsantrasyon, zihinsel engeller, dikkati toplayamama, karar vermede zorlanma gibi sonuçları kapsamaktadır.

3.1.4.4.1.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Örgütsel stres oldukça evrensel ve şiddetli bir stres türüdür. İş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, iş doyumsuzluğu, iş beklentilerinin belirsizliği ve zaman baskısından kaynaklanabilmektedir. 1960' lı yıllardan itibaren yapılan araştırma istatistikleri de örgütsel stresin önemini vurgular niteliktedir. İşgücü kayıplarında stres kaynaklı olanların oranındaki artış dikkat çekicidir. Yine The Economist (1987)' in yayınladığı bir araştırmanın sonuçlarına göre grevle kaybedilen işgücü kaybı, gerilim nedeniyle oluşan kayıpların 1/8' ine karşılık gelmektedir. Sağlık sorunlarından kaynaklanan izinli işgücünün % 80' e yakın kısmının kaynağını stres ve onun yol açtığı hastalıklar oluşturmaktadır (Tezman, 1987:3).

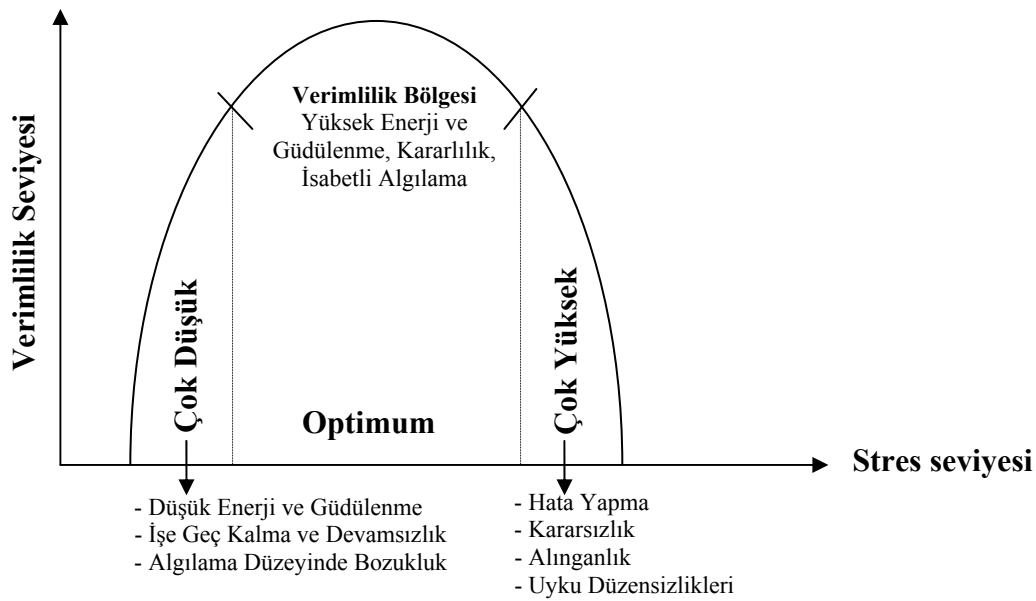
Stresle ilgili birçok rahatsızlık, işyerlerine pahalıya mal olan sonuçlara yol açmaktadır. Bunlar, güdülenmenin kaybolması, işi yavaşlatma, performansın niteliğinin ve verimliliğinin düşmesi, yaratıcılığın azalması, çeşitli hastalıklar ve ölümdür (Allen, 1983:8).

Sorumluluk kaybı, iş gücü devri ve devamsızlıkların artması, motivasyon ve iş tatmininin azalması, işbirliği yapamama, yabancılaşma, kişilerarası çatışmalar, hata yapmada artış ve sadakatin azalması da örgütsel sonuçlar arasında sayılabilmektedir.

3.1.4.4.2. Stres ve Verimlilik

Stres ile iş verimliliği arasındaki ilişki, stresin miktarına bağlıdır. İş ortamında stresin hiç olmadığı durumlarda, iş mücadelesi yok olmakta ve iş performansı

düşmektedir. Stres arttığında, iş performansı da artmaktadır. Normal düzeyde stres çalışanları mücadeleye teşvik eden sağlıklı bir uyarıdır. Ancak stres aşırı boyutlara ulaştığında iş performansı düşmekte, kişi karar vermede güçlük çekmeye başlamakta ve davranışlarında tutarsız olmaktadır. Aşırı stres işgörenin iş verimliliğini tamamen ortadan kaldırmakta, işgörenin sinirleri bozulmakta, sonuçta işten ayrılmaya kadar varabilen etkiler görülmektedir (Davis, 1987:445).



Şekil 7. Verimlilik ve Stres (Ertekin, 1993:62)

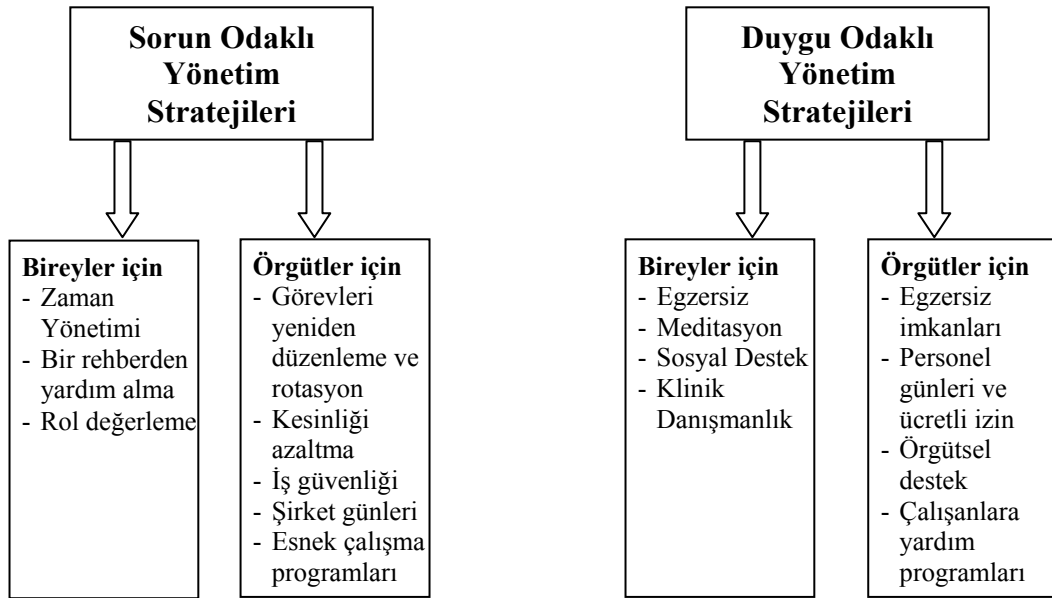
Herhangi bir işte iyi bir sonuç elde etmek için belli bir heyecan düzeyine gereksinim vardır. Fakat bu düzey aşılsa daha az başarılı, daha çok endişeli, yorgunluk ve yanılmaya daha yatkın olunmaktadır. Bu yüzden, zaman kavramı bir uyarıcı olabileceği gibi bir engel de olabilmektedir (Ertekin, 1993:62-63).

3.1.5. Stres Yönetimi

Stres yönetimi ile ilgili uygulamalar bireysel ve örgütsel stres kaynakları sonucu ortaya çıkan psikolojik ve davranışsal problemleri önlemeye ya da azaltmaya yöneliktir. Stres yönetimi ile stresin olumlu etkileri desteklenirken, olumsuz etkileri de

azaltılmaya ve yok edilmeye çalışılmaktadır (Kreitner and Kinicki, 1989:570-571).

Stres yönetim tekniklerine ilişkin değişik yaklaşımlar ve farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. George ve Jones (1999), Şekil 8’ de gösterilen stres yönetim stratejileri sınıflandırmasında stres yönetimini, sorun odaklı ve duygu odaklı olmak üzere iki temel yönetim stratejisi ile açıklamıştır. Araştırmalar insanların stresle mücadele çabalarında her iki yöntemi de kullandıklarını göstermiştir (George ve Jones, 1999:321).



Şekil 8. Stres Yönetim Stratejileri (George ve diğerleri, 1999:321)

3.1.5.1. Stres Yönetiminde Bireysel Yaklaşımlar

Bireysel stres yönetiminin ilk adımını bireyin hayatında kendisini etkileyen stres kaynaklarını anlamasına yardımcı olmak oluşturmaktadır. İkinci adım ise, stres kaynaklarını tanıyan bireye bu stresör kaynaklarıyla nasıl mücadele edeceğini öğretmektir (Hellriegel ve diğerleri, 1995:255-256; -, 1999:24). Bazı bireysel stres yönetim yöntemleri;

- Zaman yönetimi,
- Egzersiz yapma, dengeli beslenme, yeterince dinlenme ve kendine dikkat etme,
- Hayat felsefesinin geliştirilmesi ve olumlu tutumlar oluşturma,
- Stres belirtilerini tanımayı öğrenme,
- İş ve özel hayat arasında denge sağlama,
- Eğlenceye zaman ayırma,
- Rahatlama tekniklerini öğrenme olarak sıralanabilmektedir.

Stres yönetiminde en çok kullanılan bireysel teknikler ise 7 ana başlıkta açıklanabilmektedir.

3.1.5.1.1. Fiziksel Egzersiz

Endüstrileşme ve kentleşmenin sonucu olarak insanlar, bedenlerini güç harcayacak işlerde gittikçe daha az kullanmaktadırlar. Bedenin kullanımındaki bu azalmanın yarattığı sonuçlardan birisi de hareketsizliğin genel olarak damar sisteminde, özel olarak da kalp damar sisteminde meydana getirdiği etkilerdir (Warshaw, 1979:161).

Fiziksel egzersiz sonucu vücutta birçok kas grubuyla beraber özellikle kalp kasları da kalbin hızlı çalışmasına paralel olarak çalışmaktadır. Geniş anlamda spor olarak isimlendireceğimiz fiziksel egzersizin bedenin formunu korumasının yanında doğru ve bilinçli bir şekilde yapılması sonucu ruhsal bir gevşeme ve rahatlık verdiği birçok araştırmada ortaya konulan bir bulgudur (Kocaoğlu, 1987:62).

Fiziksel egzersizle kişi sağlığını korumanın yanısıra yorgunluk hissini de azaltmış olmaktadır. Yorgunluk, stres yaratma açısından önemli bir etkiye sahiptir, çünkü yorgunluk hisseden bireyler, engellenme olgusu ile daha çok karşılaşmakta ve bu durumdan daha çok etkilenmektedir. Bu nedenle engellenme ile mücadelede, fiziksel egzersiz önerilen bir yöntem olmaktadır (Vecchio, 1987:447; Robbins, 1989:516).

3.1.5.1.2. Rahatlama

Rahatlama, stres altındaki bireyde strese gösterdiği tepkinin tersi bir etki yapmaktadır. Strese tepki olarak kaslar gerilmekte, kan basıncı ve solunum artmaktadır. Rahatlama ise, kasları rahatlatmakta, tansiyonu düşürmekte ve solunumu yavaşlatmaktadır. Rahatlama ile vücutta başlayan psikomatik stres tepkisi azaltılarak engellenmekte ve zihinsel açıdan bireye faydalı olmaktadır. Bunun yanında rahatlama tekniğinin performans üzerinde de etkili olduğu bilinmektedir. Çünkü rahatlama eğitimi ile dikkat alanı genişlemekte, düşüncelerde açıklık sağlanmaktadır. Bireyler meditasyon, hipnoz ve biyolojik geri besleme gibi tekniklerle rahatlama konusunda eğitilmektedirler (Robbins, 1989:16; Pehlivan,1995:70).

3.1.5.1.3. Meditasyon

Meditasyon beyni genel bir dalgalanmaya bırakmaktır. Meditasyon 2500 yıldan fazladır popülerliğini korumaktadır. Yararı kesin ve uygulaması kolaydır. Her yerde uygulanabilmektedir. Stresi azaltmakta ve beyni rahatlatmaktadır. Geri besleme incelemeleri meditasyonun, beynin eşit biçimde dengelenmiş alfa ve beta dalgaları üretmesine yardımcı olduğunu göstermektedir. Başarılı bir biçimde meditasyon yapıldığında üretilen alfa beyin dalgaları, vücudun dengeli, rahat ve ahenkli bir duruma ulaştığını göstermektedir (Altuntaş, 2003:156-157).

Meditasyon için dört gerekli unsur bulunmaktadır (McAfee ve Champagne, 1987:365). Bunlar;

- Sakin bir çevre,
- Rahat bir duruş,
- Tekrar edilen zihinsel bir uyarı,
- Pasif bir tutumdur.

Birçok meditasyon yöntemi olmakla birlikte, en etkili ve bilimsel çalışmalar ile yararları kanıtlanmış olanı, “Transandantal Meditasyon” dur. Bu nedenle meditasyon denince akla bu yöntem gelmektedir (Kocaoğlu, 1987:61).

Transandantal, kelime olarak bir şeyin ötesine geçmek, aşmak anlamındadır. Meditasyonun kelime anlamı ise düşünme demektir. Transandantal Meditasyon düşünceyi aşma anlamına gelmektedir. Bu da, düşünceyi aşarak, düşüncenin kaynağına ulaşılması, buradaki zeka ve enerji alanına ulaşılması ve bu alanın deneyimlenmesidir. Normal olarak insan beyninin ancak % 10-15 kadarını kullanabilmekte, bilimsel çalışmalar sürekli ve düzenli yapılan Transandantal Meditasyon ile bu oranın yüzde yüze çıkarılabilmesinin mümkün olabileceğini göstermektedir (Bolaç, 1995:34-35).

Yöntem çok basittir. Sabah ve akşam 20’şer dakikalık seanslarla tek heceli bir sözcük veya ses olan anahtar kelimenin tekrarlanmasını içermektedir. Yalnız önemli olan her kişi için ayrı bir anahtar verildiğini ve her birinin sır olarak tutulması gerektiğidir (Baltaş ve Baltaş, 1996:194-196).

3.1.5.1.4. Biyolojik Geri Besleme

Stresle başa çıkmada farklı bir yaklaşım olan ve stresin istenmeyen etkilerinin azaltılmasına yardımcı olan biyolojik geri besleme, bireylerin kalp atış oranında artış veya baş ağrıları gibi stres belirtilerinin geri besleme araçları ile azaltılmasını öğrenmesidir. 1960’ lı yıllara kadar insanlar sinir sisteminin kontrol edilemeyeceğine inanırken, günümüzde kalp atışı, oksijen tüketimi, mide asidi salgısı ve beyin akımları gibi içsel süreçlerin kontrol edilebildiği görülmektedir (Davis ve Newstrom, 1988:467).

Bu programa kişisel stres nedenlerinin incelenmesiyle başlanmaktadır. 2-4 hafta arasında değişen sürelerde devam eden bu kurslar, değişim görevlisi tarafından yönetilmektedir. Ayrıca, daha sonra makine ve gereçler yardımıyla (biyolojik geri besleme makinesi) bireyin vücudunun belli bir bölümünde ne kadar gerilim olduğu

belirlenmektedir. Parmaklardaki ısı miktarı sayesinde bireyin ne kadar gerilimli olduğu saptanır. Bunun yanında beyin dalgaları, kalp atışları ve nabız gibi vücut fonksiyonları da gerilim ve stresin ölçümünde yardımcı olmaktadır (Kocaoğlu, 1987:59).

3.1.5.1.5. Davranış Değişirme

Stres insan hayatına dış ve iç kaynaklardan yansımaktadır. İçten kaynaklanan stres, kişinin olayları değerlendirme ve hayata bakış biçiminin sonucudur ve aynı zamanda bu durum stres tepkisinin kronikleşmesine neden olmaktadır (Baltaş, 1987:95).

A tipi özellik gösteren bireyler, B tipi özellik gösteren bireylere göre daha çok stres yaşamaktadırlar. Bu yöntem ile, A tipinin sahip olduğu olumsuz ve bireyi çabuk yıpratıcı özellikler daha olumlu düzeye getirilmeye çalışılmaktadır. Bu şekilde bireyler, daha olumlu, rahat, sakin ve uyumlu olmaktadır. Bazı araştırmalar, A tipi bireylere uygulanan davranış değiştirme tekniği ile bu tip bireylerin sağlık durumlarında belirgin düzelme görüldüğünü ortaya koymaktadır (Ertekin, 1993:96-97).

3.1.5.1.6. Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin amacı, zamanı ihtiyaç ve istekleri karşılayabilecek şekilde kontrol altında tutabilmektir. Zaman yönetiminin en çok bilinen dört ilkesi vardır. Bunların ilki, başarıya ulaşmak için faaliyetleri günlük olarak listelemek, ikincisi önemli ve acil faaliyetleri öncelikli olarak ele almak, üçüncüsü, öncelik sırasına göre faaliyetleri programlamak, son ilke ise, amaca ve başarıya ulaşana kadar çalışmaya devam etmektir (Vecchio, 1987:448-449; Robbins, 1989:516).

Zaman yaratmak için dört temel ve altı yardımcı kural vardır. Esas kurallar;

1- "Hayır" demeyi öğrenin. En önemli grubundaki işlerin yapılmasını engelleyecek, onlara ayrılan zamanı harcayacak yükümlülüklerden kaçınmak.

2- Gün içinde yüksek öncelikli işleri tamamlamadan alt gruptaki işlere geçmemek.

3- Programda kesintiler, önceden görülmeyen problemler ve program dışı olaylar için zaman ayırmak.

4- Çeşitli işler arasında hergün kendinize mutlak bir sükunet zamanı ayırmaktır (Peker, 1991:226-227).

Yardımcı kural ise;

1- "Beş dakikalık kısa işler listesi" tutmak. Böylece herhangi bir yerde beklerken veya iki iş arasında bunlar yapılabilir.

2- İki işi bir arada yapmayı öğrenmek. Örneğin, arabayla bir yere giderken yazdırılacak önemli bir mektubun planı zihinde organize edilebilir.

3- Alt grupta yer alan işleri başkalarına devretmek.

4- Yarım saat veya bir saat erken kalkmak.

5- Televizyon izlerken seçici olmak ve daha az izlemek.

6- Eğer en önemli gruptan bir iş yapılmak zorundaysa, işi yapmaya engel olacak kaçış yollarını kapatmaktır (Baltaş ve Baltaş 1996:106-111).

3.1.5.1.7. Pozitif Düşünme "Zihinsel Düzenleme Tekniği"

Bir konuyu ele alış, düşünüş ve yaklaşım biçiminin problemi çözmeye yararı yok ise, o düşünce biçimi geçerli değildir. Bu yaklaşımın içine çeşitli konulardaki endişeler de dahil edilebilmektedir. Düşünce biçiminin problemin çözümüne katkısı olması gerekmektedir. Örneğin, ertesi gün pikniğe gidilecekse, havanın güzel olmasını

isteyebilirsiniz. Ancak, "Acaba hava güzel olacak mı? Olmazsa mahvolduk, günümüz berbat olur" diye düşünmenin ve üzülmünün problemin çözümüne bir katkısı yoktur. Bu sebeple de böyle bir düşünce biçimi gerçekçi ve geçerli bir yaklaşım biçimi değildir (Baltaş, 1987:115-122).

3.1.5.2. Stres Yönetiminde Örgütsel Yaklaşımlar

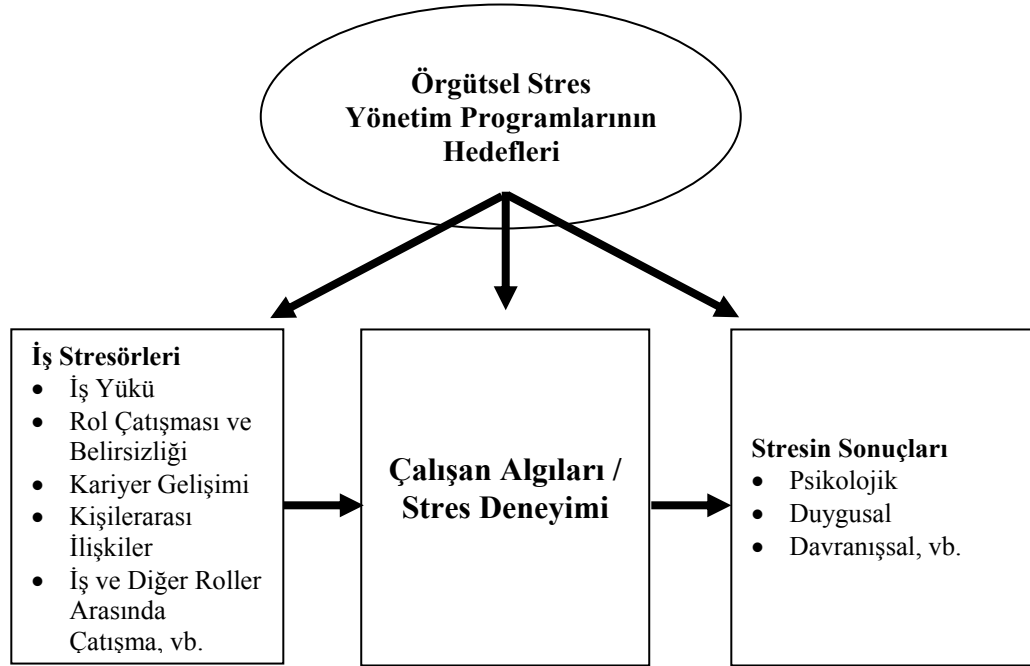
Çalışanlar bir örgütün en önemli girdisidir. Bu nedenle sağlıklı bir personele sahip olmak sağlıklı bir örgüte sahip olmak demektir. Sağlıklı bir personel örgütün varlığı ve üretkenliği üzerinde önemli bir role sahiptir. Çünkü sağlık sorunları çalışanların devamsızlığını ve iş kazalarını artırma, verimliliğini düşürme, dikkatini dağıtma ve yaratıcılığını engelleme gibi etkilere sahiptir.

Stres yönetim programları iş stresörlerini yok etmeyi veya değiştirmeyi amaç edinmektedir (Hellirigel ve diğerleri, 1995:256-257). Bu bağlamda;

- Fiziksel iş çevresini geliştirme,
- Stres kaynaklarını yok etmek için görevleri yeniden düzenleme,
- İş yükü ve iş teslimlerinde değişimler,
- Yapısal olarak yeniden örgütlenme,
- Çalışma programları, değişimler, esnek çalışma saatleri ve ücretli izinde değişimler,
- Çalışan katılımının düzeyini artırma, özellikle çalışanları etkileyen değişimler planlama,
- İş yerinde rol açıklığı ve rol analizi ile ilgilenme,

gibi pekçok uygulama ve çalışma iş yerinde strese karşı örgüt düzeyinde mücadelede önerilen çalışmalar olarak sıralanabilmektedir.

Helliriegel vd. (1995), örgütsel stres yönetim programlarının hedeflerini Şekil 9' daki gibi açıklamıştır.



Şekil 9. Örgütsel Stres Yönetim Programlarının Hedefleri (Hellriegel vd., 1995:257)

Şekil 9’ da görüldüğü gibi, örgütler stres yönetimi yoluyla üç şekilde stresin zararlı etkilerini azaltma konusunda çalışmaktadır. Bunlar; (1) stres kaynaklarını ortaya çıkarmak ve sonra azaltmak veya yok etmek, (2) çalışanların iş stresi hakkındaki algılarını değiştirmelerine yardım etmek ve onlara stres deneyimi kazandırmak, (3) çalışanlara stresin sonuçları hakkında bilgi vermek, stresle daha etkili mücadele edebilme konusunda yardımcı olmaktır.

Murphy (1995), stres yönetimi konusunda üç aşamalı bir mücadele yöntemi benimsemiştir. İlk aşama stres kaynaklarının bertaraf edilmesi veya azaltılmaya çalışılmasıdır. İkinci aşama stres belirtilerinin azaltılmaya çalışılması ve çalışanlara stresin neden olduğu hastalıkların belirtilerinin gösterilmesidir. Üçüncü aşama ise kronik rahatsızlıklara karşı deneyim kazandırmak için davranış ve terapi ile ilgilenilmesidir (Murphy, 1995:44).

Stres yönetiminde en çok kullanılan örgütsel teknikler beş başlık altında açıklanmaktadır.

3.1.5.2.1. İşe ve Görevlere Yönelik Düzenlemeler

İşe ve göreve yönelik yapılacak bir takım iyileştirmeler ve değişiklikler çalışanın stres seviyesini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bu iyileştirme ve değişiklik 7 maddede verilmektedir.

- Esnek Rol Belirleme

Esnek rol belirlemenin önemi, sık değişen görevler, yapı ve süreçlerle ilgili olarak gittikçe artmaktadır. Örgütlerde rol esnekliğinin sağlanması iş tatminini artırmaktadır (Eren, 1998:466).

- Görevlerin Yeniden Düzenlenmesi

Görevlerin yeniden düzenlenmesi ile çalışanlara verilecek olan daha fazla sorumluluk, kararlara daha çok katılım, daha anlamlı işler, daha fazla özerklik sayesinde daha çok geri bildirim sağlanarak stresin olumsuz etkileri azaltılabilmektedir. Çünkü bu faktörler çalışanlara faaliyetlerini daha fazla denetleyebilme hakkı vermekte ve başkalarına bağımlılıklarını azaltmaktadır (Vecchio, 1987:447; Robbins, 1989:517).

- Esnek Çalışma Saatleri

Esnek çalışma saatleri, kısaca işletme çalışma zamanı ile işgörenin çalışma zamanı arasındaki uygunluğun sağlanabilmesi olarak tanımlanabilmektedir. İşletme çalışma zamanı ile işgörenin çalışma zamanı bir olamamaktadır. İşletme çalışma zamanı daha fazladır. İşgören günde 8 saat çalışırken, işletmelerin üretimleri 15-16 saat devam edebilmektedir (Erdut, 1997:14-15).

Örgütsel görev günün veya haftanın belirli zamanında yerine getirilebilmekteyse, bu konuda kesin bir saat ve dakika mecburiyeti yoksa, işgören görevini dilediği zamanda yapmakta ve zamanı kendi dilediğince örgütleyebilmektedir. Esnek çalışma saatleri tekniği, daha çok işgörenin işinde günlük çalışma zamanını azaltmaksızın ve sorumlu olduğu görevleri aksatmadan dilediği saatte işbaşı yapması ve işini paydos etmesidir. Böylece çeşitli engellerle işe geç kalması, amirlerinden azar işitmesi, prim kesilmesi ve cezası ortadan kalkmaktadır. Trafiğin nispeten azaldığı saatlerde işe gidip gelme çalışma huzurunu artırmaktadır (Eren, 1998:471).

- İş Değiştirme

Bu yöntem ile, çalışanların işte eskime korkusu, az ya da fazla iş, yetersiz terfi imkanları, rutin işler ve yetersiz fırsatlar gibi işte görülen tipik stres kaynakları, bireyin yeni bir işte yeni görevler üstlenmesi ile azaltılarak stresle karşılaşma olasılığı azaltılmaktadır (Connor and Worley, 1991:63).

- İş Zenginleştirme

Çalışanların işin fizyolojik yönüyle ilgilenmesinin yanı sıra, bazı yönetsel kararlar da katılması söz konusudur. Bu yönetsel kararlar, çalışanın işiyle ilgili, planlama, örgütleme, yürütme ve denetleme işlevlerini kapsayabilmektedir. İş zenginleştirmeye bir anlamda işi dikey genişletme denilebilmektedir (Peker, 1991:101).

İş zenginleştirmenin çoğunlukla çatışmalara neden olduğu görülse de, çalışanların bu yolla işlerinde daha fazla tatmin oldukları, görevlerini daha iyi yapabildikleri ve işlerine karşı motivasyonlarının daha yüksek olduğu açıktır. İşin zenginleştirilmesi ile rutin işlerde daha fazla yaşanan strese karşı avantaj elde edilmektedir. Bu uygulama ile, sorumluluk, fırsatlar, farklı beceriler, görevlerin anlamlılığı, özerklik gibi faktörlerin zenginleştirilmesi sağlanmaktadır. Başlangıçta iş zenginleştirme uygulaması çalışanları başarısız olma endişesiyle korkutsa da her zaman örgüt ve çalışanları için yararlı olarak görülmektedir (Torrington and Hall, 1987:360).

- Çalışma Hayatı Kalitesinin Geliştirilmesi

Bir işyerinde çalışma hayatının kalitesinin geliştirilmesi için ilk önce o kişiye tatminkar ücret verilmelidir. Yapılan araştırmalarda % 77 oranında insanların ücreti birinci sırada gösterdikleri görülmüştür. Ücretin yanı sıra çalışma hayatı kalitesinin geliştirilmesi için yapılabilecek diğer faaliyetler ise;

- İş güvenliğinin geliştirilmesi,
- Esnek veya seçenekli çalışma zamanı uygulamaları,
- Çalışma ortamının güvenli ve sağlıklı hale getirilmesi,
- İnsanların çalışma arzularının karşılanması,
- Sosyal programların geliştirilmesi,
- İşin beceriye göre yeniden tanımlanması,
- Şeffaf düz katılımlı yönetime geçilmesi,
- İşçi sendikaları ile ortak çalışmalar, problem çözmeler,
- Çalışanın, organizasyonda alınan kararlara katılımının sağlanmasıdır (Ataay, 1993:154-160).

- Amaçlara Göre Yönetim

Amaçlara Göre Yönetim üç aşamadan oluşmaktadır.

1- Astlar ve üstler bir araya gelerek amaçlarını, örgütün amaçlarına olan katkıları bakımından tartışmaktadır.

2- Ast ve üstler, astlar için ulaşılabilir amaçları, bu amaçlara nasıl ulaşılacağını, başarının nasıl ölçüleceğini ve karşılık olan ödülleri birlikte belirlemektedir.

3- Astlar ve üstler, önceden belirlenmiş bir tarihte bir araya gelerek, astların amaçlara ne derece ulaştığını değerlendirmekte ve sınırlılıkların ne olduğunu ortaya

koyarak, gelecekte bu amaçlara nasıl ulaşacaklarını belirlemektedir (Peker, 1991:98).

Amaçlara göre yönetimin başlıca yararları 6 maddede verilebilir.

- Çalışanların güç ve enerjilerini israf etmeden temel örgüt amaçları doğrultusunda kullanmalarının sağlanması,
- Yönetici ve çalışanların otokontrolünün ve güdülenmesinin sağlanması,
- Yetki devrinin kolaylaştırılıp, yönetim sorumluluğunun daha geniş bir örgüt alanına yayılması,
- Yenilik, esneklik, takım çalışması ve çalışma ihtiyaçları arasında uygun bir denge oluşturma,
- Daha adil ödüllendirme ve terfi planları meydana getirmede yardımcı olma,
- Örgütsel haberleşme ve rapor sistemini hızlandırma, alt ve üst kademeler arasında koordinasyonun sağlanmasını kolaylaştırmadır (Eren, 1998:475-477).

3.1.5.2.2. Duyarlılık Eğitimi

Yaygın kullanım alanı bulan bu yöntem, birey ve birey-grup sorunlarının çözümüne yöneliktir. "Duyarlılık" terimi, bireyin kendine ve diğerlerine olan duyarlılığını ifade etmektedir. Duyarlılık eğitimi belirli bir amaca ulaşmak zorunda olan insanların duygusal sorunlarının düşük performansa neden olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu nedenle öncelikle bu sorunu ortadan kaldırmak gerektiği savunulmaktadır (Peker, 1991:101).

3.1.5.2.3. Örgütsel İletişim

İletişim, örgütlerde özellikle yöneticilerin işlevlerini yerine getirmede en

önemli araçtır, ancak yönetimin esası değildir. Bu nedenle yöneticilerin iletişimi, yönetim ile ilgili fikirlerin yerini alamayan, fakat üretilen iyi fikirlerin uygulanabilmesi açısından kendilerine olanak veren önemli bir süreç olarak görmeleri gerekmektedir (Hicks and Gullett, 1981:249).

3.1.5.2.4. Örgütsel Programlar

Stres yönetimi konusunda örgüt düzeyinde yapılan en önemli çalışmaları örgütsel programlar oluşturmaktadır. Bu programlar içinde en çok bilinenler dört başlık altında açıklanmıştır.

- İyileştirme Programları

Daha çok çalışanlara sağlık desteği vermek için uygulanan çalışan iyileştirme programları, bireylerin zihinsel ve fiziksel durumlarını geliştirme üzerine yoğunlaşmıştır. İyileştirme programları stres önlemede etkili bir stres yönetim stratejisi olarak önemli bir etkiye sahiptir. Etkili bir iyileştirme programının hem bireye ve hem de örgüte pekçok yarar sağladığı görülmektedir. İş kazalarının ve devamsızlığın azalması, verimliliğin artması, iş tatmininin yükselmesi, motivasyonun sağlanması, sağlık harcamalarının düşmesi, iş gücü dönüşüm oranındaki azalmalar bu yararlardan bazılarıdır (Violette ve Violette, 1990:90).

İyileştirme programlarını yaygın olarak kullanan Batılı şirketlerden Johnson&Johnson' da, hastane maliyetlerinin %34 oranında düştüğü, programa katılanlarda bir yılda ortalama 56 saat, katılamayanlarda ise ortalama 76 saat iş devamsızlığı olduğu gözlemlenmiştir (Thompson, 1990:26).

- Çalışanlara Yardım Programları

Çalışanlara yardım programları daha çok gevşeme yöntemleri, biyolojik geri besleme, algılama becerilerinin geliştirilmesi gibi bölümleri kapsamaktadır. Bu

yöntemlerin etkili ve başarılı bir şekilde uygulanmasıyla strese ilişkin belirtilerin büyük ölçüde azaldığı tespit edilmiştir. Çalışanlara yardım programlarının etkili olabilmesi için sürekli ve dikkatli bir çalışma gerekmektedir. Bu programlar, katılımcıların psikolojik etki düzeylerini düşürmekte, gerginliklerini azaltmakta, daha uyumlu olmalarını sağlamakta, stresle bireysel mücadele etme başarılarını arttırmaktadır (Ertekin, 1993:93).

- Stres Danışmanlığı

Stres yönetiminde ele alınan danışmanlık, çalışanla duygusal bir sorunu azaltmak amacıyla karşılıklı görüşme yapılmasıdır. Buradaki anlamı ile danışmanlık; duygusal sorunlarla ilgilenen bir iletişim eylemi olan, çalışanların duygusal sorunlarını anlamak ve azaltmak üzerine çalışan bir sistemdir (Davis ve Newstrom:468-469).

Danışmanlık hizmetleri öğüt verme, iletişim kurma, güven verme, duygusal gerilimin giderilmesi gibi şekillerde sağlanabilmektedir (Davis, 1988:584).

- Stres Yönetim Asistanlığı

Stresle başa çıkmak için örgütlerin geliştirdiği bir yöntem de stres yönetim asistanlığıdır. Örgütler çalışanlarını iyi olmanın temel ilkelerini izleme konusunda yöreklendirmektedir. Bu ilkeleri 8 maddede sıralanmaktadır (Hodgetts, 1999:761-762);

- Durumu kontrol etmeyi öğrenin,
- Herkes için her şey olmaya çalışmayın,
- Kendinizi düzene sokun,
- Aynı anda iki şeyi yapmayın,
- Diğerleriyle iletişim kurun,
- Egzersiz yapın,
- Bir diyet programı izleyin,
- Sakinleşmeyi öğrenin.

3.1.5.2.5. Diğer Örgütsel Yaklaşımlar

İşlerin ve görevlerin yeniden düzenlenmesini ve örgüt düzeyinde çatışmaların, sorunların, örgüt faaliyetlerinin işleyiş sorunlarının en önemli kaynağını oluşturan örgütsel iletişimin önemli bir stres kaynağı olma işlevinden uzaklaştırılıp, gerçek işlevi olan bilgi ve fikir aktarımı görevini üstlenmesini sağlamanın yanında;

- Örgütsel düzeyde sosyal destek sağlanması,
- Çalışanlara verilecek eğitim ve danışmanlık hizmetleri,
- İş güvenliği sağlama,
- Kabul edilebilir bir işbölümü yapma ve çalışma koşullarının insancillaştırılması,
- Çalışanların güven duygularını geliştirme,
- Örgütsel katılımı sağlama,
- Aşırı ve az iş yükünü kaldırma,
- Bireysel ve örgütsel amaç belirleme,
- Değişim sürecini dikkatli planlama,
- Rollerin iyi tanımlanması,
- Performans değerlendirme sistemlerinin doğru işlemesi,
- Örgüt düzeyinde zaman yönetimi,

gibi örgüt çapında alınabilecek önlemler ve yapılması gereken çalışmalar yönetimin çalışanlara daha stressiz bir ortamda çalışma imkanı yaratmasını sağlamaktadır (Ertekin, 1993:91; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:200-203;).

BÖLÜM IV

ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedir. Hizmet sektöründe, dolayısıyla otel işletmelerinde, insan boyutunun ön planda olması nedeni ile bu durum daha da önem kazanmaktadır. Zira, konaklama sektörü nitelikli işgücü istihdam etme zorunluluğunda olan bir sektördür. Çünkü, insan gücü otel işletmeciliğinin esasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla otel işgücünün belirleyici özelliği, çalışanların müşterilere kaliteli hizmet sunmasını sağlayan temel bilgi ve becerilerdir. Başka bir tanımlamayla, otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve niteliğinin önemli bileşenlerinden birisi, hatta en önemlisi, iş görenin niteliğidir (Olalı ve Korzay, 1993:10-11). Bu nedenle, otel çalışanlarının daha kaliteli ve daha verimli hizmet sunabilecek şekilde eğitilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, ihtiyaçlarının giderilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde stres etmenlerinin saptanması ve stresin çalışanların davranışına ve iş performansına olan etkilerinin belirlenmesi, çalışanların verimliliğinin artırılması ve hizmet kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Gerek örgütün, gerekse bireylerin psikolojik yapılarının ve sorunlarının ortaya çıkarılması ise ancak bilimsel araştırmalarla mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla, strese karşı önlemlerin alınabilmesi için, öncelikle iş hayatındaki stres kaynaklarının ve etkilerinin bilimsel yollarla ortaya konulması gerekmektedir.

Yapılan literatür taraması sonucunda otel işletmelerinde stres yaratan etmenlerin diğer sektörlerden farklı olarak ele alınmadığı, diğer sektörlerde yapılan araştırmaların da üçüncü bölümde yapılan çalışmada elde edilen bilgiler çerçevesinde gerçekleştirildiği görülmüştür. Bu nedenle, bu bölümde stres yaratan etmenlere ilişkin

diğer sektörlerde yapılan araştırma bulgularına da yer verilerek bu araştırma sonucunda elde edilen bulguların diğer sektörlerle de kıyaslanabilmesi amaçlanmıştır.

Saldamlı (1999)'nın, Türkiye'nin çeşitli illerindeki 25 değişik 5 yıldızlı otelde uyguladığı ve 663 otel çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, otel işletmelerindeki stres kaynakları ve çalışanlar üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmış ve araştırma sonucunda, gerek çalışanlarca kabul ediliş oranlarına ve gerekse kendilerinde yarattığı rahatsızlığın şiddeti açısından, stres etmenlerinin daha çok organizasyonda oynanan rol, örgüt yapısı ve ikliminden kaynaklandığı görülmüştür. Bunun yanı sıra otel çalışanları üzerinde stres yükü ve şiddeti açısından en önemli ilk beş stres kaynağı ise, “yetersiz ücret ve maddi koşullar, aileye ve sosyal yaşantıya yeterli zaman ayıramama, performans değerlendirmede adaletsizlik, eksik terfi ve iş yerindeki dedikodular” olarak belirlenmiştir (Saldamlı, 2000:288-302).

Otel işletmelerindeki örgütsel stres faktörlerini belirlemeye yönelik Aydın (2004)'ın araştırmasında, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı 35 otel işletmesinin değişik departmanlarında çalışan 792 çalışanına ulaşılmıştır. Anket tekniğiyle yapılan araştırmaya katılanların % 93 gibi büyük bir oranı 18-38 yaş grubunda yer almaktadır. Katılımcıların % 55'ini erkek, % 45'inin kadın, % 54'ünün bekar ve % 39'unun ise evli olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu açısından dağılımın % 34 lise, % 27 önlisans ve % 17 lisans olarak, departman açısından ise % 42 yiyecek-içecek, % 32 kat hizmetleri ve % 26 önbüro olarak gerçekleştiği tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, Saldamlı (1999)'nın çalışmasında elde ettiği bulgularla paralellik göstermektedir. Aydın (2004)'ın çalışmasına göre, otel çalışanları üzerinde stres yaratan en önemli ilk beş etmen olarak “yetersiz maaş ve ücret dengesizliği, aşırı iş yükü, çalışma saatlerindeki belirsizlik, işlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı ve iş yerinde dedikodunun yaygın oluşu” belirlenmiştir (Aydın, 2004:1-21).

Tarakçıoğlu (2004)' nun yaptığı araştırmada, konaklama işletmesi yöneticilerinin stres nedenleri incelenmiştir. Araştırma çerçevesinde Bursa' daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan değişik departmanlardaki 62 orta ve üst kademe yöneticiye ulaşılmıştır. % 75,8' inin 25 yaş altı - 35 yaş grubunda yer aldığı katılımcıların % 58,1' i erkek, % 41,9' u ise kadındır. Evli olanların oranının % 51,6, bekar olanların ise % 48,4 olarak gerçekleştiği araştırmanın demografik özelliklerinin Aydın (2004)' ın araştırmasıyla benzerlik gösterdiği söylenebilmektedir. Tarakçıoğlu (2004)' nun araştırma bulgularına göre, “işlerin kısa sürede yapılma zorunluluğu, araç ve gereç yetersizliği, yetki yetersizliği, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmemiş oluşu, personel değerlemedeki adaletsizlik, kendilerinden beklenenlerin açık olmaması ve ağır iş yükü” yöneticiler üzerinde stres yaratan kaynaklar olarak ortaya çıkmıştır. Tarakçıoğlu' nun araştırmasının yöneticilerle sınırlı tutulmasına rağmen stres kaynağı olarak ortaya çıkan faktörler Saldamlı (1999) ve Aydın (2004)' ın çalışma sonuçlarıyla benzerlikler göstermektedir (Tarakçıoğlu, 2004:183-201).

Okutan ve Tengilimoğlu (2002)' nun yaptığı araştırmada, TC Demiryolları Ankara Bölge Müdürlüğü Marşandiz Logo Bakım Atölyelerinde çalışanların iş ortamında yaşadıkları stres ve başa çıkma yöntemleri incelenmiştir. Çalışanların % 54' ünün 17-36, % 46' sının 37 ve üzeri yaş grubunda yer aldığı, % 92' sinin erkek, % 8' inin kadın, % 12' sinin bekar ve % 88' inin evli olduğu araştırma sonuçlarına göre çalışanlarda en çok stres yaratan etmenler, “alınan maaş ve ücretleri yeterli görmeme, mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanmaması, iş yoğunluğu, işi belli bir sürede bitirme zorunluluğu, çalışma ortamında ısı ve aydınlanmanın kötü olması” olarak sıralanmıştır. Ortaya çıkan stres durumunda gösterilen tavır açısından ise “içinde bulunduğum durumu kimsenin bilmesini istemem, olanları sürekli düşünmekten kendimi alamam, arkadaşlarımla fikrini alırım, sorunu çözmeye çalışırım, planlı bir şekilde hareket ederim ve temkinli davranırım“ etmenler en önemli tavırlar olarak belirtilmiştir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:15-42).

Gümüştekin ve Öztemiz (2004)' in yaptığı ve Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı uçucu personelin stres kaynaklarını ortaya koymayı amaçlayan, 136 katılımcıyla gerçekleştirdiği araştırma sonucunda ortaya çıkan en önemli stres kaynakları; iş yerinde yeterince internet imkanının olmaması, işin çok fazla kırtasiye gerektirmesi, istihkakların zamanında alınamaması ve alınanların ölçüsünün olmaması gibi mesleğin niteliklerine bağlı etmenler olarak ortaya çıkmasına rağmen, araştırmacıların kritik değer olarak belirledikleri “3,00” ün üzerinde değer alan, maaş artışlarından memnun olmama, işle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamama, iş yükünün fazla ve işin yorucu oluşu, işlerin görülmesinde zaman sıkıntısı, araç-gereç ve teçhizat yetersizliği, hak ettiği biçimde ödüllendirilmeme, iş nedeni ile aileye ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramama gibi nedenler de diğer önemli stres kaynakları olarak belirlenmiştir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:61-85)

Bir başka araştırmada Ekinci ve Ekici (2003), anket yöntemiyle Sivas Ticaret ve Sanayi Odası' na kayıtlı 226 özel sektör sanayi işletmesinden faaliyetlerini sürdürenlerin 168 yöneticisinin iş yeri stres kaynaklarının etkilerine ilişkin algılamalarını ve bu algılamaların anket kapsamındaki demografik özellikler değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda, yöneticiler, işleriyle ilgili en çok etkilendikleri stres etmenlerini sırasıyla, bürokratik ve yasal işlemler, iş yerinde sıcak ve güler yüzlü bir ortamın bulunmaması, aşırı iş yükü, müşterilerle ilişkilerde ortaya çıkan sorunlar ve finansman sorunları olarak belirtmiştir. Ayrıca araştırmaya göre, yöneticilerin yaşları ve deneyimleri ilerledikçe, unvan ve gelir düzeyleri yükseldikçe örgütsel ve bireysel stres kaynaklarının etkilerine daha fazla inandıkları sonucuna ulaşılmıştır (Ekinci ve Ekici, 2003:93-111).

Bingöl ve Naktiyok (2001) yaptıkları araştırmada, yönetici-akademisyenlerin temel stres kaynaklarının ve stresle mücadele tekniklerinin ortaya konulması amacıyla Atatürk Üniversitesi'nde görev yapan yönetici-akademisyenlerin davranışlarını incelemiştir. Araştırma sonucunda, yöneticilik görevi olan akademisyenlerin en önemli stres kaynakları olarak başarı yönelimi, iş yükü ve kariyer gelişimi faktörleri

belirlenmiştir. Ayrıca, yönetici-akademisyenlerin stresle mücadelede uyguladıkları en önemli teknikler ise iyimser düşünmek, sağlık programı uygulamak, sosyal ve ruhsal destek almak faktörleri olarak ortaya çıkmıştır (Bingöl ve Naktiyok, 2001:323-336).

Son olarak, Balcı (2000) tarafından yapılan araştırmada Ankara’ daki bazı üniversite öğretim elemanlarının işlerinde yaşadıkları stresin düzeyi, stresle baş etmede kullandıkları stratejiler ve stres durumundaki performans düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen anket yardımıyla 86 öğretim üyesi ve öğretim üyesi yardımcısı üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan iş stresi ölçeği anketi işte stres yaratan etmenler, stresle baş etme stratejileri ve stres durumundaki iş performansı olmak üzere üç alt ölçekten oluşmaktadır. İş stresi alt ölçeği, 24 maddeden oluşmakta, bu maddeler “iş yükü”, “çatışma ve uyumsuzluk”, “mesleki ilkeler”, “işleyiş ve ilişki” olarak isimlendirilen dört grupta değerlendirilmiştir. Stresle baş etme alt ölçeği, 19 maddeden oluşmakta, bu maddeler “hayattan beklenti ve amaçlar için girişimde bulunma”, “stres yaratan durumu geçici olarak unutma”, “stres yaratan şeye fazla aldırma”, “stresle yüz yüze gelme” ve “stresin paylaşılması” olarak isimlendirilen beş grupta, stres durumundaki performans ölçeği ise “işten kaçınma”, “işbirliği eksikliği”, “kendini kontrol” ve “iş aksatma” olarak isimlendirilen dört grupta değerlendirilmiştir. Öğretim elemanları, iş stresi ölçeğine giren etmenleri orta ve altı düzeyde algılamakta, cinsiyet değişkenine göre en çok stres yaratan etmen orta düzeyle “mesleki ilkeler”, yaş değişkenine göre orta düzeyle “iş yükü”, unvan değişkenine göre orta düzeyle “iş yükü” ve fakülteler değişkenine göre ise orta düzeyle “mesleki ilkeler” olarak ortaya çıkmıştır. Öğretim elemanlarının stresle baş etme stratejileri ölçeğine giren faktörleri ara sıra ve daha az kullandıkları saptanmıştır. Öğretim elemanlarının cinsiyet değişkenine göre en sıklıkla kullandığı strateji ara sıra düzeyiyle “hayattan beklenti ve amaçlarına ulaştırıcı kişi, koşul vb. bilinçli seçme”, yaş değişkenine göre ara sıra düzeyiyle “hayattan beklenti ve amaçlarına dönük girişimde bulunma”, unvan değişkenine göre ara sıra düzeyiyle “hayattan beklenti ve amaçlarına dönük girişimde bulunma” ve fakülteler değişkenine göre ise ara sıra düzeyiyle “hayattan beklenti ve amaçlarına dönük girişimde bulunma” olarak ortaya çıkmıştır. Öğretim elemanlarının

stres durumundaki performans ölçeğine giren tepki etmenlerine başvurma düzeyleri ara sıra ve daha az olarak saptanmıştır. Öğretim elemanlarının cinsiyet değişkenine göre en sık gösterdikleri davranış, erkek katılımcılarda ara sıra düzeyiyle “kendini kontrol” iken, kadın katılımcılarda ara sıra düzeyiyle “işten kaçınma” olarak saptanmıştır. Öğretim elemanlarının yaş değişkenine göre en sık gösterdikleri davranış ara sıra düzeyiyle “kendini kontrol”, unvan değişkenine göre ara sıra düzeyiyle “kendini kontrol” ve fakülteler değişkenine göre ara sıra düzeyiyle “kendini kontrol” olarak ortaya çıkmıştır (Balcı, 2000, 52-101).

Örgütsel stres faktörleri konusu üzerine yapılan araştırma bulguları göz önünde bulundurularak, otel işletmelerinde stres yaratan etmenler ile diğer sektörlerde stres yaratan etmenlerin, sektörlerin niteliğine bağlı özel etmenlerin dışında paralellik gösterdiği tespit edilmiştir.

BÖLÜM V

İSTANBUL’ DA FAALİYET GÖSTEREN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE STRES YARATAN ETMENLERİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın ikinci ve üçüncü bölümlerinde araştırmanın çerçevesini oluşturan terimlerin açıklanması amacıyla literatür taraması sonucu elde edilen bilgilere yer verilmiş, böylece araştırmanın uygulama aşaması için temel oluşturulmuştur. Bu bölümde ise literatür kısmına uygun olarak yapılan uygulamaya ilişkin evren, araç ve çözümleme yöntemlerine yer verilecek, elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan bulgular değerlendirilecektir.

5.1.Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni İstanbul’ da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırma için İstanbul bölgesinin seçilmesinin en önemli nedeni, kent otelciliği açısından oldukça fazla sayıda tesise sahip olmasıdır. Kent otelciliğinin mevsimlik otellerden farklı olarak yıl boyunca açık olmaları, dolayısıyla işletme çalışanlarının sürekli olarak aynı tarz etkilere maruz kalmalarının çalışmanın sonucunda elde edilecek verilerin gerçek durumu yansıtması açısından olumlu etki yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca İstanbul’ un gerek kültürel ve turistik değerlerinin zenginliği, gerekse kongre ve toplantı turizmi gibi alanlarda faaliyet gösteren tesislerin zenginliği açısından yılın her döneminde hareketli bir yapıya sahip olması da araştırmanın İstanbul’ da yapılma kararında etkili olmuştur.

Araştırma evreni olarak beş yıldızlı oteller, geniş örgüt yapılarına sahip olmalarının yanı sıra, demografik özellikleri açısından zengin bir çalışan grubunu bünyelerinde barındırmalarından, bu sayede stres etmenlerinin değişik ünvan, yaş,

eğitim gibi demografik özelliklere sahip çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ölçmeye fazlasıyla olanak sağlayabileceği düşüncesiyle tercih edilmiştir.

Araştırma Mayıs 2006 tarihinde yapılmış olup, Türkiye Oteller Rehberi'nin web sitesinde (<http://www.hotelguide.com.tr>) yer alan 31 adet otel işletmesinin 10.268 personelini kapsamaktadır. Ancak araştırma gerek zaman kısıtlılığı, gerek maddi koşullar ve gerekse de yoğun sezon sebebiyle otel yönetimlerinin araştırmanın yapılmasını istememelerinden dolayı, araştırmada kullanılan otel sayısı üçe indirilmiştir. Sayının üçe indirilmesindeki amaç üç farklı kurumsal yapıya sahip otel işletmelerinde çalışanların stres değişkenlerini algılama durumlarında farklılık olup olmadığını saptamaktır. Araştırma yapılan oteller uluslararası zincir otel, ulusal zincir otel ve bağımsız işletme yapısına sahiptir. Araştırma yapılan oteller çalışmada isimlerinin kullanılmasını istememiştir. Elde edilen sonuçlar bilimsel veri sağlaması amacıyla kullanılabilir, ancak evrene genellenemeyecektir.

5.2. Bilgi Toplama Yöntemi

Araştırmada bilgi toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniğinin tercih edilmesinde, maliyet ve zaman kısıtlılığı, anketin deneklere kolayca ulaştırılıp, toplanabilmesi, veri değerlendirme aşamasında sağladığı kolaylıklar gibi sebepler etkili olmuştur. Araştırmada kullanılan anket, Prof. Dr. Ali Balcı tarafından geliştirilen ve “Üniversite Öğretim Elemanlarının İş Stresi” adlı araştırmasında kullanılan anket üzerinde bazı değişiklikler yapılarak oluşturulmuştur.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümü, ankete katılanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 5 adet kapalı uçlu sorudan oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde, çalışma ortamının fiziki yapısı, işin özelliği, yönetim anlayışı, örgüt iklimi ve kişinin kendinden kaynaklanan stres etmenlerini belirlemeye yönelik 28 adet kapalı uçlu soru bulunmaktadır.

Anketin üçüncü bölümünde, çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırları belirlemek amacıyla hazırlanmış 13 adet kapalı uçlu soru bulunmaktadır.

Son bölümde ise, stresle baş edebilmek için kullanılan teknikleri belirlemeye yönelik hazırlanan 24 adet kapalı uçlu soru bulunmaktadır.

Kullanılan anket formunda, ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerde belirtilen faktörlere yönelik ifadelerin belirtilmesi için beşli bir ölçek kullanılmıştır. Çalışanların stres yaratan faktörlere yönelik katılım derecelerini “asla yaratmıyor”, “seyrek olarak yaratıyor”, “bazen yaratıyor”, “sık sık yaratıyor” ve “her zaman yaratıyor” seçeneklerinden birini seçerek belirtmeleri istenmiştir. Stres durumundaki tavırlara yönelik katılım derecelerini “asla yaşamam”, “seyrek olarak yaşarım”, “bazen yaşarım”, “sık sık yaşarım” ve “her zaman yaşarım” seçeneklerinden birini seçerek belirtmeleri istenmiş, stresle baş edebilmek için kullanılan yöntemlere yönelik katılım derecelerini ise “asla başvurmam”, “seyrek olarak başvururum”, “bazen başvururum”, “sık sık başvururum” ve “her zaman başvururum” seçeneklerinden birini seçerek belirtmeleri istenmiştir.

5.3. Verilerin Çözümlemesi

Araştırma kapsamında dağıtılan anket formları aracılığıyla elde edilen veriler aşağıdaki şekillerde çözümlemeye tabi tutulmuştur;

1) Demografik özellikler; Otel çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin soruların çözümü aşamasında her bir cevap bir rakamla ifade edilerek kodlanmıştır. Örneğin; çalışanların cinsiyetlerine yönelik soruya cevap teşkil eden “bay” şıkkı “1”, “bayan” şıkkı ise “2” ile ifade edilmiştir. Bu şekilde değerlendirilen demografik özelliklere ait veriler frekans ve yüzde yöntemiyle çözümlenmiştir.

2) İş yerinde stres yaratan etmenler; Otel çalışanları üzerinde stres yaratan etmenlerin belirlenmesine yönelik sorulan ilişkin çalışanların katılma dereceleri;

- 1= “Asla stres yaratmıyor”
- 2= “Seyrek olarak stres yaratıyor”
- 3= “Bazen stres yaratıyor”
- 4= “Sık sık stres yaratıyor”
- 5= “Her zaman stres yaratıyor”

şeklinde değ erlenmeye alınmıştır. Çalışanların verdikleri “asla stres yaratmıyor” ve “seyrek olarak stres yaratıyor” cevapları, ilgili yargının önemli bir iş stresi olduğu düşüncesinde olmadıklarını, “sık sık stres yaratıyor” ve “her zaman stres yaratıyor” cevapları tam tersine ilgili yargıyı önemli bir iş stresi olarak gördüklerini ifade etmektedir. “Bazen stres yaratıyor” cevabı ise ilgili yargıya ilişkin tam bir yönelim göstermediklerini ifade etmektedir. Çalışanların bu yargılara ilişkin görüşleri yüzde, frekans dağılımı ve aritmetik ortalama değ erleri yardımıyla analiz edilmiştir.

3) Çalışanların demografik özelliklerine ve çalış tıkları otellere göre oluşturdukları grupların iş te yaşadıkları stres düzeyleri; Otel çalışanlarının stres yaratan faktörlere ilişkin algılamalarının demografik özelliklere göre %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t- testi ve F Testi (One Way Anova) uygulanarak saptanmaya çalışılmış tır. Birbirinden bağımsız iki grubun veya örneklemin bağımlı bir değ işkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir güven düzeyinde (%95, %99) anlamlı (önemli) olup olmadığını test etmek için kullanılan t-testi (Ural ve Kılıç, 2005:172) cinsiyet ve medeni hallerin karşılaştırılmasında; tek bir bağımsız değ işkene ilişkin iki veya daha fazla grubun bağımlı bir değ işkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir güven düzeyinde anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılan F Testi (Ural ve Kılıç, 2005:185) ise yaş, eğitim ve departman gruplarının karşılaştırılmasında kullanılmış tır.

4) Stresle baş etme stratejileri; Otel çalışanlarının stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlerin belirlenmesine yönelik sorulara ilişkin çalışanların katılma dereceleri;

- 1= “Asla başvurmam”

- 2= “Seyrek olarak başvururum”
- 3= “Bazen başvururum”
- 4= “Sık sık başvururum”
- 5= “Her zaman başvururum”

şeklinde değerklenmeye alınmıştır. Çalışanların verdikleri “asla başvurmam” ve “seyrek olarak başvururum” cevapları, ilgili yargıyı stres durumunda pek tercih etmediklerini, “sık sık başvururum” ve “her zaman başvururum” cevapları ilgili yargıyı genelde tercih ettiklerini ifade etmektedir. “Bazen başvururum” cevabı ise ilgili yargıya ilişkin tam bir yönelim göstermediklerini ifade etmektedir. Çalışanların bu yargılara ilişkin görüşleri yüzde, frekans dağılımı ve aritmetik ortalama değerkleri yardımıyla analiz edilmiştir.

5) Çalışanların demografik özelliklerine ve çalıştıkları otellere göre oluşturdukları grupların stresle baş etmek için tercih edilen yöntemleri; Otel çalışanlarının stresle baş etmek için tercih ettikleri yöntemlere ilişkin yönelimlerinin demografik özelliklere göre %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t- testi ve F Testi (One Way Anova) uygulanarak saptanmaya çalışılmıştır.

6) Stres durumunda gösterdikleri tavırlar; Otel çalışanlarının stres durumunda gösterdikleri tavırların belirlenmesine yönelik sorulara ilişkin çalışanların katılma dereceleri;

- 1= “Asla yaşamam”
- 2= “Seyrek olarak yaşarım”
- 3= “Bazen yaşarım”
- 4= “Sık sık yaşarım”
- 5= “Her zaman yaşarım”

şeklinde değerklenmeye alınmıştır. Çalışanların verdikleri “asla yaşamam” ve “seyrek olarak yaşarım” cevapları, stres durumunda ilgili yargının pek meydana gelmediği, “sık sık yaşarım” ve “her zaman yaşarım” cevapları ilgili yargının genelde ortaya çıktığını ifade etmektedir. “Bazen yaşarım” cevabı ise ilgili yargının meydana gelip gelmediği konusunda tam bir yönelim göstermediklerini ifade etmektedir. Çalışanların bu yargılara

ilişkin görüşleri yüzde, frekans dağılımı ve aritmetik ortalama değerleri yardımıyla analiz edilmiştir.

7) Çalışanların demografik özelliklerine ve çalıştıkları otellere göre oluşturdukları grupların stres durumunda gösterdikleri tavırlar; çalışanlarının stres durumunda gösterdikleri tavırlara yöntemlere ilişkin yönelimlerinin demografik özelliklere göre %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği t-testi ve F Testi (One Way Anova) uygulanarak saptanmaya çalışılmıştır.

5.4. Araştırma İle İlgili Bulgular ve Tartışma

Çalışmanın bu bölümünde anket sonucunda elde edilen verilere ilişkin genel bulgulara yer verilecektir.

5.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamındaki otel çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda yer almaktadır. Ortaya çıkma sıklığı (frekans) ve yüzde analizi uygulanarak ankete katılan deneklerin demografik özellikleri ortaya konulmuştur.

Araştırma sonucunda ulaşılan demografik bulgulara göre araştırmaya katılan otel çalışanlarının 254 tanesi bay iken, 126 tanesi bayandır. Yüzdesel olarak ise bayların oranı %66,8, bayanları oranı ise %33,2 dir.

Katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde 29 tanesinin 0-20 yaş, 177 tanesinin 21-30 yaş, 144 tanesinin 31-40 yaş, 25 tanesinin 41-50 yaş ve 5 tanesinin de 51-60 yaş aralığında yer aldığı görülmektedir. Yaş dağılımının yüzdesel ifadesi ise; 0-20 yaş arasındaki çalışanların toplam katılımcı içerisindeki oranı %7,6, 21-30 yaş aralığındaki çalışanların oranı %46,6, 31-40 yaş aralığındaki çalışanların oranı %37,9, 41-50 yaş aralığındaki çalışanların oranı %6,6 ve 51-60 yaş aralığındaki çalışanların oranı ise %1,3 dir.

Tablo 5. Demografik Bulgular

Demografik Faktörler	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Bay	254	66,8
Bayan	126	33,2
Yaş		
0-20 Arası	29	7,6
21-30 Arası	177	46,6
31-40 Arası	144	37,9
41-50 Arası	25	6,6
51-60 Arası	5	1,3
Medeni Hali		
Bekar	124	32,6
Evli	256	67,4
Eğitim		
İlk Öğretim	100	26,3
Lise	168	44,2
Ön Lisans	32	8,4
Lisans	73	19,2
Lisans Üstü	7	1,8
Departman		
Önbüro	74	19,5
Kat Hizmetleri	79	20,8
Yiyecek İçecek	107	28,2
Muhasebe	13	3,4
Satış/Pazarlama	11	2,9
İnsan Kaynakları	10	2,6
Teknik Servis	35	9,2
Güvenlik	22	5,8
Çamaşırhane	18	4,7
Spor Salonu	11	2,9

Katılanların medeni durumu göz önünde bulundurulduğunda 124 tanesinin bekar, 256 tanesinin ise evli olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların %32,6' sı bekar, %67,4 ü evlidir.

Katılımcıların eğitim durumu ele alındığında Lise mezunu çalışanların anketi dolduranlar içerisinde çoğunlukta olduğu göze çarpmaktadır. Buna göre; katılımcıların

100 tanesi İlköğretim mezunu, 168 tanesi Lise mezunu, 32 tanesi Ön Lisans mezunu, 73 tanesi Lisans mezunu ve 7 tanesi de Lisansüstü mezunudur. Eğitim faktörü yüzde analizi açısından incelendiğinde; İlköğretim mezunu çalışanların oranının %26,3, Lise mezunu çalışanların oranının %44,2, Ön Lisans mezunu çalışanların oranının %8,4, Lisans mezunu çalışanların oranının %19,2 ve Lisansüstü mezunu çalışanların oranının ise %16,8 olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların çalıştıkları departmanlar dikkate alındığında 74 tanesinin Önbüro' da, 79 tanesinin Kat Hizmetleri' nde, 107 tanesinin Yiyecek-İçecek Departmanı' nda, 13 tanesinin Muhasebe Departmanı' nda, 11 tanesinin Satış ve Pazarlama Departmanı' nda, 10 tanesinin İnsan Kaynakları Departmanı' nda, 35 tanesinin Teknik Servis' te, 22 tanesinin Güvenlik Departmanı' nda, 18 tanesinin Çamaşırhane' de ve 11 tanesinin de Spor Salonu' nda çalıştıkları saptanmıştır. Dolayısıyla çalışanların %19,5' inin Önbüro' da, %20,8' inin Kat Hizmetleri' nde, %28,2' sinin Yiyecek-İçecek Departmanı' nda, %3,4' ünün Muhasebe Departmanı' nda, %2,9' unun Satış ve Pazarlama Departmanı' nda, %2,6' sının İnsan Kaynakları Departmanı' nda, %9,2' sinin Teknik Servis' te, %5,8' inin Güvenlik Departmanı' nda, %4,7' sinin Çamaşırhane' de ve %2,9' unun ise Spor Salonu' nda çalıştıkları görülmektedir.

5.4.2. İş Yerinde Stres Yaratan Etmenlere İlişkin Bulgular

Tablo 6' da, Konaklama işletmelerinde stres yönetimi anketinin ikinci bölümünde sorulan 'Konaklama İşletmelerinde Stres Yaratan Faktörler' i belirlemeye yönelik her bir yargıya konaklama işletmesi çalışanlarının katılma derecelerinin ortalaması ve Standart Sapmaları ile her bir yargının tekrarlanma sıklığına göre sıralanışı verilmiştir.

Yukarıdaki bulgulara göre; “Maaş ve ödemelerin azlığı” yargısı ankete katılanların ortalama olarak en yüksek değeri verdiği stres kaynağı olmuştur. Çalışanların %6,1’ i (N=23) asla stres yaratmıyor cevabını verirken seyrek olarak stres yaratıyor cevabını verenlerin oranı %9,5 (N=36) olarak gerçekleşmiştir. %20,8’ lik (N=79) kısım bazen stres yaratıyor cevabını vererek kesin bir yönelim belirtmemiştir. Çalışanların %33,4’ ü (N=127) tarafından verilen sık sık stres yaratıyor ve %30,3’ ü (N=115) tarafından verilen daima stres yaratıyor cevapları dikkate alındığında bu yargının önemli bir stres kaynağı olduğu söylenebilmektedir. Hesaplanan aritmetik ortalamanın da 3,72 gibi yüksek bir değer alması bu görüşü desteklemektedir.

“İş yükünün fazlalığı ve zaman darlığı” yargısına, çalışanları %13,7’ si (N=52) asla stres yaratmıyor, %18,7’si (N=71) seyrek olarak stres yaratıyor, %25,0’i (N=95) bazen stres yaratıyor, %23,2’si (N=88) sık sık stres yaratıyor ve %19,5’i (N=74) ise daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Söz konusu yargıya ilişkin aritmetik ortalama 3,16 olup; çalışanların görüşleri bazen, sık sık ve daima stres yaratıyor seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Başka bir ifade ile iş yükünün fazlalığı ve zaman darlığı çalışanlarda etkili bir stres kaynağı olduğu söylenebilmektedir.

“Aileye ve sosyal hayata yeterli zamanın ayrılamaması” yargısı çalışanlar tarafından stres yaratan kaynaklar arasında en büyük 3. ortalama değeri almıştır. Bu yargı için çalışanların %10,8’ i (N=41) asla stres yaratmıyor cevabını verirken, %16,6’ s (N=63) daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Yine %21,1’ i (N=80) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını verirken, %25,3’ ü (N=96) sık sık stres yaratıyor cevabını vermiştir. Çalışanların %26,3’ ü (N=100) ise bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. Hesaplanan aritmetik ortalaması 3,15 olan aileye ve sosyal hayata yeterli zamanın ayrılamaması yargısının çalışanlar tarafından önemli bir stres kaynağı olarak görüldüğü söylenebilmektedir.

“İş yerinde gelişme ve terfi imkanının az olması” yargısı için çalışanların %13,2’ si (N=50) asla stres yaratmıyor, %17,1’ i (N=65) seyrek olarak stres yaratıyor ve

%32,1' i (N=122) ise bazen stres yaratıyor cevabını vermiştir. Sık sık stres yaratıyor cevabını verenlerin oranı %18,9 (N=72) iken asla stres yaratmıyor cevabını verenlerin oranı da %18,7 (N=71) olarak gerçekleşmiştir. Aritmetik ortalaması 3,12 olarak hesaplanan iş yerinde gelişme ve terfi imkanının az olması yargısı çalışanlar üzerinde stres yaratan etmenler arasında en yüksek değeri alan 4. faktör olarak ölçülmüştür. Dolayısıyla bu etmenin otel yönetimi tarafından dikkate alınması gereken önemli bir stres etmeni olduğu söylenebilmektedir.

“İşyerinde diğer çalışanların hakkınızda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması” yargısı çalışanlar tarafından işyerinde stres yaratan 5. büyük etken olarak değerlendirilmiştir. Bu yargı için çalışanların %18,2' si (N=69) asla stres yaratmıyor, %21,1' i (N=80) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu, %18,9' u (N=72) sık sık stres yaratıyor, %15,8' i de (N=60) daima stres yaratıyor cevabını vererek olumsuz görüş belirtmişlerdir. Bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim göstermeyenlerin oranı ise %26,1 (N=99) olarak ortaya çıkmıştır. Yargıya ait aritmetik ortalama 2,93 hesaplanmış olup, bu veriler, iş yerinde diğer çalışanların çalışan hakkında önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması yargısının olumlu ya da olumsuz tam bir yönetime sahip olmadığı şeklinde yorumlanmasını sağlayabilir. Yine de yargının işletme genel ortalamasının üzerinde bir aritmetik ortalamaya sahip olması bu faktörün işletme açısından dikkate alınması gereken bir stres unsuru olarak kabul edilebilmektedir.

“Gerek işle ilgili gerekse özel taleplerin dikkate alınmaması” yargısına çalışanların %10,0' u (N=38) asla stres yaratmıyor ve %26,8' i (N=102) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtirken; %16,8' i (N=64) sık sık stres yaratıyor ve %10,0' u (N=38) daima stres yaratıyor cevabını vererek olumsuz görüş belirtmişlerdir. Aynı yargıya, çalışanların %36,3' ü (N=138) bazen stres yaratıyor cevabını vererek kesin bir yönelim belirtmemişlerdir. Yargıya ilişkin aritmetik ortalama 2,90 olup, buna göre iş ve özel taleplerin dikkate alınmamasının çalışanlar açısından önemli bir stres kaynağı olmadığı söylenebilmektedir.

“Uzun ve yorucu çalışma” yargısı için çalışanların %16,3’ ü (N=62) asla stres yaratmıyor, %19,7’ si (N=75) seyrek olarak stres yaratıyor, %33,7’ si (N=128) bazen stres yaratıyor, %18,9’ u (N=72) sık sık stres yaratıyor ve %11,3’ ü (N=43) daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,89 olan uzun ve yorucu çalışma yargısı çalışanlar tarafından 7. büyük faktör olarak belirtilmiştir. Buna göre; önemli seviyede bir stres kaynağı olmadığı söylenebilecek bu yargı işletme ortalama puanının üzerinde bir aritmetik ortalamaya sahip olması sebebiyle aynı zamanda dikkate alınması gereken bir yargı olarak ta değerlendirilebilmektedir.

“İşyerinde kaynak ve imkanların dağıtımında dengesizlik” ifadesine çalışanların %12,4’ ü (N=49) asla stres yaratmıyor ve %25,0’ u (N=95) ara sıra stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtirken; %18,4’ ü (N=70) sık sık stres yaratıyor ve %10,3’ ü (N=39) daima stres yaratıyor cevabını vererek olumsuz görüş belirtmiştir. Aynı yargı için çalışanların %33,4’ ü (N=127) bazen stres yaratıyor cevabını vererek kesin bir yönelim belirtmemişlerdir. Yargıya ait aritmetik ortalama 2,88 olarak hesaplanmıştır. İşyerinde kaynak ve imkanların dağılımında dengesizlik yargısı çalışanlar tarafında işyerinde stres yaratan en yüksek 8. faktör olarak değerlendirilmiştir.

“Kendinizin ve yaptığınız işin önemszenmemesi” yargısı için çalışanların %17,9’ u (N=68) asla stres yaratmıyor, %24,7’ ü (N=94) seyrek olarak stres yaratıyor, %31,6’ sı (N=120) bazen stres yaratıyor, %16,8’ i (N=64) sık sık stres yaratıyor ve %8,9’ u (N=34) ise daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,74 olarak hesaplanan bu yargı çalışanlar tarafında işyerinde stres yaratan 9. büyük etken olarak ifade edilmiştir.

“İş yerinde mekan ve donanım yetersizliği” yargısına çalışanların %18,7’ si (N=71) asla stres yaratmıyor ve %26,1’ i (N=99) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtmiştir. %30,5’ i (N=116) bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yargıda bulunmazken, %16,1’ i (N=61) sık sık stres yaratıyor ve %8,7’ si (N=33) daima stres yaratıyor cevabını vererek olumsuz görüş belirtmiştir. Çalışanlar

tarafından iş yerinde stres yaratan 10. büyük değer olarak ifade edilen işyerinde mekan ve donanım yetersizliği yargısı için hesaplanan aritmetik ortalama da 2,70 dir.

“Sorumlulukların yerine getirilmesinde yetki yetersizliği” yargısına, çalışanların %17,1’ inin (N=65) asla stres yaratmıyor ve %32,9’ unun (N=125) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek, bu yargının kendileri için önemli bir stres unsuru olmadığı görüşünü belirttikleri görülmektedir. Çalışanların %34,2’ si (N=130) bazen stres yaratıyor, %9,5’ i (N=36) sık sık stres yaratıyor ve %6,3’ ü (N=24) ise daima stres yaratıyor şeklinde görüş belirtmiştir. Söz konusu yargıya ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 2,55 olup, bu bulgular ışığında yetki yetersizliğinin çalışanlar açısından önemli bir stres kaynağı olmadığı söylenebilmektedir.

“İşle ilgili kararlara katılamamak ve önerilerin dikkate alınmaması” yargısı için çalışanların %21,3’ ü (N=81) asla stres yaratmıyor, %32,6’ sı (N=124) ara sıra stres yaratıyor, %27,6’ sı (N=105) bazen stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının çalışma ortamı açısından stres yaratma etkisinin çok az olduğunu belirtmiş, %11,8’ i (N=45) sık sık stres yaratıyor ve %6,6’ sı (N=25) ise daima stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının kendileri için önemli bir stres kaynağı olduğunu ifade etmiştir. Aritmetik ortalaması 2,49 olan bu yargının çalışanlar üzerinde stres yaratma etkisinin oldukça düşük olduğu söylenebilmektedir.

“İş yerinde gerekli bilgilere ulaşmada karşılaşılan güçlükler” yargısı için çalışanların %18,7’ si (N=71) asla stres yaratmıyor, %34,4’ ü (N=130) seyrek olarak stres yaratıyor ve %31,6’ sı da (N=120) bazen stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtmiş, %10,8’ i (N=41) sık sık stres yaratıyor ve %4,7’ si de (N=18) daima stres yaratıyor cevabını vererek olumsuz görüş belirtmişlerdir. Yargıya ilişkin aritmetik ortalama 2,2,48 olup, bu verilere göre çalışanların çoğunluğu için (%84,7;N=321) iş yerinde gerekli bilgilere ulaşmada karşılaşılan güçlükler yargısının önemli bir stres kaynağı olmadığı söylenebilmektedir.

“Monoton işler” yargısı için çalışanların %25,3’ ü (N=96) asla stres yaratmıyor, %25,0’ i (N=95) ise seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının önemli bir stres unsuru olmadığı görüşünü dile getirmiştir. %33,4’ ü (N=127) bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. Bu yargının önemli bir stres unsuru olduğu yönünde görüş belirtenlerin oranı ise %8,9 (N=34) oranında sık sık stres yaratıyor cevabını verenler ile %7,4 (N=28) oranında daima stres yaratıyor cevabını verenlerdir. Yargının aritmetik ortalaması göz önünde bulundurulduğu zaman ise (2,48) monoton işler yargısının çalışanların çoğunluğu açısından önemli bir stres unsuru olmadığı söylenebilmektedir.

“Görevden alınma, işten çıkarılma korkusu” yargısına çalışanların %36,3’ ü (N=138) asla stres yaratmıyor, %14,2’ si (N=54) ara sıra stres yaratıyor, %24,2’ si (N=92) ise bazen stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının önemsiz bir stres kaynağı olduğu yönünde görüş belirtirken; %17,4’ ü (N=66) sık sık stres yaratıyor ve %7,9’ u (N=30) ise daima stres yaratıyor cevabını vererek bu yargıyı önemli bir stres kaynağı olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Bu yargı için belirlenen aritmetik ortalamanın 2,46 olması genel olarak bu yargının önemli bir stres kaynağı olmadığını gösterdiği söylenebilmektedir.

“İşe gelip gitmede karşılaşılan ulaşım zorluğu” yargısına ilişkin çalışanların %25,5’ i (N=97) asla stres yaratmıyor, %27,6’ sı (N=105) ara sıra stres yaratıyor, %31,6’ sı (N=120) bazen stres yaratıyor, %8,2’ si (N=31) sık sık stres yaratıyor ve %7,1’ i (N=27) daima stres yaratıyor şeklinde görüş belirtmişlerdir. Verilen cevapların işe gelip gitmede karşılaşılan ulaşım zorluğunun önemli bir stres kaynağı olmadığı yönünde yoğunlaştığı görülmektedir. Yargıya ilişkin aritmetik ortalama da 2,43 olarak hesaplanmıştır. Buna göre bu etmenin önemli bir stres kaynağı olarak ortaya çıkmadığı söylenebilmektedir.

“Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde olma” yargısına çalışanların %27,9’ u (N=106) asla stres yaratmıyor ve %25,3’ ü (N=96) bazen stres yaratıyor

cevabını vererek olumlu görüş belirtmiş, %31,6' sı (N=120) ise bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir eğilim göstermemiştir. Diğer taraftan çalışanların %9,2' si (N=35) sık sık stres yaratıyor ve %6,1' i de (N=23) daima stres yaratıyor cevabını vererek bu yargı için olumsuz görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalaması 2,40 olan bu yargı için sorumluluğun işletmede genel olarak dengeli bir şekilde dağıtıldığı dolayısıyla çalışanlar üzerinde önemli bir stres yaratmadığı söylenebilmektedir.

“Tatil sonrası işe dönüş” yargısına çalışanların verdiği cevaplar bu yargının önemli bir stres kaynağı olmadığı yönünde yoğunlaşmıştır. Bu yargı için çalışanların %29,5' i (N=112) asla stres yaratmıyor, %30,5' i (N=116) seyrek olarak stres yaratıyor, %24,7' si (N=94) bazen stres yaratıyor, %8,2' si (N=31) sık sık stres yaratıyor ve %7,1' i (N=10) ise daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Yargının aritmetik ortalaması da 2,32 ile bu yaklaşımı desteklemekte, dolayısıyla etmenin çalışanlar tarafından önemli bir stres kaynağı olarak görülmediği söylenebilmektedir.

“Aşırı disiplin ve sıkı denetim” yargısı için çalışanların %32,1' i (N=122) asla stres yaratmıyor, %28,7' si (N=109) seyrek olarak stres yaratıyor, %23,9' u (N=91) bazen stres yaratıyor, %10,8' i (N=41) sık sık stres yaratıyor ve %4,5' i (N=17) daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Yargı için hesaplanan aritmetik ortalama 2,26 olup, aşırı disiplin ve sıkı denetim yargısının önemli bir stres kaynağı olmadığı söylenebilmektedir.

“İşle ilgi kuralların sıkça değişmesi” yargısına ilişkin, çalışanların %30,5' i (N=116) asla stres yaratmıyor, %31,8' i (N=121) seyrek olarak stres yaratıyor, %26,3' ü (N=100) bazen stres yaratıyor, %5,8' i (N=22) sık sık stres yaratıyor ve %5,5' i (N=25) daima stres yaratıyor şeklinde görüş belirtmiştir. Yargıya ilişkin hesaplanan aritmetik ortalamanın 2,23 olduğu da dikkate alınırsa işle ilgili kuralların sıkça değişmesi yargısı için çalışanların olumlu, yani önemli bir stres kaynağı olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

“Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi” yargısı çalışanlar tarafından %36,8 (N=140) gibi yüksek bir oranda asla stres yaratmıyor şeklinde cevaplandırılmıştır. %25,5 (N=97) oranında cevaplandırılan seyrek olarak stres yaratıyor seçeneği de dikkate alındığında çalışanların büyük kısmının (%62,3; N=237) bu yargının önemli bir stres unsuru olmadığı yönünde görüş belirttiği söylenebilir. Aynı yargı için çalışanların %24,2’ si (N=92) bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim belirtmemiş, %7,4’ ü (N=28) sık sık stres yaratıyor ve %6,1’ i (N=23) ise daima stres yaratıyor cevabını vererek bu yargıyı kendileri için bir stres unsuru olarak değerlendirmiştir. Hesaplanan aritmetik ortalamanın 2,20 olarak gerçekleşmesi de yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi ifadesinin işletme açısından önemli bir stres kaynağı olmadığını desteklemektedir.

“Diğer çalışanların yanlış davranışları” yargısına, çalışanların %32,6’ sı (N=124) asla stres yaratmıyor, %33,7’ si (N=128) seyrek olarak stres yaratıyor, %23,2’ si (N=88) ise bazen stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının önemli bir stres unsuru olmadığı yönünde görüş belirtirken, %3,2’ si (N=12) sık sık stres yaratıyor ve %7,4’ ü (N=28) de daima stres yaratıyor cevabını vererek bu yargının önemli bir stres kaynağı olduğunu belirtmişlerdir. Bu veriler ışığında “diğer çalışanların yanlış davranışları” etmeninin çalışanlar tarafından önemli bir stres kaynağı olarak görülmediği söylenebilmektedir.

“Roller ve kişilikler arası çatışma” stres yaratan faktör yargısına çalışanların %32,9’ u (N=125) asla stres yaratmıyor, %33,4’ ü (N=127) seyrek olarak stres yaratıyor, %22,1’ i (N=84) bazen stres yaratıyor, %6,1’ i (N=23) sık sık stres yaratıyor ve %5,5’ i (N=21) daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Aritmetik ortalamasının 2,18 olması da dikkate alınırsa bu yargının önemli bir stres kaynağı olmadığı söylenebilmektedir.

“Amirlerle ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar” yargısı için çalışanların %37,1’ i (N=141) asla stres yaratmıyor, %32,6’ sı (N=124) seyrek olarak stres yaratıyor, %18,9’ u (N=72) bazen stres yaratıyor, %6,8’ i (N=26) sık sık stres yaratıyor ve %4,5’ i (N=17)

daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Hesaplanan aritmetik ortalaması 2,08 olan bu yargıya göre çalışanların amirleriyle önemli bir sorunu olmadığı, dolayısıyla bu yargıdan kaynaklanan önemli bir stres ortaya çıkmadığı söylenebilmektedir.

“Astlarla ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar” yargısına çalışanların %38,4’ ü (N=146) asla stres yaratmıyor, %32,6’ sı (N=124) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtmişler, %18,2’ si (N=69) bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim belirtmemiştir. Çalışanların %6,8’ i (N=17) sık sık stres yaratıyor ve %3,9’ u (N=15) ise daima stres yaratıyor cevaplarını vererek bu yargıyı önemli bir stres kaynağı olarak gördüklerini belirtmiştir. Aritmetik ortalamasının 2,05 olduğu da göz önünde bulundurulduğu zaman işletmede çalışanların astlarıyla önemli bir sorun yaşamadığı ve bu yargının önemli bir stres kaynağı olarak görülmediği söylenebilmektedir.

“İş konusunda baskı yapılması ve yapılan işe müdahale edilmesi” yargısı için çalışanların %42,9’ u (N=163) gibi büyük bir oranı asla stres yaratmıyor ve %30,5’ i de (N=116) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtmiş, %16,1’ i (N=61) bazen stres yaratıyor cevabını vererek kesin bir yönelim göstermemiştir. %6,3 (N=24) oranındaki sık sık stres yaratıyor ve %4,2 (N=16) oranındaki daima stres yaratıyor cevapları yargının oldukça az çalışan tarafından stres kaynağı olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Aritmetik ortalaması 1,98 olarak hesaplanan yargı ankete katılan çalışanlar tarafından en düşük üçüncü ortalama değeri alan yargı olmuştur. Bu değerlere göre; iş konusunda çalışanlara önemli seviyede stres yaratacak bir baskı yapılmadığı ve yapılan işe müdahale edilmediği söylenebilmektedir.

“Kendini işin gereklerine göre yetersiz görme” ifadesi için çalışanların büyük çoğunluğu asla stres yaratmıyor cevabını vermiştir. Bu cevabı verenlerin oranı %52,9 iken (N=201), çalışanların %27,4’ ü (N=104) seyrek olarak stres yaratıyor ve %14,7’ si (N=56) bazen stres yaratıyor cevabını vererek yine bu ifadenin önemli bir stres kaynağı olmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Sık sık stres yaratıyor diyen çalışan oranı %2,1

(N=8) iken ve daima stres yaratıyor diyenlerin oranı %2,9 (N=11) olarak ortaya çıkmaktadır. Bu ifade için belirlenen aritmetik ortalama da 1,74 olarak hesaplanmıştır. Buna göre; bu yargı önemsiz bir stres kaynağı olarak ifade edilebilmektedir.

Konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlerin sonuncusu olarak sorulan “Kendine olan güvenin azlığı” yargısına ilişkin çalışanların %64,7’ si (N=246) asla stres yaratmıyor ve %18,4’ ü (N=70) seyrek olarak stres yaratıyor cevabını vererek olumlu görüş belirtirken; %11,1’ i (N=42) bazen stres yaratıyor cevabını vererek tam bir yönelim belirtmemiştir. Olumsuz yönde görüş belirten çalışanlar ise %2,1 (N=8) oranında sık sık stres yaratıyor ve %3,7 (N=14) oranında da daima stres yaratıyor cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 1,61 olan bu yargı için ortaya çıkan değerler neticesinde çalışanların yaptıkları iş konusunda kendilerine olan güvenlerinin oldukça yüksek olduğu ve oldukça düşük bir stres kaynağı olarak algılandığı söylenebilir. Bu yargı aynı zamanda çalışanlar tarafından en düşük ortalama değer alan yargı olarak belirtilmiştir.

5.4.3. Çalışanların Stres Durumundaki Tavırlarına İlişkin Bulgular

Tablo 7’ de, Konaklama işletmelerinde stres yönetimi anketinin üçüncü bölümünde sorulan ‘Stres Durumundaki Tavırlar’ ı belirlemeye yönelik her bir yargıya konaklama işletmesi çalışanlarının katılma derecelerinin ortalaması ve standart sapmaları ile her bir yargının tekrarlanma sıklığına göre sıralanışı verilmiştir.

“Enerjimi büyük oranda kendimi sakinleştirmeye ve kontrol etmeye harcarım” yargısı için çalışanların %24,0’ ü (N=40) asla yaşamam, %14,9’ u (N=25) seyrek olarak yaşarım, %24,0’ ü (N=40) bazen yaşarım, %16,1’ i sık sık yaşarım ve %21,0’ i (N=35) her zaman yaşarım cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,95 olarak hesaplanan enerjimi büyük oranda kendimi sakinleştirmeye ve kontrol etmeye harcarım ifadesi çalışanlar tarafından birinci bölümde belirtilen kaynaklardan doğan stresin sebep olduğu en büyük değeri alan etki olarak belirtilmiştir.

Tablo 7. Stres Durumundaki Tavır Faktör Puan ve Ortalama Dağılım Tablosu

Anket Sıra No	Otel İşletmelerinde Stres Durumundaki Tavır	Asla Yaşamam		Seyrek Olarak Yaşarım		Bazen Yaşarım		Sık Sık Yaşarım		Her Zaman Yaşarım		TOPLAM		Ort. ($\bar{X}$)	S.S.	Sıra No
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
9	Enerjimi büyük oranda kendimi sakinleştirmeye ve kontrol etmeye harcarım	43	11,3	50	13,2	105	27,6	101	26,6	81	21,3	380	100	3,33	1,26	1
2	İş yapma - çalışma isteğim kalmaz	54	14,2	60	15,8	105	27,6	99	26,1	62	16,3	380	100	3,14	1,27	2
1	Kendimi tam olarak işe veremem	59	15,5	67	17,6	85	22,4	117	30,8	52	13,7	380	100	3,09	1,28	3
10	İşe gelmek istemem	73	19,2	68	17,9	111	29,2	93	24,5	35	9,2	380	100	2,86	1,24	4
4	İşimde çok sık hata yaparım	79	20,8	79	20,8	121	31,8	77	20,3	24	6,3	380	100	2,70	1,18	5
3	Çalıştığım insanlarla işbirliği yapamam	90	23,7	83	21,8	98	25,8	77	20,3	32	8,4	380	100	2,67	1,26	6
13	Sağlık problemleri yaşarım	87	22,9	96	25,3	133	35	50	13,2	14	3,7	380	100	2,49	1,09	7
12	Kendi kabuğuma çekilirim	110	28,9	92	24,2	104	27,4	53	13,9	21	5,5	380	100	2,42	1,19	8
11	Yaptığım işten çabuk bıkarım	144	37,9	72	18,9	89	23,4	57	15,0	18	4,7	380	100	2,29	1,24	9
6	Aşırı alınganlık gösteririm	114	30,0	116	30,5	98	25,8	34	8,9	18	4,7	380	100	2,27	1,12	10
5	İnsanlara karşı kırıcı ve kaba olurum	163	42,9	119	31,3	66	17,4	24	6,3	8	2,1	380	100	1,93	1,02	11
8	İşimden ayrılmak isterim	184	48,4	103	27,1	64	16,8	19	5,0	10	2,6	380	100	1,86	1,03	12
7	Sıkça izin ve rapor alarak işimden uzaklaşıyorum	284	74,7	46	12,1	32	8,4	10	2,6	8	2,1	380	100	1,45	0,91	13
ORTALAMA: 2,50																

“İş yapma-çalışma isteğim kalmaz” yargısı için çalışanların %26,9’ u (N=45) asla yaşamam ve %22,2’ si (N=37) seyrek olarak çalışırım yanıtını vererek stres durumunda bu ifadeyi yaşama yönünden olumsuz görüş belirtirken, % 27,5’ i (N=46) ise bazen yaşarım cevabını vererek kesin bir yönelim göstermemiştir. Çalışanların %10,2’ si (N=17) sık sık yaşarım ve %13,2’ si (N=22) ise her zaman yaşarım cevabını vererek stres halinde bu durumla yoğun şekilde karşılaştığını ifade etmiştir. Aritmetik ortalaması 2,60 olarak hesaplanan iş yapma ve çalışma isteğim kalmaz yargısı çalışanlar tarafından stres durumunda yaşanan 2. büyük değeri almıştır.

“Kendimi tam olarak işe veremem” ifadesi için çalışanların %28,7’ si (N=48) asla yaşamam, %24,5’ i (N=41) seyrek olarak yaşarım, %22,8’ i (N=38) bazen yaşarım, %9,6’ sı (N=16) sık sık yaşarım ve %14,4’ ü de (N=24) her zaman yaşarım cevabını

vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,56 olarak hesaplanan bu yargı çalışanlar tarafından stres durumunda sergiledikleri tavır olarak 3. büyük değer olarak ifade edilmiştir.

“İşe gelmek istemem” ifadesi çalışanlar tarafından %49,1 (N=82) oranında asla yaşamam ve %16,8 (N=28) oranında seyrek olarak yaşarım şeklinde cevaplandırılarak stres durumunda bu etkinin oluşması yönünden olumsuz olarak değerlendirilmiş, %15,6 (N=26) oranında ise bazen yaşarım cevabı verilerek tam bir yönelim belirtilmemiştir. Çalışanların %6,5’ i (N=11) sık sık yaşarım ve %12,0 ‘ si (N=20) ise her zaman yaşarım cevabını vererek bu ifade için stres durumunda etkinin oluşması yönünden olumlu görüş belirtmiştir. Aritmetik ortalaması 2,15 olarak hesaplanan bu ifade çalışanlar tarafından stres durumunda karşılaşılan etki açısından 7. büyük değer olarak ifade edilmiştir.

“İşimde çok sık hata yaparım” ifadesi için çalışanların %49,7’ si (N=83) asla yaşamam, %25,1’ i (N=42) seyrek olarak yaşarım, %14,4’ ü (N=24) bazen yaşarım, %6,0’ sı (N=10) sık sık yaşarım ve %4,8’ i (N=8) her zaman yaşarım cevabını vermiştir. Bu ifade için aritmetik ortalama 1,91 olarak bulunmuştur. Buna göre; çalışanların yaşadıkları stresin işlerinde hata yapmalarına sebep olmadığı söylenebilmektedir.

“Çalıştığım insanlarla işbirliği yapamam” yargısına çalışanların çoğunluğu (%67,6;N=113) stres halinde bu ifadeyi yaşadığı yönünde olumsuz görüş bildirmiştir. Buna göre çalışanların %48,5’ i (N=81) asla yaşamam, %19,1’ i (N=32) ise seyrek olarak yaşarım cevabını vermiştir. Ankete katılanların %14,4’ ü (N=24) bazen yaşarım cevabını vererek tam bir yönelim belirtmemiş, %5,4’ ü (N=9) sık sık yaşarım ve %12,6’ sı da (N=21) her zaman yaşarım cevabını vererek stres halinde bu ifadeyi yaşadığı yönünde olumlu görüş belirtmiştir. Aritmetik ortalaması 2,14 olarak hesaplanan bu ifade çalışanlar tarafından stres durumunda yaşanan 8. büyük ifade olarak belirtilmiştir.

“Sağlık problemleri yaşarım” yargısı için çalışanların %40,0’ ı (N=67) asla yaşamam ve %21,0 ‘ i (N=35) seyrek olarak yaşarım cevabını vererek stres durumunda yaşadıkları etki açısından olumsuz görüş belirtmiş, %24,6’ sı (N=41) bazen yaşarım

cevabını vererek kesin bir yönelim göstermemiştir. Çalışanların %7,2' si (N=12) sık sık yaşarım ve yine %7,2' si (N=12) her zaman yaşarım cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,20 hesaplanan sağlık problemleri yaşarım ifadesinin çalışanların stres durumunda pek yoğun yaşamadığı bir etki olduğu söylenebilmektedir.

“Kendi kabuğuma çekilirim” ifadesi çalışanların %37,6' sı (N=63) tarafından asla yaşamam, %20,4' ü (N=34) tarafından seyrek olarak yaşarım, %20,4' ü (N=34) tarafından bazen yaşarım, %12,0' si (N=20) tarafından sık sık yaşarım ve %9,6' sı (N=16) tarafından her zaman yaşarım şeklinde cevaplandırılmıştır. Aritmetik ortalaması 2,35 hesaplanan kendi kabuğuma çekilirim ifadesi çalışanlar tarafından stres durumunda yaşanan etkiler açısından 4. büyük değer olarak belirtilmiştir.

“Yaptığım işten çabuk bıkarım” ifadesi için çalışanların %56,2' si (N=94) asla yaşamam, %17,4' ü (N=29) seyrek olarak yaşarım, %13,8' i (N=23) bazen stres yaşarım, %6,0' sı (N=10) sık sık stres yaşarım ve %6,6' sı (N=11) ise her zaman stres yaşarım cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 1,89 olarak hesaplanan bu ifade çalışanların büyük bir bölümü tarafından (%73,6;N=123) stres durumunda yaşanan önemli bir etki olarak görülmediği belirtilmiştir.

“Aşırı alınganlık gösteririm” ifadesi için çalışanların 32,3' ü (N=54) asla yaşamam cevabını vererek stres durumunda bu tavrı gösterme yönünden olumsuz görüş belirtirken, %6,6' sı (N=11) ise her zaman yaşarım cevabını vererek olumlu görüş belirtmiştir. Çalışanların %22,8' i (N=38) bazen yaşarım cevabını vererek tam bir yönelim göstermezken, %31,1' i (N=52) seyrek olarak yaşarım ve %6,6' sı (N=11) sık sık yaşarım cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 2,24 olarak hesaplanan bu ifade çalışanlar tarafından stres durumunda gösterilen 5. büyük değeri alan tavır olmuştur.

“İnsanlara karşı kırıncı ve kaba olurum” ifadesi stres durumunda en düşük sıklıkla yaşanan 6. tavır olarak belirtilmiştir. Çalışanların %50,2' si asla yaşamadığını, %22,8' i (N=36) ise seyrek olarak yaşadığını belirterek bu tavrı gösterme yönünden

olumsuz görüş belirtmiş, %15,6' sı (N=26) bazen yaşadığını belirterek tam bir yönelim göstermemiştir. Çalışanların %8,4' ü (N=14) sık sık yaşadığını ve %3,0' ı (N=5) ise her zaman yaşadığını belirterek stres durumunda bu tavrı gösterme yönünden olumlu görüş belirtmiştir. Aritmetik ortalaması 1,91 olarak hesaplanan bu yargı için; çalışanlar tarafından stres durumunda pek yaşanmadığı söylenebilmektedir.

“İşimden ayrılmak isterim” ifadesine çalışanların %58,0' i (N=97) asla yaşamam, %17,4' ü (N=29) seyrek olarak yaşarım, %13,8' i (N=23) bazen yaşarım, %6,0' sı (N=10) sık sık yaşarım ve %4,8' i (N=8) ise her zaman yaşarım cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 1,82 olarak hesaplanan işimden ayrılmak isterim yargısı için çalışanların büyük çoğunluğu (%75,4;N=126) stres durumunda bu tavrı gösterme yönünden olumsuz görüş belirtmiştir. Buna göre çalışanların stres durumunda bu tavrı pek göstermedikleri söylenebilmektedir.

Son olarak; “Sıkça izin ve rapor alarak işimden uzaklaşırım” ifadesi çalışanlar tarafından stres durumunda sergilenen tavır açısından en az sıklıkla gösterilen tavır olmuştur. Çalışanların %79,0 (N=132) gibi büyük bir kısmı bu tavrı asla yaşamadığını belirtirken, her zaman yaşadığını belirtenlerin oranı %3,6 (N=6) olarak gerçekleşmiştir. Bazen yaşarım cevabını vererek kesin bir yönelim göstermeyenlerin oranı ise %7,2 (N=12) olarak hesaplanmıştır. Bu ifadeye seyrek olarak yaşarım cevabını verenlerin oranı %6,0 (N=10) iken sık sık yaşarım cevabını verenlerin oranı ise %4,2 (N=7) olarak gerçekleşmiştir. Aritmetik ortalaması 1,47 olarak hesaplanan stres durumunda sıkça izin ve rapor alarak işten uzaklaşma tavrının çalışanlar tarafından ortaya konulan bir davranış şekli olmadığı söylenebilmektedir.

5.4.4. Çalışanların Stresle Baş Edebilmek İçin Kullandıkları Yöntemlere İlişkin Bulgular

Tablo 8’ de, konaklama işletmelerinde stres yönetimi anketinin son bölümünde sorulan ‘Stresle Baş Edebilmek İçin Kullanılan Yöntemler’ i belirlemeye yönelik her bir yargıya konaklama işletmesi çalışanlarının katılma derecelerinin ortalaması ve standart sapmaları ile her bir yargının tekrarlanma sıklığına göre sıralanışı verilmiştir.

“Elinden gelenin en iyisini yaptığına inanmak” ifadesi otel çalışanlarının stresle başa çıkabilmek için kullandıkları en yaygın yöntem olarak belirlenmiştir. Çalışanların %11,6’ sının (N=44) asla başvurmam, %12,4’ ünün (N=47) seyrek olarak başvururum, %21,6’ sının (N=82) bazen başvururum ve %23,2’ sının (N=88) sık sık başvururum cevabını verdiği bu yöntem için çalışanların %31,3’ ü (N=119) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Bu yöntem için hesaplanan aritmetik ortalamanın 3,50 gibi yüksek bir oranda çıkması, yöntemin yaygın olarak kullanıldığını ortaya koymaktadır.

Ankete katılanlar tarafından stresle baş edebilmek için en çok tercih edilen 2. yöntem olarak belirtilen “Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ifadesi çalışanların %9,5’ i (N=36) tarafından asla başvurmam, %16,8’ i (N=64) tarafından seyrek olarak başvururum, %23,7’ si (N=90) tarafından bazen başvururum %24,7’ si (N=94) tarafından sık sık başvururum ve %25,3’ ü (N=96) tarafından her zaman başvururum şeklinde cevaplandırılmıştır. Bu ifade için hesaplanan aritmetik ortalamanın 3,39 olarak ortaya çıkması, çalışanların işyerinde yaşadığı olumsuz etki yaratacak olayları önemsememeye çalışarak stresten uzak durmayı tercih ettiklerinin söylenebileceğini gösterebilmektedir.

“Stres yaratan etmenin etkisini azaltıcı yönde yapıcı eylemde bulunmak” eylemi çalışanların çoğunluğu tarafından sıkça tercih edilen bir yöntem olarak ifade edilmiştir. Çalışanların %11,3’ ünün (N=43) asla başvurmam, %12,9’ unun (N=49) seyrek olarak başvururum, %24,2’ sinin (N=92) bazen başvururum, %28,4’ ünün (N=108) sık sık başvururum ve %23,2’ sinin de (N=88) her zaman başvururum cevabını verdiği yargı için hesaplanan aritmetik ortalama 3,39 olarak gerçekleşmiştir. Çalışanlar tarafından stres yaratan faktörün etkisini azaltıcı yönde yapıcı eylemde bulunmak ifadesi 3. büyük değer olarak gösterilmiştir.

Aritmetik ortalaması 3,39 olarak hesaplanan “Manevi yönün güçlendirilmesi” ifadesi çalışanlar tarafından en çok tercih edilen 4. stresle baş edebilme yöntemi olarak belirtilmiştir. Bu ifade için ankete katılanların %12,1’ i (N=46) asla başvurmam, %16,6’ sı seyrek olarak başvururum yanıtını vererek tercih etme yönünden olumsuz yanıt verirken, %23,4’ ü (N=89) bazen başvururum yanıtını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. Çalışanların %15,8’ i (N=60) sık sık başvururum ve %32,1’ i (N=122) ise her zaman başvururum yanıtını vererek tercih etme yönünden olumlu yanıt vermiştir.

“Müzik dinlemek, sinema veya tiyatroya gitmek” ifadesi çalışanlar tarafından stresle baş edebilmek için en çok tercih edilen 5. büyük etmen olarak belirtilmiştir. %10,0 (N=38) oranında asla başvurmam ve %21,3 (N=81) oranında da seyrek olarak başvururum cevapları ile tercih edilme yönünden olumsuz görüş belirtilen bu ifade için çalışanların %23,7’ si de (N=90) bazen başvururum yanıtını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. %11,3 (N=43) oranında sık sık başvururum ve %33,7 (N=54) oranında her zaman başvururum yanıtları da ifadenin tercih edilmesi yönünde verilen olumlu yanıtlar olarak ifade edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalaması da 3,37 olarak hesaplanmıştır.

“Daha kötüsü olabilirdi diye düşünerek durumu kabullenmek” ifadesi çalışanların stresle baş edebilmek için en çok tercih ettiği 6. faktör olarak belirlenmiştir. Bu ifade için çalışanların %10,8’ i (N=41) asla başvurmam, %16,3’ ü (N=62) seyrek

olarak başvururum, %28,9' u (N=110) bazen başvururum, %19,7' si (N=75) sık sık başvururum ve %24,3' ü (N=92) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Hesaplanan aritmetik ortalamanın 3,30 olarak ortaya çıkması da dikkate alındığında çalışanların durumu kabullenerek stres yaratan unsurdan kurtulmayı tercih ettikleri söylenebilmektedir.

“Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek” ifadesi için çalışanların %12,6' sı (N=48) asla başvurmam, %18,4' ü (N=70) seyrek olarak başvururum, %30,0' u (N=114) bazen başvururum, %18,9' u (N=72) sık sık başvururum ve %20,0' si (N=76) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 3,15 olarak hesaplanan bu yöntemin çalışanlar tarafından tercih edilme derecesi ise 7 olarak belirlenmiştir.

“Hayattan beklentileri ve amaçları açıklığa kavuşturmak” ifadesi için çalışanların %14,5' i (N=55) asla başvurmam, %17,4' ü (N=66) seyrek olarak başvururum, %30,0' u (N=114) bazen başvururum, %19,5' i (N=74) sık sık başvururum, %18,7' si (N=71) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Olumlu ve olumsuz yönde hemen hemen eşit bir cevap sıklığı söz konusu olan bu ifade için hesaplanan aritmetik ortalama 3,10 iken çalışanlar tarafından tercih edilme derecesi de 8 olarak ortaya çıkmıştır.

“İşin yapılış şeklini değiştirerek monotonluktan kurtarmak” ifadesine çalışanların %14,2' si (N=54) asla başvurmam ve %23,7' si (N=90) seyrek olarak başvururum cevabını vererek bu yöntemi genelde tercih etmedikleri yönünde görüş belirtmiş, %25,0' ı (N=95) ise bazen başvururum cevabını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. Çalışanların %17,6' sının (N=67) sık sık başvururum ve %19,5' inin (N=74) de her zaman başvururum cevabını verdiği ifade çalışanlar tarafından tercih edilen 9. faktör olarak hesaplanmıştır. Bu yargı için belirlenen aritmetik ortalama ise 3,04 olarak hesaplanmıştır.

“Uyumak” ifadesine çalışanların %17,6’ sı (N=67) asla başvurmam, %16,3’ ü (N=62) seyrek olarak başvururum, %32,4’ ü (N=123) bazen başvururum, %11,3’ ü (N=43) sık sık başvururum ve %22,4’ ü (N=85) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 3,04 olarak hesaplanan uyumak ifadesi için çalışanların net bir eğilim göstermediği söylenebilmektedir.

“Stres yaratan durumla yüz yüze gelmek” ifadesine ilişkin, çalışanların %20,3’ ü (N=77) asla başvurmam, %16,8’ i (N=64) seyrek olarak başvururum, %24,5’ i (N=93) bazen başvururum, %16,6’ sı (N=63) sık sık başvururum ve %21,8’ i (N=83) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama da 3,02 olarak gerçekleşmiştir. Bu verilere göre, otel çalışanlarının stresten kaçınmak için bu yöntemi tercih etmek konusunda kesin bir yönelim göstermedikleri söylenebilmektedir.

“Sorunları unutmak için kendini daha çok işe vermek” ifadesi çalışanların %19,7’ si (N=75) tarafından asla başvurulmayan, %17,4’ ü (N=66) tarafından ise seyrek olarak başvurulanan bir yöntem olarak belirtilmiştir. Çalışanların %26,8’ i (N=102) bu yöntemle bazen başvurduklarını belirtilerek tam bir yönelim göstermemiş, %13,7’ si (N=52) sık sık başvurduğunu ve %22,4’ ü de (N=85) her zaman başvurduğunu ifade etmiştir. Aritmetik ortalaması 3,01 olarak hesaplanan sorunları unutmak için kendini daha çok işe verme yönteminin çalışanlar tarafından en çok tercih edilen 12. yöntem olduğu görülmektedir.

“Stres yaratan durumu düşünmemek” ifadesi için çalışanların %22,4’ ü (N=85) asla başvurmam ve %19,2’ si (N=73) seyrek olarak başvururum yanıtları ile ifadeyi tercih etme açısından olumsuz görüş belirtmiş, %22,9’ u (N=87) ise bazen başvururum cevabı ile net bir yönelim göstermemiştir. Bu ifade için tercih etme yönünden olumlu cevap veren çalışanların oranı ise %35,5 (N=135) olarak gerçekleşmiştir. Olumlu yönde görüş belirtenlerin dağılımı; %17,1 (N=65) sık sık başvururum ve %18,4 (N=70) her zaman başvururum şeklinde ortaya çıkmıştır. Aritmetik ortalaması 2,90 olarak

hesaplanan bu ifadenin tercih edilme sıklığı açısından çalışanların net bir eğilim göstermediği söylenebilmektedir.

“Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmaya çalışmak” ifadesine, çalışanların %13,4’ ü (N=51) asla başvurmam ve %31,1’ i (N=118) seyrek olarak başvururum cevabını vererek bu yöntemi stresle baş edebilmek için pek tercih etmedikleri yönünde görüş belirtirken; %11,6’ sı (N=44) sık sık ve %15,8’ i (N=60) her zaman başvururum yanıtlarıyla ise genelde tercih ettikleri yönünde görüş belirtmişlerdir. Aynı ifade için, çalışanların %28,2’ si (N=107) ise bazen başvururum cevabını vererek kesin bir yönelim göstermemiştir. Bu ifade için hesaplanan 2,85’ lik aritmetik ortalamanın da ortaya koyduğu gibi bu yöntemin çalışanlar tarafından stresle baş edebilmek için yoğun olarak tercih edilen bir yöntem olmadığı söylenebilmektedir.

“İşin uzun dönemde yoluna gireceğine inanmak” ifadesi için çalışanların %21,6’ sı (N=82) asla başvurmam, %21,3’ ü (N=81) seyrek olarak başvururum, %26,6’ sı (N=101) bazen başvururum, %13,9’ u (N=53) sık sık başvururum ve %16,6’ sı da (N=63) her zaman başvururum yanıtını vermiştir. Bu yöntem için hesaplanan aritmetik ortalama 2,82 olup, yöntemin uygulanmasına yönelik çalışanların net bir yönelim ortaya koymadığı söylenebilir. Yöntemin tüm yöntemler içerisinde tercih edilme sıklığı ise 15 olarak ortaya çıkmıştır.

“Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak” ifadesi için çalışanların %17,9’ u (N=69) asla başvurmam, %30,3’ ü (N=115) seyrek olarak başvururum, %23,4’ ü (N=89) bazen başvururum, %17,4’ ü (N=66) sık sık başvururum ve %11,1’ i de (N=42) her zaman başvururum cevabını vermiştir. 2,73 olarak hesaplanan aritmetik ortalamayla çalışanlar tarafından tercih edilen 16. faktör olan sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak yöntemi için çalışanların tercih etmemeye yakın bir yönelim gösterdiği söylenebilmektedir.

“Fiziksel egzersiz yapmak” ifadesi çalışanların %19,2’ si (N=73) tarafından asla başvurulmayan bir yöntem olarak belirtilmiştir. Aynı yöntemi çalışanların %22,1’ i (N=84) seyrek olarak kullandığını, yine %23,4’ ü de (N=127) bazen kullandığını ifade etmiştir. Yöntemi sık sık kullananların oranı %18,2 (N=69) iken her zaman kullananların oranı %7,1 (N=27) olarak gerçekleşmiştir. Aritmetik ortalaması 2,71 olarak hesaplanan fiziksel egzersiz yapma yönteminin çalışanlar tarafından pek başvurulmayan bir yöntem olmadığı söylenebilir. Bu yöntem çalışanlar tarafından başvurulmayan 17. faktör olarak saptanmıştır.

“Hoş olmayan durumların yaşanabileceği kişilerle yüz yüze gelmekten kaçınmak” yargısı için çalışanların %23,2’ si (N=88) asla başvurmam, %27,1’ i (N=103) seyrek olarak başvururum yanıtını vererek bu yöntemi pek kullanmadıklarını ifade etmiştir. Çalışanların %30,0’ u (N=114) bazen başvururum yanıtını vererek kesin bir yönelim belirtmemiş, %14,5’ i (N=55) sık sık başvururum ve %5,3’ ü (N=20) ise her zaman başvururum cevabını vererek bu yönetime yoğunlukla başvurduklarını belirtmiştir. Hesaplanan aritmetik ortalaması 2,51 olan bu yöntem çalışanlar tarafından başvurulmayan 18. faktör olarak saptanmıştır.

“Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışı vurarak rahatlamak” ifadesi çalışanların %22,4’ ü (N=85) tarafından asla başvurulmayan, %35,0’ i (N=133) tarafından seyrek olarak başvurulmayan, %23,9’ u (N=91) tarafından ise bazen başvurulmayan bir yöntem olarak belirtilmiştir. Çalışanların %12,4’ ü (N=47) yönetime sık sık başvururken , %6,3’ ü (N=24) ise her zaman başvurmaktadır. Çalışanlar tarafından başvurulma açısından 19. sırada yer alan yöntemin aritmetik ortalaması da 2,45 olarak hesaplanmıştır.

“Stresle baş edebilmek için sigara ya da puro içmek” ifadesi için çalışanların %46,3’ ü (N=176) asla başvurmam, %13,4’ ü (N=51) seyrek olarak başvururum, %15,0’ i (N=57) bazen başvururum, %8,4’ ü (N=32) sık sık başvururum ve %16,8’ i (N=64) ise

her zaman başvururum cevabını vermiştir. Çalışanlar tarafından 20. sırada tercih edilen sigara ya da puro içmek ifadesi için aritmetik ortalama 2,36 olarak hesaplanmıştır.

“Amaç ve beklentileri değiştirmek” çalışanların %24,2’ si (N=92) tarafından asla başvurmam, %33,2’ si (N=126) tarafından seyrek olarak başvururum, %31,3’ ü (N=119) tarafından bazen başvururum, %4,7’ si (N=18) tarafından sık sık başvururum ve %6,6’ sı (N=25) tarafından ise her zaman başvururum şeklinde cevaplandırılmıştır. Aritmetik ortalaması 2,36 olarak hesaplanan amaç ve beklentileri değiştirme ifadesi çalışanlar tarafından stresle baş edebilmek için tercih edilen 21. faktör olarak belirtilmiştir.

“Önceden oluşan inançları değiştirmek” ifadesi için çalışanların büyük çoğunluğu (%61,4=233) bu yöntemi tercih etme yönünden olumsuz görüş belirtmiştir. Bu ifade için olumsuz yönde verilen cevapların dağılımı; %38,2 (N=145) ile asla başvurmam ve %23,2 (N=88) ile seyrek olarak başvururum şeklinde ortaya çıkmıştır. Çalışanların %28,2’ si (N=107) ise bazen başvururum cevabını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. Bu ifadeyi tercih etme yönünden verilen yanıtlar ise; %4,5 (N=17) sık sık başvururum ve %6,1 (N=23) şeklinde gerçekleşmiştir. 2,17 olarak hesaplanan aritmetik ortalamadan da yararlanarak bu yöntemin çalışanlar tarafından pek tercih edilmediği söylenebilmektedir.

“Stresle baş edebilmek için içki kullanmak” ifadesi için çalışanların büyük bir kısmı asla başvurmam yanıtını vermiştir. Bu yönteme asla başvurmadığını belirtenlerin oranı %63,2 (N=240) olarak hesaplanmıştır. Çalışanların %10,0’ u (N=38) seyrek olarak başvururum, %13,4’ ü (N=51) bazen başvururum, %6,3’ ü (N=24) sık sık başvururum ve %7,1’ i (N=27) ise her zaman başvururum cevabını vermiştir. Aritmetik ortalaması 1,84 olan bu yargı çalışanlar tarafından başvurulmuş 23. yöntem olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre; stresle baş edebilmek için içki kullanmak otel çalışanlarının kullanmayı tercih etmediği bir yöntem olarak ifade edilebilmektedir.

Konuyla ilgili birini suçlamak” ifadesi çalışanlar tarafından en az tercih edilen yöntem olarak ortaya çıkmıştır. Aritmetik ortalaması 1,70 gibi çok küçük bir değer alan bu ifade için çalışanların 60,0’ ı (N=228) asla başvurmam ve %21,8’ i (N=83) ise seyrek olarak başvururum cevabını vererek bu yöntemi pek tercih etmedikleri yönünde görüş belirtmiş, %11,3’ lük (N=43) bir kısmı ise bazen başvururum cevabını vererek tam bir yönelim göstermemiştir. %1,6 (N=6) sık sık başvururum ve %5,3 (N=20) her zaman başvururum cevapları ise bu yöntemin tercih edildiği yönünde görüş belirten küçük bir çalışan grubunun (%6,9;N=26) verdiği yanıtlardır.

5.4.5. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması

Bu başlık altında otel çalışanlarının demografik özellikleri itibari ile stres yaratan etmenlere ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığına ilişkin bulgulara yer verilecektir.

5.4.5.1. Çalışanların Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 9’ da otel çalışanlarının “Konaklama işletmelerinde stres yaratan etmenler” açısından verdikleri cevapların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik, birbirinden bağımsız iki örneklemin bağımlı bir değişkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak ortalamalar arasındaki farkın %95 güven düzeyinde anlamlı olup olmadığının saptanması için hesaplanan t testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, çalışanların cinsiyetleri itibariyle konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin elde ettikleri puanlar itibariyle anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($t=2,50$ ve $p=0,013<0,05$).

Tablo 9. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	t	p
Bay	254	69,03	16,74	378	2,50	0,013*
Bayan	126	73,26	12,64			

*p<0,05

Test sonucunda elde edilen ortalamaların ortaya koyduğu üzere, bayan çalışanlar ($\bar{X}$ =73,26) stres yaratan faktörler açısından, bay çalışanlara göre ($\bar{X}$ =69,03) daha yüksek bir puan elde etmiştir. Buna göre; bayan çalışanlar stres kaynaklarına bay çalışanlardan daha yüksek bir yönelim göstermiştir.

5.4.5.2. Çalışanların Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 10' da otel çalışanlarının konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere olan yönelimlerine ilişkin elde edilen puanların, yaşları açısından farklılık gösterip göstermediklerine yönelik, bağımsız değişkene ilişkin iki veya daha fazla grubun bağımlı bir değişkene göre ortalamalarının karşılaştırılarak, ortalamalar arasındaki farkın belirli bir güven düzeyinde anlamlı olup olmadığının tespiti için kullanılan tek faktörlü Anova testi (F testi) nin %95 güvenilirlik düzeyindeki sonuçları yer almaktadır.

Tablo 10. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Yaş	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a-15-20	29	68,90	13,44	4	0,633	0,639*	-
b-21-30	177	69,68	14,53				
c-31-40	144	72,01	16,75				
d-41-50	25	68,48	16,69				
e-51 ve üstü	5	70,40	15,61				

*p>0,05

Yapılan analiz sonucunda, çalışanların stres kaynaklarına ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F=0,633$ ve $p=0,639>0,05$). Diğer taraftan konaklama işletmelerinde stres yaratan etmenler açısından; 15-20 yaş arası çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,90$, 21-30 yaş arası çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 69,68$, 31-40 yaş arası çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 72,01$, 41-50 yaş arası çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,48$ ve 51 yaş ve üzeri çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 70,40$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre; çalışanların konaklama işletmelerinde stres yaratan etmenlere olan yaklaşımının yaş faktörüne göre önemli bir farklılık göstermediği söylenebilmektedir.

5.4.5.3. Çalışanların Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 11’ de otel çalışanlarının konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin elde ettikleri puanların, medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak bağımsız örneklem için uygulanan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 11. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Medeni Hal	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	t	P
Bekar	124	68,54	16,84	378	1,65	0,100*
Evli	256	71,35	14,93			

* $p>0,05$

Tablo11’ daki ortalamalardan da anlaşılacağı gibi, çalışanların medeni durumlarına göre konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere yönelik yaklaşımlarına ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($t=1,65$ ve $p=0,100>0,05$). Bu bulgulara göre çalışanların evli ya da bekar olmalarının stres yaratan etmenlere yönelik algılamalarında önemli bir etkiye sahip olmadığı söylenebilmektedir.

5.4.5.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 12’ de otel çalışanlarının konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin elde ettikleri puanların, eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 12. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması

Eğitim	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- İlköğretim	100	72,78	17,97	4	1,073	0,370*	-
b- Lise	168	70,26	16,49				
c- Ön Lisans	32	68,88	12,25				
d- Lisans	73	68,85	11,30				
e- Lisans Üstü	7	64,71	3,68				

*p>0,05

Yapılan analiz sonucunda, çalışanların eğitim seviyelerine göre stres yaratan faktörlere yönelik yaklaşımları anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F=1,073 ve p=0,370>0,05). Diğer taraftan; İlköğretim mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X}$ = 72,78, Lise mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X}$ = 70,26, Ön Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X}$ = 68,88, Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X}$ = 68,85 ve Lisans Üstü mezunu çalışanların aritmetik ortalaması da $\bar{X}$ = 64,71 olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre; çalışanların eğitim seviyelerine göre stres yaratan faktörlere yönelik düşünceleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilmektedir.

5.4.5.5. Çalışanların Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 13’ de çalışanların konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin elde ettikleri puanların, çalıştıkları departmanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 13. Çalışanların Stres Yaratan Etmenler Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Departman	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- Önbüro	74	70,42	11,94	9	6,939	0,000*	a-b,a-d, b-c,b-d, b-e,b-g, b-h,c-d, d-f
b- Kat Hizm.	79	79,41	16,96				
c- Yiy.-İçecek	107	70,20	15,09				
d- Muhasebe	13	54,31	13,39				
e- İnsan Kayn.	10	63,00	6,68				
f - Satış-Paz.	11	73,91	10,79				
g- Teknik Serv.	35	65,43	15,22				
h- Güvenlik	22	61,36	15,79				
i- Çamaşırhane	18	69,72	13,67				
j- Spor Salonu	11	66,00	14,47				

*p<0,05

Test sonucunda elde edilen bulgulara göre; çalışanların çalıştıkları departmanlar bazında konaklama işletmelerinde stres yaratan faktörleri değerlendirme düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir (F=6,939 ve p=0,00<0,05). Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Tukey testi) sonuçları incelendiğinde, Önbüro-Kat Hizmetleri, Önbüro-Muhasebe, Kat Hizmetleri-Yiyecek/İçecek, Kat Hizmetleri-Muhasebe, Kat Hizmetleri-İnsan Kaynakları, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Güvenlik, Yiyecek/İçecek-Muhasebe ve Muhasebe-Satış Pazarlama grupları arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır.

Buna göre Kat Hizmetleri çalışanları en yüksek puana ($\bar{X}=79,41$) sahipken, Muhasebe çalışanları en düşük puana ($\bar{X}=54,31$) sahip olmuştur.

5.4.6. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması

Bu bölümde otel çalışanlarının demografik özellikleri itibari ile stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığına ilişkin bulgulara yer verilecektir.

5.4.6.1. Çalışanların Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 14’ de çalışanların “Stres durumunda gösterdikleri tavırlar” a ilişkin elde ettikleri puanların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik, bağımsız örneklem için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 14. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	t	P
Bay	254	68,02	12,87	378	1,75	0,082*
Bayan	126	70,34	10,82			

*p>0,05

Test sonucunda elde edilen verilere göre, çalışanların cinsiyetleri itibariyle stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin elde ettikleri puanlar itibariyle anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (t=1,75 ve p=0,082>0,05). Bunun yanı sıra; bayan çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 70,34$ iken erkek çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,02$ olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara göre, çalışanların cinsiyetlerinin stres durumunda gösterdikleri tavırları etkilemediği söylenebilmektedir.

5.4.6.2. Çalışanların Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 15’ de çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin elde ettikleri puanların yaş faktörüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik, bağımsız örneklem için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 15. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavrılar Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Yaş	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a-15-20	29	65,31	12,83	4	2,208	0,068*	-
b-21-30	177	70,27	12,15				
c-31-40	144	68,52	11,93				
d-41-50	25	64,08	12,64				
e-51 ve üstü	5	67,60	15,14				

*p>0,05

Analiz sonuçlarına göre, yaş faktörü için çalışanların strese karşı tercih ettikleri yöntemlere ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (F=2,208 ve p=0,068>0,05). Test sonucunda elde edilen verilere göre; yaş faktörüne göre çalışanlar için hesaplanan aritmetik ortalama 15-20 yaş grubu için $\bar{X}$ = 65,31, 21-30 yaş grubu için $\bar{X}$ = 70,27, 31-40 yaş grubu için $\bar{X}$ = 68,52, 41-50 yaş grubu için $\bar{X}$ = 64,08 ve 51 ve üstü yaş grubundaki çalışanlar için $\bar{X}$ = 67,60 olarak gerçekleştirmiştir. Bu sonuçlara göre; çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırların yaş faktörüne göre önemli bir farklılık göstermediği söylenebilmektedir.

5.4.6.3. Çalışanların Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 16’ de çalışanların stres durumunda gösterilen tavırlara ilişkin elde ettikleri puanların, medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak bağımsız örneklem için uygulanan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 16. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Medeni Hal	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	t	p
Bekar	124	70,01	12,48	378	1,35	0,177*
Evli	256	68,20	12,14			

*p>0,05

Bu verilere göre, çalışanların medeni durumuna göre stres durumunda gösterilen tavırlara yönelik yaklaşımlarına ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (t=1,35 ve p=0,177>0,05). Bunun yanı sıra, bekar çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X}$ = 70,01 olarak gerçekleşmişken, evli olan çalışanların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}$ = 68,20 olarak gerçekleşmiştir. Buna göre çalışanların evli ya da bekar olmalarının stres durumunda gösterdikleri tavırları etkilemediği söylenebilmektedir.

5.4.6.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 17’ de çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin elde ettikleri puanların, eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklem için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 17. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Eğitim Seviyeleri İtibari İle Karşılaştırılması

Eğitim	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- İlköğretim	100	68,38	12,49	4	0,783	0,537*	-
b- Lise	168	68,65	12,86				
c- Ön Lisans	32	66,81	12,35				
d- Lisans	73	69,99	10,80				
e- Lisans Üstü	7	74,43	7,81				

*p>0,05

Yapılan analiz sonucunda, çalışanların eğitim seviyelerine göre stres durumunda gösterdikleri tavır faktörüne yaklaşımları açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı görülmektedir ($F=0,783$ ve $p=0,537>0,05$). Bunun yanında; İlköğretim mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,38$, Lise mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,65$, Ön Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 66,81$, Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 69,99$ ve Lisansüstü mezunu çalışanların aritmetik ortalaması ise $\bar{X} = 74,43$ olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara göre, çalışanların eğitim seviyelerinin stres durumunda gösterdikleri tavırları etkilemediği söylenebilmektedir.

5.4.6.5. Çalışanların Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 18’ de çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin elde ettikleri puanların, departmanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklem için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 18. Çalışanların Stres Durumunda Gösterdikleri Tavırlar Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Departman	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- Önbüro	74	68,69	11,32	9	5,348	0,000*	a-g,b-g, b-h,c-g, c-h,e-g, f-g, g-I
b- Kat Hizm.	79	73,09	10,97				
c- Yiy.-İçecek	107	69,10	11,22				
d- Muhasebe	13	69,38	6,20				
e- İnsan Kayn.	10	73,30	9,64				
f - Satış-Paz.	11	73,82	8,74				
g- Teknik Serv.	35	59,97	14,62				
h- Güvenlik	22	60,36	15,22				
i- Çamaşırhane	18	72,00	12,59				
j- Spor Salonu	11	65,27	12,22				

* $p<0,05$

Test sonucunda elde edilen bulgulara göre; çalışanların departmanlar bazında stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin değerlendirme düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F=5,348$ ve $p=0,000<0,05$). Çalışılan departmana göre ortaya çıkan farklılıkların hangi departmanlardan kaynaklandığını belirlemeye yönelik yapılan Tukey testi sonucuna göre bu farklılıkların, Önbüro-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Güvenlik, İnsan Kaynakları-Teknik Servis, Satış/Pazarlama-Teknik Servis ve Teknik Servis-Çamaşırvane ikili gruplardan kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Bu verilere göre, Satış/Pazarlama çalışanları en yüksek puana ($\bar{X}=73,82$) sahipken, Teknik Servis çalışanları ise en düşük puana ($\bar{X}=59,97$) sahip olmuştur.

5.4.7. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Demografik Özellikleri İtibari İle Karşılaştırılması

Bu bölümde ise çalışanlarının demografik özellikleri itibari ile stresle baş etme yöntemlerine ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığına ilişkin bulgulara yer verilecektir.

5.4.7.1. Çalışanların Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 19' de otel çalışanlarının “Stresle baş edebilmek için kullandıkları yöntemler” e ilişkin elde ettikleri puanların cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik, bağımsız örneklem için yapılan t testi sonuçları yer almaktadır.

Buna göre, çalışanların cinsiyetleri itibariyle stresle baş edebilmek için kullandıkları yöntemlere ilişkin elde ettikleri puanlar itibariyle anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($t=1,77$ ve $p=0,077>0,05$).

Tablo 19. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Cinsiyetleri İtibari İle Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	T	p
Bay	254	32,15	7,34	378	1,77	0,077*
Bayan	126	33,44	5,12			

*p>0,05

Test sonucunda elde edilen bulgulara göre; bayan çalışanların stresle baş edebilmek için kullanılan yöntemlere ilişkin görüşlerinin ($\bar{X}$ =32,15), erkek çalışanların görüşlerine göre ($\bar{X}$ =33,44) daha olumlu olduğu söylenebilmektedir.

5.4.7.2. Çalışanların Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 20.' de çalışanların stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere ilişkin elde ettikleri puanların yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik, bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 20. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Yaşları İtibari İle Karşılaştırılması

Yaş	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a-15-20	29	33,45	5,41	4	3,976	0,004*	a-d,b-d, c-d
b-21-30	177	32,34	6,17				
c-31-40	144	33,44	7,30				
d-41-50	25	27,92	6,12				
e-51 ve üstü	5	34,20	8,81				

*p<0,05

Analiz sonuçlarına göre, yaş faktörü için çalışanların stres durumunda tercih ettikleri baş etme yöntemlerine ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=3,976 ve p=0,004<0,05). Tukey testi sonuçlarına göre bu

farklılık 15-20 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu, 21-30 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu ve 31-40 yaş grubu ile 41-50 yaş grubunun elde ettiği puanlardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu verilere göre, 51 ve üstü yaş grubu çalışanlar en yüksek puana ($\bar{X}=34,20$) sahipken, 41-50 yaş grubu çalışanlar ise en düşük puana ($\bar{X}=27,92$) sahip olmuştur.

5.4.7.3. Çalışanların Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 21’ de otel çalışanlarının stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere ilişkin elde ettikleri puanların, medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak bağımsız örneklem için uygulanan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 21. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Medeni Halleri İtibari İle Karşılaştırılması

Medeni Hal	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	t	p
Bekar	124	31,67	6,69	378	1,84	0,067*
Evli	256	33,01	6,69			

*p>0,05

Bu verilere göre, çalışanların medeni durumuna göre stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere yönelik yaklaşımlarına ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($t=1,84$ ve $p=0,067>0,05$). Buna göre iş görenlerin stresle baş edebilmek için kullandıkları yöntemlere yönelik tercihlerinde medeni hallerinin önemli bir etkiye sahip olmadığı söylenebilmektedir.

5.4.7.4. Çalışanların Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 22’ de çalışanların stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere ilişkin elde ettikleri puanların, eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğine

yönelik bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 22. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Eğitim Düzeyleri İtibari İle Karşılaştırılması

Eğitim	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- İlköğretim	100	32,32	7,77	4	1,676	0,155*	-
b- Lise	168	32,19	6,44				
c- Ön Lisans	32	35,16	5,51				
d- Lisans	73	32,92	6,37				
e- Lisans Üstü	7	30,00	1,29				

*p>0,05

Yapılan analiz sonucunda, çalışanların eğitim seviyelerine göre stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere yönelik yaklaşımları anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (F=1,676 ve p=0,155>0,05). Bunun yanında; İlköğretim mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 32,32$, Lise mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 32,19$, Ön Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 35,16$, Lisans mezunu çalışanların aritmetik ortalaması $\bar{X} = 32,92$ ve Lisans üstü çalışanların aritmetik ortalaması ise $\bar{X} = 30,00$ olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara göre, otel çalışanlarının eğitim seviyelerinin stresle baş edebilmek için kullandıkları yöntem tercihlerini etkilemediği söylenebilmektedir.

5.4.7.5. Çalışanların Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Tablo 23' de otel çalışanlarının stres yaratan etmenlere karşı tercih ettikleri stresle baş edebilme yöntemlerine ilişkin elde ettikleri puanların, departmanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 23. Çalışanların Stresle Baş Etme Yöntemleri Açısından Departmanlar İtibari İle Karşılaştırılması

Departman	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a- Önbüro	74	33,46	5,69	9	3,698	0,000*	a-g,b-g, c-g,c-j
b- Kat Hizm.	79	33,16	5,11				
c- Yiy.-İçecek	107	33,51	7,97				
d- Muhasebe	13	34,69	6,14				
e- İnsan Kayn.	10	32,30	4,64				
f - Satış-Paz.	11	34,91	3,24				
g- Teknik Serv.	35	28,26	5,12				
h- Güvenlik	22	30,41	9,06				
i- Çamaşırhane	18	32,44	4,98				
j- Spor Salonu	11	26,91	5,44				

*p<0,05

Test sonucunda elde edilen bulgulara göre; çalışanların departmanlar bazında stresle baş edebilmek için tercih ettikleri yöntemlere ilişkin değerlendirme düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F=3,698$ ve $p=0,000<0,05$). Çalışanların departmanlara göre belirlenen farklılıkların hangi departmanlardan kaynaklandığını belirlemeye yönelik yapılan Tukey testi sonucuna göre bu farklılıkların, Önbüro-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Teknik Servis ve Yiyecek/İçecek-Çamaşırhane ikili gruplarının elde ettiği puanlardan kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Bu verilere göre, Satış/Pazarlama çalışanları en yüksek puana ($\bar{X}=34,91$) sahipken, Spor Salonu çalışanları ise en düşük puana ($\bar{X}=26,91$) sahip olmuştur.

5.4.8. Stres Yaratan Etmenlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması

Tablo 24' de stres yaratan etmenlerin farklı organizasyon yapısına sahip otel işletmeleri çalışanları tarafından algılanma derecelerinin, otel işletmelerinin

organizasyon yapısına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik bağımsız örneklemeler için yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 24. Stres Yaratan Etmenlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması

Otel	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a-Bağımsız	167	69,27	20,67	2	1,398	0,248*	-
b-Uluslararası Zincir	126	72,29	5,66				
c-Ulusal Zincir	87	69,98	13,97				

*p>0,05

Analiz sonuçlarına göre, farklı organizasyon yapılarına sahip otel işletmeleri çalışanlarının stres yaratan etmenlere yönelik görüşleri arasında organizasyon yapılarının farklılığına bağlı olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (F=1,398 ve p=0,248>0,05). Buna göre, The Plaza Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması $\bar{X} = 69,27$, Eresin Otel çalışanlarının $\bar{X} = 72,29$ ve Princess Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması ise $\bar{X} = 69,98$ olarak gerçekleşmiştir.

5.4.9. Stres Durumunda Gösterilen Tavırların Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması

Tablo 25’ de stres durumunda gösterilen tavırların farklı organizasyon yapısına sahip otel işletmeleri çalışanları tarafından algılanma derecelerinin, otel işletmelerinin organizasyon yapısına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 25. Stres Durumunda Gösterilen Tavrıların Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması

Otel	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	P	Fark (Tukey Testi)
a-Bağımsız	167	32,42	7,88	2	0,321	0,726*	-
b-Uluslararası Zincir	126	32,43	4,78				
c-Ulusal Zincir	87	33,08	6,70				

*p>0,05

Veri değerlendirme süreci sonunda elde edilen bulgular ışığında, organizasyon yapıları farklı otel işletmeleri çalışanlarının stres durumunda gösterdikleri tavırlara yönelik görüşleri arasında organizasyon yapılarının farklılığına bağlı olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (F=0,321 ve p=0,726>0,05). Buna göre, The Plaza Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması $\bar{X} = 32,42$, Eresin Otel çalışanlarının $\bar{X} = 32,43$ ve Princess Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması ise $\bar{X} = 33,08$ olarak gerçekleşmiştir. Buna göre, otel çalışanlarının stres durumunda gösterdikleri tavırların farklı organizasyon yapılarından etkilenmediği söylenebilmektedir.

5.4.10. Stresle Baş Edebilmek İçin Kullanılan Yöntemlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanışının Karşılaştırılması

Tablo 26’ de stresle baş edebilmek için kullanılan yöntemlerin farklı organizasyon yapısına sahip otel işletmeleri çalışanları tarafından algılanma derecelerinin, otel işletmelerinin organizasyon yapısına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan tek faktörlü Anova Testi (F Testi) sonuçları yer almaktadır.

Tablo 26. Stresle Baş Edebilmek İçin Kullanılan Yöntemlerin Farklı Organizasyon Yapısına Sahip Otel Çalışanları Tarafından Algılanma Derecelerinin Karşılaştırılması

Otel	N	Ort. ($\bar{X}$)	s.s.	s.d.	F	p	Fark (Tukey Testi)
a-Bağımsız	167	69,22	13,15	2	0,225	0,798*	-
b-Uluslararası Zincir	126	68,66	11,57				
c-Ulusal Zincir	87	68,15	11,56				

*p>0,05

Tablo 26’ da yer alan verilere göre, organizasyon yapıları farklı otel işletmeleri çalışanlarının stresle baş edebilmek için kullanılan yöntemlere yönelik görüşleri arasında organizasyon yapılarının farklılığına bağlı olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (F=0,225 ve p=0,798>0,05). Yine aynı verilere göre, The Plaza Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması $\bar{X} = 69,22$, Eresin Otel çalışanlarının aritmetik ortalaması $\bar{X} = 68,66$ ve Princess Hotel çalışanlarının aritmetik ortalaması ise $\bar{X} = 68,15$ olarak gerçekleşmiştir. Bu durumu, otel çalışanlarının stresle mücadele etmek için kullandıkları yöntemlerin farklı organizasyon yapılarından etkilenmediği şeklinde açıklayabilmek mümkündür.

Otel işletmelerinde stres yaratan etmenler, çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlar ve stresle baş etme yöntemlerini ortaya koymak amacıyla, İstanbul’ daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların görüşlerinin incelendiği bu araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu (% 66,8) erkekler ve 21-40 (% 84,5) yaş grubunda yer alan denekler oluşturmaktadır. Bu veriler Aydın (2004) tarafından yapılan Ege Bölgesi’ ndeki 4-5 yıldızlı otel işletmelerindeki örgütsel stres kaynaklarını belirlemeye yönelik çalışmasında, Tarakçıoğlu (2004) tarafından Bursa’ daki 4-5 yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin stres kaynaklarını ortaya koymayı amaçlayan çalışmasında ve Okutan ve Tengilimoğlu (2002) tarafından T.C. Demiryolları Ankara Bölge Müdürlüğü Marşandiz Logo Bakım Atölyelerinde çalışanların iş ortamında yaşadıkları stres ve başa çıkma yöntemlerini belirlemeye yönelik araştırmasında elde

edilen bulgularla paralellik göstermektedir. Aydın' ın çalışmasına katılan deneklerin %55' ini erkekler, %93' ünü 18-38 yaş grubundaki çalışanlar, Tarakçıoğlu' nun çalışmasına katılanların %58,1' ini erkekler ve %75,8' ini 25 yaş altı-35 yaş grubu çalışanlar, Okutan ve Tengilimoğlu' nun çalışmasına katılanların ise %92' sini erkekler ve %54' ünü 17-36 yaş grubu çalışanlar oluşturmaktadır.

Bu araştırma çerçevesinde incelenen otel çalışanlarının medeni durumlarına bakıldığında, evli olan çalışan oranı % 67,4, eğitime bakıldığında ise, lise mezunu çalışanların oranı % 44,2 olarak gerçekleşerek ilgili değişken içerisinde en yüksek değerleri aldığı görülmektedir. Aydın' ın çalışmasında evli çalışanların oranı %39 gibi düşük bir değer almış, buna karşılık %34 oran ile lise mezunu çalışanlar eğitim değişkeni içerisinde en yüksek değeri elde etmiştir. Medeni hal açısından Tarakçıoğlu' nun çalışmasında evli çalışan oranı %51,6, Okutan ve Tengilimoğlu' nun çalışmasında ise %88 olarak ortaya çıkmıştır.

Demografik özellikler açısından son olarak çalışanların departmanlara göre dağılımına bakıldığında ise, kat hizmetleri, ön büro ve yiyecek-içecek departmanında çalışanların toplam çalışan içerisindeki oranının %68,5 olarak gerçekleştiği saptanmıştır. Belirtilen departmanların oranı Aydın' ın çalışmasında %100 olarak gerçekleşmiştir.

Çalışanların otel işletmelerinde stres yaratan etmenlere ilişkin görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde; çalışanlar maaş ve ödemelerin azlığı (%63,7), iş yükünün fazlalığı ve zaman darlığı (%42,7), aileye ve sosyal hayata yeterli zamanın ayrılamaması (%41,9) ve iş yerinde gelişme ve terfi imkanının az olması (%37,6) etmenlerini işlerinde yaşadıkları en önemli stres kaynakları olarak belirtmiştir. Çalışanların stres yaratan etmenlere ilişkin görüşleri Saldamlı (1999), Aydın (2004), Tarakçıoğlu (2004) ve Okutan ve Tengilimoğlu (2002)' nun çalışmalarında elde edilen sonuçlarla genel olarak benzerlik göstermektedir. Saldamlı' nın çalışmasında, yetersiz ücret ve maddi koşullar, aileye ve sosyal yaşantıya yeterli zaman ayıramama, performans değerlendirmede adaletsizlik, eksik terfi ve iş yerindeki dedikodular, Aydın' ın çalışmasında, yetersiz

maaş ve ücret dengesizliği, aşırı iş yükü, çalışma saatlerindeki belirsizlik, işlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı ve iş yerinde dedikodunun yaygın oluşu, Tarakçıoğlu' nun çalışmasında, işlerin kısa sürede yapılma zorunluluğu, araç ve gereç yetersizliği, yetki yetersizliği, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmemiş oluşu, personel değerlemedeki adaletsizlik, kendilerinden beklenenlerin açık olmaması ve ağır iş yükü ve Okutan ve Tengilimoğlu' nun çalışmasında ise alınan maaş ve ücretleri yeterli görmeme, mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanmaması, iş yoğunluğu, işi belli bir sürede bitirme zorunluluğu, çalışma ortamında ısı ve aydınlanmanın kötü olması çalışanlar tarafından işyerinde karşılaştıkları en önemli stres kaynakları olarak belirtilmiştir. Buna karşılık, Gümüştekin ve Öztemiz (2004)' in Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı uçucu personelin stres kaynaklarını ortaya koymayı amaçlayan araştırmasında çalışanlar tarafından belirtilen en önemli stres kaynakları, iş yerinde yeterince internet imkanının olmaması, işin çok fazla kırtasiye gerektirmesi, istihkakların zamanında alınamaması ve alınanların ölçüsünün olmaması gibi mesleğin niteliklerine bağlı etmenler olarak ortaya çıkmış, ancak çalışma açısından kritik değer olarak belirlenen “3,00” değerinin üzerinde yer alan maaş artışlarından memnun olmama, işle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamama, iş yükünün fazla ve işin yorucu oluşu, işlerin görülmesinde zaman sıkıntısı, araç-gereç ve teçhizat yetersizliği, hak ettiği biçimde ödüllendirilmeme, iş nedeni ile aileye ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramama etmenleri ise bu çalışmada elde edilen bulgularla paralellik göstermektedir. Ekinci ve Ekici (2003) tarafından Sivas Ticaret ve Sanayi Odası' na kayıtlı özel sektör sanayi işletmelerinin 168 yöneticisi üzerinde yapılan çalışma sonucunda elde edilen iş yerinde stres yaratan etmenlere ilişkin bulgular da genel anlamda çalışanların pozisyonlarıyla bağlantılı olarak ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada ortaya çıkan etmenler, bürokratik ve yasal işlemler, iş yerinde sıcak ve güler yüzlü bir ortamın bulunmaması, aşırı iş yükü, müşterilerle ilişkilerde ortaya çıkan sorunlar ve finansman sorunları olarak ortaya çıkmıştır.

Yine çalışanların otel işletmelerinde stres yaratan etmenlere ilişkin görüşleri incelendiğinde, iş yerinde çalışanların önyargılı olarak diğer çalışanlar hakkında

olumsuz düşüncelere sahip olması (%34,7), gerek işle ilgili gerekse de özel taleplerin dikkate alınmaması (%26,8), uzun ve yorucu çalışma (%30,3), kaynak ve imkanların dağıtımında dengesizlik (%28,7), kişinin ve yaptığı işin önemsenmemesi (%25,7), mekan ve donanım yetersizliği (%24,8) ve sorumlulukların yerine getirilmesinde yetki yetersizliği (%15,8) çalışanlar tarafından önemli sayılabilecek stres kaynakları olarak belirtilmiştir. Kendine olan güven eksikliği (%5,8), kendini işin niteliklerine göre yetersiz görme (%5,0) ve iş konusunda baskı yapılması ve yapılan işe müdahale edilmesi (%10,5) ise çalışanlar tarafından en az stres yaratan etmenler olarak ifade edildiği söylenebilmektedir.

Çalışanlar stres durumunda en çok gösterdikleri tavırları, enerjimi büyük oranda kendimi sakinleştirmeye ve kontrol etmeye veririm (%47,9), iş yapma-çalışma isteğim kalmaz (%42,4) ve kendimi tam olarak işe veremem (%44,5) şeklinde sıralarken, işe gelmek istemem (%33,7) ve işimde çok sık hata yaparım (%26,6) ifadelerini de stres durumunda gösterdikleri önemli diğer tepkiler ve davranışlar olarak belirtmiştir. Sıkça izin ve rapor alarak işimden uzaklaşırım (%4,7) ve işimden ayrılmak isterim (%7,6) ifadeleri ise çalışanlar tarafından en az ortaya çıkan tepkiler olarak ifade edildiği söylenebilmektedir.

Ankete katılan çalışanların stresle baş etmek için kullandıkları yöntemlere ilişkin bulgulara göre ise; elinden gelenin en iyisini yaptığına inanmak (%54,5), gün içinde iş yerinde olanları unutmaya çalışmak (%50,0), stres yaratan faktörün etkisini azaltıcı yönde yapıcı eylemde bulunmak (%51,6), manevi yönün güçlendirilmesi (%47,9), müzik dinlemek, sinema veya tiyatroya gitmek (%45,0), daha kötüsü olabilirdi diye düşünerek durumu kabullenmek (%44,0), kendi kendine gevşemeyi öğrenmek (%38,9), hayattan beklenti ve amaçları açıklığa kavuşturmak (%38,2), işin yapılış şeklini değiştirerek monotonluktan kurtarmak (%37,1), uyumak (%33,7), stres yaratan durumla yüz yüze gelmemek (%38,4) ve sorunları unutmak için kendini daha çok işe vermek (%36,1) ifadeleri çalışanların stresle baş etmek için en çok tercih ettikleri yöntemler olarak sıralanmıştır. Çalışanların stresle baş etmek için en az tercih ettiklerini

belirttikleri yöntem ise konuyla ilgili birisini suçlamak (%6,9) olarak ortaya çıkmıştır. Buna karşılık, Okutan ve Tengilimoğlu (2002)' nun araştırmasında çalışanların stres durumunda en çok içinde bulunulan durumu kimsenin bilmesini istememe, olanları sürekli düşünmekten kendini alamama, arkadaşların fikrini alma, sorunu çözmeye çalışma, planlı bir şekilde hareket etme ve temkinli davranma yöntemlerini, Bingöl ve Naktiyok (2001) tarafından yapılan ve yönetici-akademisyenlerin temel stres kaynaklarının ve stresle mücadele tekniklerinin ortaya konulmasını amaçlayan araştırmada ise iyimser düşünmek, sağlık programı uygulamak, sosyal ve ruhsal destek almak yöntemlerini tercih ettikleri saptanmıştır.

SONUÇ

Günümüzde gerek sosyal ve gerekse çalışma hayatında yaşanmakta olan hızlı gelişme ve değişim sonucunda bu alanlarda yaşayan ve çalışan insanların strese maruz kalmamaları mümkün değildir. Diğer taraftan, günümüz şirketlerinin başarıya ulaşmaları ancak yüksek verimlilik ile mümkün olabilmektedir. Bu yüzden iş görenlerin verimlilik düzeylerini fiziksel ve ruhsal sorunlar yaratarak olumsuz yönde etkileyen aşırı stresin ortadan kaldırılması gerekmektedir.

Özellikle emek yoğun bir özelliğe sahip turizm sektörü içerisinde önemli bir yeri olan otel işletmelerinde, iş görenler yerine getirdikleri hizmetleri genellikle müşteriyle yüz yüze gelerek sunmaktadır. Dolayısıyla, iş görenlerin psikolojik durumları ve davranışları müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Olumsuz ruhsal bir durum ve davranış içerisinde olan çalışanın müşteri tatminini sağlama konusunda başarılı olamayacağı açıktır. Bu nedenle, otel işletmelerinde çalışma ortamı ve koşulları sonucunda ortaya çıkan stres etmenlerinin belirlenip ortadan kaldırılmalarının zorunlu olduğu söylenebilmektedir.

Otel çalışanlarının işyerinde stres yaratan etmenler, stres durumundaki tavır ve stresle baş edebilme yöntemlerini belirlemeye yönelik İstanbul’ daki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının görüşlerinin incelenmesi amacıyla yapılan anket çalışması sonucunda otel çalışanları tarafından en önemli stres kaynağı olarak “maaş ve ödemelerin azlığı” etmeni belirtilmiştir. Bu etmenin Samuel C. Certo (1992) tarafından da ortaya konulduğu gibi örgüt politikasından kaynaklandığı söylenebilmektedir. Stres durumunda çalışanlar tarafından gösterilen en önemli tavır “enerjiyi büyük oranda sakinleşmeye ve kendini kontrol etmeye harcamak” olarak ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra stres durumundaki tavır açısından araştırma genel ortalaması olarak ortaya çıkan ‘2,50’ değerinin üzerinde yer alan “iş yapma-çalışma isteği kalmama, kendini tam olarak

işe verememe, işe gelmek istememe, işte çok sık hata yapma ve çalıştığı insanlarla işbirliği yapamama” tavırları; Balcı (1993) tarafından belirtilen ve stresin birey üzerindeki etkileri olarak ifade edilen düşük iş performansı, üretime karşı davranışta bulunma ve işe devamsızlık etmenleri ile paralellik göstermektedir. Stresle baş etmek için çalışanların en çok tercih ettiği yöntemler ise Hellriegel, Slocum ve Woodman (1995) tarafından bireysel stres yönetim metodları olarak belirtilen fiziksel egzersiz yapma, hayat felsefesinin geliştirilmesi, olumlu tutum oluşturma, eğlenceye zaman ayırma, rahatlama teknikleri gibi gerek fiziksel gerekse de manevi yöntemleri kapsayan eylemlerle benzerlik göstermektedir.

Ankete katılan çalışanların stres yaratan etmenler, stres durumundaki tavır ve stresle baş etme yöntemlerine ilişkin ortalama puanları genel olarak değerlendirilecek olursa; çalışanların otel işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin görüşlerinin kritik değer olarak belirlenen “3,00” değerinin altında gerçekleştiği ($\bar{X}=2,51$) görülmektedir. Bu durumu, otel çalışanlarının işyerinde önemli sayılacak derecede strese maruz kalmadıkları şeklinde değerlendirmek mümkündür. Çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavırlara ilişkin görüşlerinin yine kritik değerin altında gerçekleştiği ($\bar{X}=2,50$) görülmektedir. Bu sonucun, iş yeri stres etmenlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerinin performanslarını önemli ölçüde etkilemeyecek seviyede gerçekleştiği şeklinde değerlendirilmesi mümkündür. Son olarak, çalışanların stresle baş etme yöntemlerine ilişkin görüşlerinin de kritik değerin altında yer aldığı ($\bar{X}=2,81$) saptanmıştır. Bu sonuca göre çalışanların stresle baş etme yöntemleri açısından yeterince bilinçli olmadığı söylenebilir.

Yapılan araştırmada, otel çalışanlarının stres yaratan etmenler, stres durumundaki tavır ve stresle baş etme yöntemlerine ilişkin görüşlerinin demografik özellikleri itibari ile anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğine ilişkin yapılan farklılık analizleri sonucunda, stres yaratan faktörler boyutunda çalışanların cinsiyetleri ve çalıştıkları departman bakımından; stres durumundaki tavır boyutunda çalışanların yaşları ve departman bakımından; son olarak da, stresle baş etme yöntemleri boyutunda

cinsiyetleri ve departman bakımından 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Ankete katılan erkek ve kadın çalışanların görüşleri arasında, stres yaratan faktörler boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Bayan çalışanların stres yaratan faktörler ($\bar{X}=73,26$) boyutunda erkek çalışanlara oranla ($\bar{X}=69,03$) daha yüksek puan elde ettiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre bayan çalışanların erkek çalışanlara oranla daha çok strese maruz kaldıkları söylenebilmektedir.

Departmanlar bazında çalışanların görüşleri arasında, stres yaratan faktörler boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ortaya çıkan bu farklılığın, Önbüro-Kat Hizmetleri, Önbüro-Muhasebe, Kat Hizmetleri-Yiyecek/İçecek, Kat Hizmetleri-Muhasebe, Kat Hizmetleri-İnsan Kaynakları, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Güvenlik, Yiyecek/İçecek-Muhasebe ve Muhasebe-Satış Pazarlama departmanlarının elde ettikleri puanlardan kaynaklandığı saptanmıştır. Bu sonuçlar, müşterilerle yüz yüze etkileşimin daha yoğun olduğu departmanlarda çalışanların, geri hizmet olarak ifade edilebilecek ve müşterilerle yüz yüze bir etkileşim gerektirmeyen departmanlarda çalışanlara oranla daha fazla strese maruz kaldığı şeklinde yorumlanabilmektedir.

Stres durumundaki tavır boyutunda çalışanların departmanlar bazında görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın, Önbüro-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Güvenlik, İnsan Kaynakları-Teknik Servis, Satış/Pazarlama-Teknik Servis ve Teknik Servis-Çamaşırvane departmanlarının elde ettikleri puanlardan kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. Bunun sebebini, müşteriyle etkileşimi yoğun olan departmanlarda çalışanların yaşadıkları daha yoğun stres düzeyine bağlı olarak, stres durumunda gösterdikleri tavırların şiddetinin de diğer departmanlara oranla daha yoğun olarak ortaya çıkması şeklinde açıklayabilmek mümkündür.

Ankete katılan çalışanların görüşleri arasında yaş değişkeni açısından stresle baş etme yöntemleri boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre bu farklılığın, 15-20 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu, 21-30 yaş grubu ile 41-50 yaş grubu ve 31-40 yaş grubu ile 41-50 yaş grubunun elde ettiği puanlardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre 41-50 yaş grubu çalışanların stresle baş etme yöntemlerini tercih etme oranlarının diğer yaş gruplarına göre azaldığını, başka bir ifadeyle stres yaratan duruma karşı kayıtsız kaldığı söylenebilmektedir.

Otel çalışanlarının departmanlar itibarı ile stresle baş etme yöntemlerine ilişkin elde ettikleri puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilirken, bu farkın, Önbüro-Teknik Servis, Kat Hizmetleri-Teknik Servis, Yiyecek/İçecek-Teknik Servis ve Yiyecek/İçecek-Çamaşırhane gruplarının elde ettikleri puanlardan kaynaklandığı saptanmıştır. Bu durumu açıklamak için, daha yoğun şekilde strese maruz kalan departmanların çalışanlarının stresle baş etme açısından da diğer departmanlara oranla daha bilinçli davrandıkları söylenebilmektedir.

Son olarak, farklı kurumsal yapılar açısından stres yaratan etmenler, stres durumundaki tavır ve stresle baş edebilme boyutlarında yapılan karşılaştırma sonucunda ise çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bunun nedenini ise; aynı dış çevre koşullarında faaliyet gösteren bu işletmelerin benzer örgütsel politikalar uygulamakta oldukları şeklinde açıklamak mümkün olabilmektedir. Buna ilave olarak, araştırmanın yapıldığı uluslar arası zincir otel niteliği taşıyan işletmenin ülkemizde faaliyetlerine yeni başladığı dikkate alındığında, çalışanların bu üç boyuta ilişkin görüşlerinin ülkemizde uzun süredir faaliyet gösteren uluslar arası zincir otel niteliği taşıyan diğer otellerde farklılık gösterebileceği düşünülebilir.

Otel işletmelerinde stres yaratan etmenler, stres durumunda gösterilen tavır ve stresle baş etme yöntemlerini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırma sonucunda elde edilen diğer sonuçları maddeler halinde sıralayacak olursak;

- Otel çalışanlarının yaşlarına bağlı sorumlulukları ilerledikçe strese karşı psikolojik ve fizyolojik tepkileri artış göstermektedir.

- Müşteri ile yüz yüze gelerek doğrudan hizmet sunan departmanlarda çalışanlar, müşteri ile yüz yüze olmayan destek birimlerinde çalışanlara oranla daha fazla stres yaşamakta, strese karşı gösterdikleri tavırlar daha yoğun olmakta ve strese karşı kullandıkları yöntemler açısından daha etkin davranmaktadırlar.

- Çalışanların yaşadıkları en önemli stres kaynaklarını, örgüt yapısı ve iklimi, mesleki gelişme ve organizasyonda oynanan rollerle ilgili nedenler oluşturmaktadır. Örgüt yapısının oluşturulması, görev, rol ve sorumlulukların belirlenmesi ve dağıtılmasının yönetimin fonksiyonu olduğu değerlendirilecek olursa, otel işletmelerinde stres etmenlerinin daha çok yönetim yapısı ve anlayışından kaynaklandığı söylenebilmektedir.

Yapılan araştırma bulguları neticesinde otel yönetimlerine stresle mücadele edebilmeleri konusunda aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

- Adil bir maaş ve ödeme politikası uygulayarak çalışanların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ile maaş ve ödemelerin azlığından kaynaklanan stres engellenebilir.

- Bilgi paylaşımını, katılımcılığı, yetkilendirmeyi ve takım çalışmasını ön planda tutan daha demokratik bir örgüt yapısının benimsenmesi, iş yükü fazlalığı ve zaman darlığından kaynaklanan stresi ortadan kaldırmaya yardımcı olabilir. Ayrıca bu sayede aşırı iş yükünün sonucu olarak ortaya çıktığı söylenebilecek aileye ve soysal hayata yeterli zamanın ayrılamamasından kaynaklanan stresin de engellenebilmesi mümkün olabilecektir.

- Adil ve etkin bir başarı ve performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, çalışanlara performansı ile ilgili geri besleme verilmesi, böylece çalışanın kendini geliştirmesine yardımcı olunması; yine örgütte içerden terfi politikasının hayata geçirilmesi için işe alma, personel seçimi ve mülakat sistemi oluşturulması ve

çalışanlara kariyer planlama konusunda danışmanlık yapılması, açılan yöneticilik kademelerine örgüt içindeki alt kademelerden terfiler yapılarak bu planların uygulandığının gösterilmesi, çalışanlar tarafından iş yerinde gelişme ve terfi imkanının az oluşu olarak ifade edilen stres etmenini azaltıcı yönde fayda sağlayabilir.

- Örgüt içerisinde birbiriyle anlaşamayan, sorunları olan çalışanlar arasındaki problemlerin giderilmesi, duyarlılık eğitimleri uygulanarak çalışanların birbirlerini daha iyi tanımları sağlanabilir. Böylece çalışanlar üzerinde etkili olan diğer çalışanların ön yargılı olarak sahip olduğu olumsuz düşüncelerden kaynaklanan stres azaltılabilir.

- Çalışanlara tutum ve tatmin anketleri uygulanarak elde edilen bulgular yardımıyla çalışanların daha mutlu ve huzurlu olmalarına yardımcı olacak tedbirlerin alınması, gerek işle ilgili gerekse de özel taleplerin dikkate alınmamasından kaynaklanan stresi ortadan kaldırmaya yardımcı olabilecektir.

- Çalışanların işini yaparken özgürce alabileceği kararların artırılması ile, sorumlulukların yerine getirilmesinde yetki yetersizliğinden kaynaklanan stres ortadan kaldırılabilir.

Yapılan bu araştırma ile, otel çalışanlarının performanslarını olumsuz yönde etkileyen etmenlerin, bu etmenlere çalışanların gösterdiği tepkilerin ve çalışanların bu etmenlerle baş etme yöntemlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. , bu sayede otel yönetimlerine iş verimini ve performansı artırma çabaları açısından yardımcı olunabileceği düşünülmektedir. Nitekim Davis (1987)' e göre; normal düzeyde stres çalışanları mücadeleye teşvik eden sağlıklı bir uyarıcıdır. Ancak stres aşırı boyutlara ulaştığında iş performansı düşmekte, kişi karar vermede güçlük çekmeye başlamakta ve davranışlarında tutarsızlık meydana gelmektedir. Aşırı stres çalışanın iş verimliliğini tamamen ortadan kaldırmaktadır.

Çalışma sonunda ortaya çıkan önemli stres kaynaklarının örgüt yapısı ve iklimi, mesleki gelişme ve organizasyonda oynanan rollerle ilgili nedenlerden kaynaklandığı

saptanmıştır. Ortaya çıkan bu bulgular Saldamlı, Aydın, Tarakçıoğlu ve Okutan ve Tengilimoğlu' nun yaptığı araştırmalar sonucunda elde edilen bulgularla örtüşmektedir.

Bu çalışmada, diğer çalışmalardan farklı olarak stres kaynaklarının ölçülmesinin yanı sıra çalışanların stres durumundaki tavırlarının ve stres yaratan etmenlerle mücadele etme tekniklerinin de araştırılarak stres yönetiminin tüm boyutlarıyla ortaya konulmasına çalışılmıştır. Bu sayede otel yönetimleri yapacakları stres yönetimi çalışmalarında stres kaynaklarını ortadan kaldırıcı önlemleri almanın yanı sıra personelini stresle mücadele etme yönünden eğiterek stres durumundaki tavırların olumlu yöne çevrilmesini sağlayıcı önlemlerde alabilecektir. Ayrıca bu çalışmada farklı kurumsal yapıya sahip beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının stresle ilgili görüşleri de karşılaştırılarak stres unsurunun organizasyon yapısından etkilenip etkilenmediği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu araştırma, turizm sektöründe faaliyet gösteren farklı işletme türlerinde, farklı sınıf özelliklerine sahip konaklama işletmelerinde ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde yapılacak araştırmalara kaynak oluşturabileceği gibi bu çalışmalardan elde edilecek verilerin karşılaştırılması olanağını da sağlayabilecektir.

Stres yönetimi üzerine yapılacak sonraki çalışmalarda; konaklama işletmelerin verimlilik düzeyleri ile çalışanların stres seviyeleri arasındaki ilişki, farklı sınıfta faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarının stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin konaklama işletmelerinin sınıf farklılıklarından etkilenip etkilenmediği konularında yapılacak araştırmalar stres yönetimi ile ilgili literatüre önemli katkılar sağlayabilecektir.

Sonuç olarak; stres bir sorun olarak değerlendirilebileceği gibi bir sorunun belirtisi olarak da değerlendirilmelidir. Dolayısıyla, stresi doğal bir sorun olarak görmek yerine, bir iyileşme fırsatı olarak görmek gerekmektedir. Bu nedenle stresin otel yönetimleri tarafından, örgüt yapısında ve yönetim anlayışında gerekli olabilecek bir değişimin belirtisi, örgüt amaçlarını gerçekleştirme yönünde en önemli etkenler olarak

ifade edilebilecek performans ve verimlilik düzeyinin artırılması yönünde yardımcı bir gösterge olarak ele alınıp, gerekli müdahaleleri zamanında yapmak için bir fırsat olarak değerlendirmesi gerekmektedir. Bu sayede otel işletmeleri yöneticileri alacakları önlemler ve yapacakları iyileştirmeler ile performanslarını ve verimliliklerini artırarak işletmelerini daha güçlü bir yapıya kavuşturabileceklerdir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, Ahmet. **Turizm İşletmeciliği**. Antalya:Retromat Matbaası, 1989.
- Allen, Roger J.. “Human Stres: It’s Nature and Control,” New York:Mc Millan Pub., 1983.
- Altuntaş, Ersin. **Stres Yönetimi**. İstanbul:Alfa Basım Yayım, 2003.
- Anonymous. “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik”,<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF03077CA1048A1834C64021E4744284FD>, 22.09.2006-a.
- Anonymous. “T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Özelleştirme Kapsamına Alınan Kuruluşlar”, www.oib.gov.tr/program/uygulamalar/1985-2003_1.htm, 22.09.2006-b.
- Ataay, İ. Durak. “Çalışma Hayatı Kalitesini Geliştirilmesi,” **MPM Sempozyumu**, Ankara, 1993.
- Aydın, Şule. “Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması” **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:6, Sayı:4, 2004.
- Balcı, Ali. “Üniversite Öğretim Elemanları İş Stresi Ölçeği” **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:26, Ankara, 1993.
- Balcı, Ali. **İş Stresi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000.
- Baltaş, Acar, “Pozitif Düşünme Modeli,” **TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri**, Gebze, 1987.
- Baltaş, Acar ve Zuhâl Batlaş. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1996.
- Barutçugil, İsmet. **Turizm İşletmeciliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Gözden Geçirilmiş 3.Baskı, 1989.
- Başaran, İ. Ethem. **Örgütsel Davranış**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Yayın No:108, 1983.

Batman, Orhan. **Otel İşletmelerinin Yönetimi**. İstanbul: Değişim Yayınları,, Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, 2003.

Bingöl, Dursun ve Atilhan Naktiyok. “Yönetici Akademisyenlerin Temel Stres Kaynakları ve Stresle Mücadele Teknikleri,” **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler**, 2001.

Bolaç, Vesile. **Ayurveda: Strese En Kolay Çözüm**. İstanbul:Sistem Yayınları, 1995.

Bumin, Birol ve Arzu Şengül. “İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Dayalı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma,” **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirimi**, Nevşehir: Mayıs 2000.

Certo, Samuel C.. “Modern Management: Quality, Ethics and The Global Environment,” Fifth Edition, Boston: Allyn and Bacon, 1992.

Connor, Patrick E. ve Charla Hart Worley. “Managing Organizational Stres,” **Bussiness Quarterly**, Vol.56, No:1, Summer 1991.

Davis, Keith, **Örgütlerde İnsan Davranışı**. (çev: Kemal Tosun vd.). 3.Baskı, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, no:199, , 1988.

Davis, Keith ve John W. Newstrom, “Human Behavior at Work,” **Organizational Behavior**, Ninth Edition, New Jersey: Mc Graw-Hill, Inc.

Drafke, Michael ve Stan Kossen. “The Human Side of Organizations,” Seventh Edition, New York: Addison Wesley Longman, Inc., 1998.

Ekinci, Hasan ve Süleyman Ekici. “Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama” **Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı:2, 2003.

Erdoğan, İlhan. **İşletme Yönetiminde Kişiliğe Bağlı Çatışma, Stres ve Çözüm Yolları**. Ankara: MESS Yayınları, 1990.

_____, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. İstanbul: 4.Baskı, Beta Yayınevi, 1994.

Erdut, Tijen. “Yeni Teknolojilerin İş İlişkileri Yapısı Üzerindeki Etkisi” **Çimento İşverenleri Dergisi**, İstanbul: Cilt:15, Sayı:5, 1997.

Eren, Erol. **Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Beta Yayın, 1993.

_____,Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul:Beta Yayınları, 1998.

Ergün, Ercan. “Örgütlerde Çatışma Yönetimi ve Bir Uygulama”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gebze İleri teknoloji Enstitüsü**, 1997.

Erkan, Necmettin. **İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliği**. MPM Yayınları, No.384, Ankara, 1989.

Ertekin, Yücel. **Stres ve Yönetim**. Ankara: TODAİE Yayınları, No:253, 1993.

Evliyaoğlu, Sait. **Genel Turizm Bilgileri**. Ankara, 1989.

George, Jennifer M. ve R. Jones Gareth. “Understanding and Managing” **Organizational Behavior**, Second Edition, Reading, Massahusetts: Addison Wesley Publishing Company, 1999.

Gibson, James L. ve John M. Ivancevich ve James H. Jr. Donnely. “Organizations; Behavior, Structure, Processes” Sixth Edition, Plano-Texas: Bussiness Publications, Inc., 1979.

Gümüştekin, G. Eren ve A. Bircan Öztemiz. “Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama” **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı:23, 2004.

_____, G. Eren ve A. Bircan Öztemiz. “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi” **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:14, Sayı:1, 2005.

Hellriegel, Don ve John W. Slocum Jr. ve Richard W. Woodman. “Organizational Behavior” Seventh Edition, New York,: West Publishing Company, 1995.

Hicks, Herbert G. ve C.Ray Gulet. **Organizasyonlar; Teori ve Davranış**. (çev. Besim Baykal). İstanbul: İ.İ.T.İ.A. İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayını, No.1, Kasım 1981.

Hodgetts, Richard M.. **Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama**. (çev. Canan Çetin ve Esin Can). 2.Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi, 1999.

Ivancevich, John M. ve Michael T. Matteson, “Organizational Behavior and Managament” Second Edition, Richard D. Irwin, Inc., 1990.

Karagüven, M. Hülya Ünal. “İş Kazaları İle Stres Kaygı ve Öfke Arasındaki İnceleme”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi**, 1997.

Katz, Daniel ve Robert L. Khan. **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. (çev.Halil Can ve Yavuz Bayar). Ankara: Doğan Basımevi, 1997.

Kocaoğlu, Ergun. “Değişimler Sonucu Örgütlerde Bireysel Gelişme Teknikleri ve Stres Yönetimi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul: İ.Ü. Sos. Bil. Ens.**, 1996.

Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 9.Bası, 2003.

Kolasa, Blair J., **İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**. İstanbul: İ.Ü.İ.F.İ.İ.E. Yayın No:42, 1987.

Kreitner, Robert ve Angelo Kinicki. “Organizational Behavior” Richard D. Irwin, Inc., 1989.

Küçükaslan, Aslı. “İstanbul Telefon Başmüdürlüğünde Çalışan Telefon Operatörlerinin Stres-İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul: M.Ü. S.B.E.**, 1994.

Lazarus, R.S.. “Psikological Stres and Coping” New York: Mc Graw Hill, 1966.

Luthans, Fred. “Organizational Behavior” Sixt Edition, New York: McGraw Hill, Inc., 1992.

Maviş, Fermani. **Otel İşletmeciliği**. Eskişehir: Birlik Matbaası, 1992.

McAfee, R. Bruce ve Paul J. Champagne. “Organizational Behavior A Manager’s View” New York: West Publishing Company, 1987.

Murphy, Lawrence R.. “Managing Job Stres: An Employee Assistance Human Resource Management Partnership” **Personel Review**, Vol.24, No.1, January 1995.

Mucuk, İsmet. **Modern İşletmecilik**. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 13. Basım, 2001, s.155.

Okutan, Mustafa ve Dilaver Tengilimoğlu. “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı:3, 2002.

Olalı, Hasan ve Meral Korzay. **Otel işletmeciliği**. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No:214, 1989.

_____, Hasan. **Turizm Dersleri**. İzmir: İstiklal Matbaası, 1984.

Oral, Saime. **Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizi**. Geliştirilmiş-Gözden Geçirilmiş 4. Baskı, İzmir: Kanyılmaz Matbaası, 2002.

Öztaş, Beria. “Stres Fizyolojisi ve Organizmada Oluşturduğu Zararlı Etkiler” **TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri**, Gebze:1987.

Paksoy, Mahmut. “İşletmelerde Stres, A ve B Tipi Davranış (Kişilik)” **İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:15, Sayı:2, Kasım 1986.

Pehlivan, İnayet. **Yönetimde Stres Kaynakları**. Ankara: Pegem Yayınları, Personel Geliştirme Merkezi, No:161995.

Peker, Ömer. **Yönetim Geliştirmenin Sürekliliği**. Ankara: TADAİE Yayınları, Yayın No: 258, 1995.

Robbins, Stephan P.. “Organizational Behavior; Concept, Controversies, and Applications” Fourth Edition, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1989.

Rosenman, R.H. ve M.A. Chasney. “Specifity in Stres Models: Examples Drawn From Type A Behavior” New York: C.L. Cooper, 1985.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Tüz. **Örgütsel Psikoloji**. 3. Baskı, Alfa Yayınları, Bursa: 1998.

Sağlam, Mehmet. **Örgütsel Değişme**. Ankara: TODAİE Yayınları, 1979.

Schermerhom Jr, John R. ve James G. Hunt ve Richard N. Osborn. “Managing Organizational Behavior” Third Edition, New York: John Wiley & Sons, Inc., 1988.

Saldamlı, Asım. “Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama” **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:6, 2000.

Sanders, Joseph C. ve Daniel L. Fulks ve James K. Knoblett. “Stres and Stres Management in Public Accounting” **The CPA Journal**, August, 1995.

Şencan, Hüner. “Yönetici Gerilimi Kişilik Başaçıkma Süreçleri İlişkisi ve Metal Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İstanbul, İ.Ü. Sos. Bil. Ens.**, 1986.

Şener, Burhan. **Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**. Ankara: Gazi Kitabevi, Geliştirilmiş 2. Baskı,1997.

Tarakçıoğlu, Serdar. “Bursa Yöresindeki Konaklama İşletmesi Yöneticilerinin Stres Nedenleri Üzerine Bir Araştırma” **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:2, 2004.

- Tezman, Nursel. "Stres ve İnsan," **TÜSSİDE Stres Yönetimi Semineri**, Gebze, 1987.
- Thompson, Dennis. "Wellness programs work for small employers, too," **Personel**, Vol.67, No.3, March, 1990.
- _____. "Tips for Reducindg Work-Related Stres," **Workforce**, Vol.78, Issue.5, july 1999.
- Tolan, Barlas. **Toplum Bilimlerine Giriş**. Ankara, 1975.
- Torrington, Derek ve Laura Hall. "Personel Management; A New Approach," **New Jersey: Prentice Hall Inc.**, Enlewood Cliffs, 1987.
- Tutar, Hasan. **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**. Hayat Yayınları, İstanbul, 2000.
- TYD**, "Türkiye Turizmi ile İlgili Seçilmiş Veriler" 2003.
- Ural, Ayhan ve İbrahim Kılıç. **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2005.
- Vecchio, Robert P.. "Organizational Behavior" Second Edition, The Dryan Pres, Rinehart and Winton, Inc., 1987.
- Violette, George R. ve Judy A. Violette. "Employee wellness is good bussiness" **The CPA Journal**, Vol.60, No.12, December 1990.
- Voluck, Philip R. ve Herbert Abramson. "The Work Environment-How to Avoid Stres-Related Dissability Claims" **Personel Journal**, May 1987.
- Warrick, D.D. vd.. "Stres" **Datamation**, Vol.31, No.8, April 1985, s.88.
- Warshaw, J.. "Managing Stres" **Addison-Wesley Publishing Company**. London, 1979.
- Williams, J. Clifton. "Human Behavior in Organizations" 2nd Edition, Cincinnati Ohio: South -Western Publishing Co. 1982.

Ek-1: Anket Formu

OTEL İŞLETMELERİNDE STRES YARATAN FAKTÖRLER

Sayın Katılımcı;

Bu anket, *"Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Strese Maruz Kalma Sebepleri, Bu Sebeplere Verdikleri Tepkiler ve Başetme Yöntemlerini"* belirlemeye yönelik bir yüksek lisans tez çalışması için bilgi toplama aracı olarak hazırlanmıştır.

Dört bölümden oluşan anketin birinci bölümü; Çalışanların demografik özelliklerini ve işletmedeki statüsünü saptamak amacıyla hazırlanmış 6 kapalı uçlu sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm; çalışanların işletmedeki stres yaratıcı unsurları algılama düzeylerini saptamak amacıyla hazırlanmış 28 adet kapalı uçlu sorudan, üçüncü bölüm; çalışanların stres durumunda gösterdikleri tavrı ortaya koymak için hazırlanmış 13 adet kapalı uçlu sorudan, son bölüm ise; çalışanların üzerlerinde stres yaratan unsurlarla başa çıkma yöntemlerini tespit etmek için hazırlanan 24 adet kapalı uçlu sorudan oluşmaktadır

Sizlerin vereceği cevaplar, yalnızca akademik amaçlar için kullanılacağından isim belirtmenize gerek yoktur.

Kerim İŞİK
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm ve Otel İşletmeciliği ABD
Yüksek Lisans Öğrencisi
Tel: 0532 455 63 49
kerim_isik@hotmail.com

Yrd.Doç.Dr. Orhan AKOVA
Sakarya Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Turizm İşletmeciliği
Tel: 0264 295 62 31
akovaorhan@hotmail.com

1. KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde size ait kişisel bilgiler sorulmaktadır. Size uygun seçeneği yanındaki kutucuğun içine çarpı koyarak işaretleyiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.

1-Cinsiyetiniz

☐ Bayan ☐ Erkek

2. Yaşınız

☐ 0 -20 ☐ 31-40 ☐ 51-60
☐ 21-30 ☐ 41-50 ☐ 60+

3. Medeni haliniz

☐ Bekar ☐ Evli

4. En son mezun olduğunuz okul

☐ İlköğretim ☐ Lisans
☐ Lise ☐ Lisans Üstü
☐ Ön Lisans ☐ _____

(Diğerleri varsa belirtiniz.)

5. Çalıştığınız Departman

☐ Ön Büro ☐ Muhasebe
☐ Kat Hizmetleri ☐ İnsan Kaynakları
☐ Yiyecek İçecek Hizmetleri ☐ Halkla İlişkiler
☐ _____

(Diğerleri varsa belirtiniz.)

2. OTEL İŞLETMELERİNDE STRES YARATAN FAKTÖRLER

Anketin bu bölümünde otel çalışanlarının işinde strese neden olan sebeplerin neler olduğunun tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla işinizde stres yaratması muhtemel 28 faktör aşağıda belirtilmiş, karşılıklarına da bunların sizde yarattığı stresin derecesini ölçmek üzere bir ölçek konulmuştur. Sizden her bir faktörün sizde yarattığı stres derecesini karşısındaki düşüncenizi ifade eden uygun kutucuğu işaretleyerek belirtmeniz istenmektedir. 1. kutucuk ilgili faktörün sizde asla stres yaramadığını, 2. kutucuk seyrek olarak stres yarattığını, 3. kutucuk bazen stres yarattığını, 4. kutucuk sık sık stres yarattığını ve 5. kutucuk ise ilgili faktörün sizde her zaman stres yarattığını ifade etmektedir. Lütfen her bir faktör için tek bir kutucuğu işaretleyiniz.

İşinizde Stres Yaratan Faktörler

	Asla Stres Yaratmıyor	Seyrek Olarak Stres Yaratıyor	Bazen Stres Yaratıyor	Sık Sık Stres Yaratıyor	Her Zaman Stres Yaratıyor
1. Sorumlulukların yerine getirilmesinde yetki yetersizliği	☐	☐	☐	☐	☐
2. Gerek işle ilgili gerekse özel taleplerin dikkate alınmaması	☐	☐	☐	☐	☐
3. İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı	☐	☐	☐	☐	☐
4. İşle ilgili kararlara katılamamak, önerilerin dikkate alınmaması	☐	☐	☐	☐	☐
5. Kendini işin gereklerine göre yetersiz görme	☐	☐	☐	☐	☐
6. Görevden alınma, işten çıkarılma korkusu	☐	☐	☐	☐	☐
7. İşyerinde gelişme ve terfi imkanının az olması	☐	☐	☐	☐	☐
8. Diğer çalışanların yanlış davranışları	☐	☐	☐	☐	☐
9. Rol çatışması (roller ve kişilikler arasında)	☐	☐	☐	☐	☐
10. İşyerinde gerekli bilgilere ulaşmada karşılaşılan güçlükler	☐	☐	☐	☐	☐
11. İşe gelip gitmede karşılaşılan ulaşım zorluğu	☐	☐	☐	☐	☐
12. Monoton işler	☐	☐	☐	☐	☐
13. Tatil sonu işe dönüş	☐	☐	☐	☐	☐
14. Aşırı disiplin, sıkı denetim	☐	☐	☐	☐	☐
15. İşle ilgili kuralların sıkça değişmesi	☐	☐	☐	☐	☐
16. İşyerinde kaynak ve imkanların dağıtımında dengesizlik	☐	☐	☐	☐	☐
17. İşyerinde diğer çalışanların hakkınızda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	☐	☐	☐	☐	☐
18. Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi	☐	☐	☐	☐	☐
19. İşyerinde mekan ve donanım yetersizliği	☐	☐	☐	☐	☐

- | | |
|---|--|
| 20. Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 21. Maaş ve ödemelerin azlığı | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 22. İş konusunda baskı yapılması ve yapılan işe müdahale edilmesi | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 23. Amirlerle ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 24. Astlarla ortaya çıkan sürtüşme ve sonuçlar | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 25. Uzun ve yorucu çalışma | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 26. Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunma | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 27. Aileye ve sosyal hayata yeterli zamanın ayrılamaması | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 28. Kendine olan güvenin azlığı | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |

3. STRES DURUMUNDAKİ TAVIR

Bu bölümde ikinci bölümde belirttiğiniz kaynaklardan doğan stresin sizde sebep olduğu etkiler tespit edilmek istenmektedir. Aşağıda yazılan etkilerin karşılarında yine bir ölçülendirme bulunmaktadır. Sizden bu etkileri ne ölçüde yaşadığınızı uygun kutucuğu işaretleyerek belirtmeniz istenmektedir. 1. kutucuk ortaya çıkan stres sonucunda ilgili etkiyi asla yaşamadığınızı, 2. kutucuk seyrek olarak yaşadığınızı, 3. kutucuk bazen yaşadığınızı, 4. kutucuk sık sık yaşadığınızı ve 5. kutucuk ise ortaya çıkan stres sonucunda ilgili etkiyi her zaman yaşadığınızı ifade etmektedir. Lütfen her bir faktör için tek bir kutucuğu işaretleyiniz.

Stres Durumundaki Tavir

- | | |
|---|--|
| 1. Kendimi tam olarak işe veremem | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 2. İş yapma - çalışma isteğim kalmaz | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 3. Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 4. İşimde çok sık hata yaparım | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 5. İnsanlara karşı kırıcı ve kaba olurum | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 6. Aşırı alınganlık gösteririm | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 7. Sıkça izin ve rapor alarak işimden uzaklaşıyorum | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 8. İşimden ayrılmak isterim | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 9. Enerjimi büyük oranda kendimi sakinleştirmeye ve kontrol etmeye harcarım | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 10. İşe gelmek istemem | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 11. Yaptığım işten çabuk bıkarım | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 12. Kendi kabuğuma çekilirim | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |

Asla Yaşamam
Seyrek Olarak Yaşarım
Bazen Yaşarım
Sık Sık Yaşarım
Her Zaman Yaşarım

13. Sağlık problemleri yaşıyorum

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4. STRESLE BAŞAÇIKMAK İÇİN KULLANDIĞINIZ TEKNİKLER

Bu bölümde yukarıda belirttiğiniz kaynaklardan doğan stresle başa çıkmak için kullandığınız teknikler tespit edilmek istenmektedir. Aşağıda yazılan tekniklerin karşılarında yine bir ölçülendirme bulunmaktadır. Sizden bu teknikleri hangi sıklıkla kullandığınızı uygun olan kutucuğu işaretleyerek belirtmeniz istenmektedir. 1. kutucuk ortaya çıkan stres durumunda ilgili tekniğe asla başvurmadığınızı, 2. kutucuk seyrek olarak başvurduğunuzu, 3. kutucuk bazen başvurduğunuzu, 4. kutucuk sık sık başvurduğunuzu ve 5. kutucuk ise ortaya çıkan stres durumunda ilgili tekniğe her zaman başvurduğunuzu ifade etmektedir. Lütfen her bir faktör için tek bir kutucuğu işaretleyiniz.

Stresle Başetme Stratejileri

	Asla Başvurmam	Seyrek Olarak Başvururum	Bazen Başvururum	Sık Sık Başvururum	Her Zaman Başvururum
1. Hoş olmayan durumların yaşanabileceği kişilerle yüz yüze gelmekten kaçınmak	☐	☐	☐	☐	☐
2. Fiziksel egzersiz yapmak	☐	☐	☐	☐	☐
3. Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurmak	☐	☐	☐	☐	☐
4. İşin uzun dönemde yoluna gireceğine inanmak	☐	☐	☐	☐	☐
5. Sorunları unutmak için kendini daha çok işe vermek	☐	☐	☐	☐	☐
6. Stresle baş edebilmek için içki kullanmak	☐	☐	☐	☐	☐
7. Elinden gelenin en iyisini yaptığına inanmak	☐	☐	☐	☐	☐
8. Stresle baş edebilmek için sigara ya da puro içmek	☐	☐	☐	☐	☐
9. Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	☐	☐	☐	☐	☐
10. Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak	☐	☐	☐	☐	☐
11. Sorun yaratan faktörün etkisini azaltıcı yönde yapıcı eylemde bulunmak	☐	☐	☐	☐	☐
12. İş yapış şeklini değiştirerek monotonluktan kurtarmak	☐	☐	☐	☐	☐
13. Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek	☐	☐	☐	☐	☐
14. Hayattan beklentileri ve amaçları açıklığa kavuşturmak	☐	☐	☐	☐	☐
15. Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmaya çalışmak	☐	☐	☐	☐	☐
16. Stres yaratan durumla yüz yüze gelmek	☐	☐	☐	☐	☐
17. "Daha kötüsü olabilirdi " diye düşünerek durumu kabullenmek	☐	☐	☐	☐	☐

- | | |
|--|--|
| 18. Konuyla ilgili birini suçlamak | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 19. Amaç ve beklentileri değiştirmek | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 20. Önceden oluşan inançları değiştirmek | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 21. Müzik dinlemek, sinema veya tiyatroya gitmek | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 22. Uyumak | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 23. Stres yaratan durumu düşünmemek | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |
| 24. Manevi yönün güçlendirilmesi | ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ |

Ek-2: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Taşınması Gereken Özellikler

Beş yıldızlı otel işletmeleri 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu kapsamında yayınlanan Turizm Tesisleri Yönetmeliği' nin 19. maddesinin 'e' bendinde belirtildiği üzere; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler göstermesinin yanı sıra, dört yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen özellikleri de taşınması gereken en az 120 odalı tesisler olarak ifade edilmiştir. Beş yıldızlı otellerin taşınması gereken özellikler ilgili yönetmelikte şu şekilde sıralandırılmıştır:

1. Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörleri ile servis merdiveni ya da asansörü,
2. Oda sayısının en az %20'si kadar park yeri imkanı olan garaj veya üzeri kapalı otopark,
3. Uydu ya da video yayınları imkanı,
4. Bay ve bayan kuaförü,
5. Banyolarda küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon,
6. 24 saat oda servisi,
7. Turizm amaçlı satış üniteleri.

Bu özelliklerin yanı sıra;

- kişi başına en az 1,2 m² düşecek şekilde en az 100 kişilik ikinci birçok amaçlı salon ve fuayesi,
- kapalı ya da açık yüzme havuzu,

- en az 100 kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,
- kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşen, en az 100 kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve simültane tercüme hizmetlerinin verildiği mahaller,
- kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az 100 kişilik gece kulübü, diskotek ya da benzeri eğlence imkanı veren ayrı bir salon,
- en az 40 m² büyüklükte aletli jimnastik, aerobik veya bılardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu ya da benzeri imkanlar sağlayan ünitelerden en az üç adedi,
- pasta ve içki servisi verilen en az 100 kişilik salon,
- en az beş çeşit Türk yemeğinden oluşan bir mönünün de sunulduğu ikinci bir lokanta,
- telefon, faks, bilgisayar vb. büro hizmetlerine yönelik çalışma salonu,
- kafeterya ve snack bar,

ünitelerinden en az üç adedini bünyesinde bulunmak zorundadır.