

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ: 4-5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ UYGULAMASI

Şule AYDIN*

ÖZET

Günümüz modern toplumları, çalışma ve sosyal hayata büyük oranda bir hareketlilik ve hız getirmiştir. Bu ortamlarda yaşayan ve çalışan insanların bu çağa özgü olan stresle karşılaşmaları kaçınılmaz olmaktadır. Bu hızlı gelişme ve değişme ortamında yer alan örgütlerin de başarıya ulaşmaları ancak örgütü oluşturan elemanların verimlilikleri ile mümkün olacağından, örgütte yer alan işgörenlerin verimliliklerini fiziksel ve ruhsal problemler yaratarak engelleyen aşırı stresin ortadan kaldırılmasını zorunlu kılmaktadır.

Çalışmada, Ege Bölgesi'nde yer alan 4-5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama yapılarak, işgörenlerin karşılaştıkları stres faktörleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

GİRİŞ

Modern toplum hastalığı olarak ifade edilmekte olan stres, günlük hayatımızda ve iş hayatımızda çok sık karşılaştığımız bir olgu olmuştur. Hayatı boyunca tüm insanların tecrübe ettiği ve hissettiği stres, insanlara sıkıntı veren ve onların davranışlarını etkileyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde yaşanmakta olan hızlı gelişme ve değişme, çalışma ve sosyal hayata da büyük oranda bir hareketlilik ve hız getirmiştir. Bu ortamlarda yaşayan ve çalışan insanların stresle karşılaşmaları kaçınılmaz olmaktadır. Bu hızlı gelişme ve değişme ortamında yer alan örgütlerin de başarıya ulaşmaları ancak örgüt elemanlarının verimlilikleri ile mümkün olacağından, örgütte yer alan işgörenlerin verimliliklerini fiziksel ve ruhsal problemler yaratarak engelleyen aşırı stresin ortadan kaldırılmasını zorunlu kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Stres, Stres Faktörleri, Otel İşletmeleri
Key Words: Stress, Stress Factors, Hotel Establishments

* Dr., D.E.Ü. İzmir Meslek Yüksekokulu

Çalışma hayatında, işgören üzerinde stres yaratan birçok psiko-sosyal faktör mevcuttur. Özellikle otel işletmeleri gibi, emek yoğun olan işletmeler çok sayıda işgören istihdam etmektedir. Bu nedenle de, çalışma koşullarından kaynaklanan stresin yoğun olarak yaşanabileceği işletmeler arasındadır. Otel işletmelerinde, müşteriler ile sürekli yüz yüze hizmet veren işgörenlerin, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, psikolojik durumları ve davranışları önem kazanmaktadır. Olumsuz ruhsal yapı ve davranış içindeki işgörenin de müşterinin tatmin olmasını sağlayacak hizmeti sunamayacağı düşünülürse, otel işletmelerinde çalışma koşullarından kaynaklanan stres faktörlerinin belirlenip çözüm üretilmesinin zorunlu olduğu açıktır.

Bu çalışmada, stres kavramı ve otel işletmelerinde işgörenlerin karşılaştıkları, çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde, stres kavramı ve örgütsel stres faktörleri ile ilgili olarak kuramsal alt yapıya ilişkin bilgiler literatür araştırmasına dayanılarak verilmiştir. İkinci bölümde ise, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren 4-5 yıldızlı otel işletmelerinde yapılmış olan alan araştırmasının bulguları verilmekte ve elde edilen veriler analiz edilerek sonuç ve öneriler sunulmaktadır.

STRES KAVRAMI

Latince bir kelime olan stres, “Estrece” kelimesinden gelmektedir. Zorlanma, gerilme ve baskı anlamlarındadır. 18. ve 19.yy.'larda güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişilere, organlara veya ruhsal yapıya yönelik baskıyı ifade etmek üzere kullanılmıştır. Ayrıca stres kelimesi sadece etki yönüyle değil, “bütünlüğü koruma”, “esas duruma dönmek için çaba harcama” şeklinde etkiye tepki anlamında da kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2002; 304).

Stres kavramı konusunda bir otorite olan Hans Selye, stresi, “vücut üzerindeki herhangi bir talebin zihinsel veya bedensel etkili spesifik olmayan sonucudur” şeklinde tanımlamıştır (Kahn ve Byosiere, 1995; 193).

Bu yaklaşımın sonunda Selye stres ve stresör kavramlarını ön plana çıkarmıştır. Bireyde tepki yaratan uyarıcıları “stresör”, bu stresörlere verilen tepkiyi de “stres” olarak tanımlamıştır (Erdoğan, 1999; 270). Ayrıca Selye'nin tanımında bu tepkilerin, spesifik olmayan bir tepki olduğuna işaret edilmiş ve çevresel stresörlere karşı gösterdiği “genel” bir tepki olduğunu vurgulamıştır (Erdoğan, 1999; 270).

Günümüze kadar, Selye'den sonra stresle ilgili farklı yaklaşımları içeren çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlar yalnız uyarıcı (etki) veya tepki boyutlu olabilirken, yaygın olarak etki-tepki esaslı tanımlardır. Örneğin, Ivancevich, Donelly ve Gibson(1983; 578) stresi “kişiler üzerinde rahatsızlık veya acıya neden olan bir etki” olarak tanımlarken, stresi sadece etki yönüyle ele almışlardır. Davis(1982; 566) ise stresi “bir kişinin duygularında, düşünce süreçlerinde veya fiziki şartlarında, kişinin çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumu” olarak tanımlarken stresi bir tepki olarak ele almıştır.

Ancak stres kavramının daha doğru bir tanımının yapılabilmesi için, stresin etki-tepki yönüyle ele alınması gereklidir. Bu anlamda stres “her nerden gelirse gelsin, çevresel bir talebe, vücudun gösterdiği belirsiz reaksiyondur”(Organ ve Hammer, 1982; 371) şeklinde tanımlanmaktadır. Ivancevich ve Matteson (1993; 244) ise stresi” bir kişi üzerindeki herhangi bir dış (çevresel) faaliyet, durum veya olay sonucu olan aşırı psikolojik ve/veya fiziksel talebin, kişisel farklılıklardan ve/veya psikolojik süreçlerden etkilenen bir uyum tepkisidir” şeklinde tanımlamışlardır.

Değişik bir bakış açısına göre ise stres, “kişilerin karşı karşıya kaldıkları fırsat, sınırlama veya istemlerin belirsiz ve önemli olan dinamik koşullarının sonucu” (Robbins, 1996; 611) olarak tanımlanmıştır. Bu tanım ile stresin, diğer tanımların aksine, olumsuz bir durumun sonucu olarak ortaya çıktığı kabul edilmesinin dışında olumlu koşullarda da meydana gelebileceği anlatılmıştır. Stresin her zaman zarar verici, kötü ve kaçınılması gereken bir durum (distress) olarak görülmemesi gerektiği de vurgulanmaktadır. İster etki (uyarıcı) ister tepki yönüyle değerlendirilsin stresin olumlu yönü de mevcuttur. Olumlu stres (eustress) iyi ve yapıcı bir strestir ve pozitif duygular yaşatır. İyi yaptığımız bir iş sonucu tebrik edilme veya iyi bir anlaşmanın sonucunda yaşanan hislerdir (Helligel ve Slocum, 1989, 596). Olumlu strese etki açısından bakıldığında ise, bir arkadaştan hediye alınması, terfi etme, evlenme gibi insanların ulaşmak istedikleri amaçlarla ilgili olaylar karşımıza çıkmaktadır ve bu olaylarda bireylerin o işleri başarmak için motive olmasını sağlamak yoluyla performanslarını arttırmaya yardımcı olmaktadır(Schermerhorn vd., 2000; 406).

Stres kavramı önceleri fizik ve mühendislik daha sonraları ise tıp ve psikoloji alanlarında araştırılmaya ve tanımlanmaya çalışılmıştır. Ancak, verimlilik kaygısıyla organizasyon içi davranışları araştırmak ve kaynakların etkili yöntemini sağlamak gibi nedenlerden dolayı stres önemli bir kavram olarak görüldüğünden (Aktaş ve Aktaş, 1992; 156), yönetim bilimlerinde de günümüzde oldukça fazla üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Bu çalışmanın da amacı iş görenlerin yaşadığı stres ve sonuçlarının araştırılması olduğundan iş stresi tanımının da yapılması gerekli görülmektedir.

İş stresi ise, “bireylerde meydana gelen ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan farklı bir durum” olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla iş ile kişi arasındaki etkileşim stres olarak ifade edilmektedir (Güney ve Demir, 1997; 130).

Bu tanımdan yola çıkarak örgüt stresini “organizasyon üyelerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sapmalara neden olan dış şartlara karşı bir uyum tepkisi” (Aktaş ve Aktaş, 1992; 154) olarak tanımlamak mümkündür.

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ

Stres yaratan faktörler en genel haliyle iki gruba ayrılmaktadır. Önceden tahmin edilebilen ve edilemeyen stres faktörleri (Rowshan, 1998; 28-29): Örneğin, yeni evlenen bir çift, birbiri ile anlaşabilmeyi ve birbirinin karakterine uyum sağlamayı yavaş yavaş öğrenirler. Ancak, bu durum önceden kendilerince bilindiğinden bu durum kendilerinde stres yaratmayabilir. Veya bebek bekleyen bir çiftin bebeğin doğumundan sonra yaşayabilecekleri sıkıntıları önceden bilmeleri kendilerini bu stres yaratıcı durumuna önceden hazırlıklı olma şansını vermektedir.

Bir başka araştırmacı olan Karl Albrecht ise, stres faktörlerinin en genel şekli ile fiziksel ve duygusal faktörler olarak iki guruba ayırmaktadır. Fiziksel faktörleri, kişinin dışında ve yakın çevresinde olan ve onu fiziksel ve duygusal olarak etkileyen faktörler olarak açıklamaktadır. Duygusal stres faktörlerini ise, bireye yönelik dış etki olmaksızın, kişinin kendi düşünce süreci sonucu gerileme girmesine neden olan faktörler olarak açıklamaktadır (Erdoğan, 1999; 97-98).

Gerçekte, stres kaynakları, birbirinden ayrı ayrı düşünülmemelidir. Stres kaynakları bir bütünün parçaları gibi birbirini tamamlamakta ve etkilemektedir (Keskin, 1997; 144). Örneğin yukarıda verilen ayırmda duygusal faktörlerin oluşması için kişinin aslında sadece kendi düşünceleri ile stres yaratması düşük bir olasılık iken, çevresinde oluşan bir olayı kendi düşünce ve yorumları ile stres faktörü olarak görmesi daha yüksek olasılıktır.

Bir başka araştırmada ise, stres faktörleri bedensel ve fizyolojik olmak üzere iki grupta toplanmakta ve bedensel faktörlere diş ağrısı, gürültü gibi örnekler verirken, psikolojik faktörlere de boşanma, darılma, küsme gibi örnekleri vermektedir (Cüceloğlu, 1998; 323).

Gerçekte strese neden olan faktörler çok sayıdadır ve sınırlamak çok zordur. Strese sebebiyet veren her faktörü ayrı ayrı sınamak ve incelemek çok zor olacağından, önemli görülen stres yaratıcı faktörlerin genel bir sınıflandırılmasının yapılması daha gerçekçi ve anlamlı olacaktır.

Stres, birey ile stres yaratan faktörler arasındaki etkileşim sonucu meydana geldiğinden, stres faktörlerinin bireyden, çevresinden ve çevre ilişkilerinden kaynaklandığı düşünülmektedir (Keskin, 1997; 144). Bu nedenle de stres faktörlerini gruplandırırken bireysel ve çevresel faktörlerden bahsetmek mümkündür. Ancak bu faktörlere ek olarak; kişiyi iş yaşantısının dışında değerlendirmek mümkün olmayacağından ve yaşantısının büyük kısmını da iş ortamında geçirdiğini düşünerek iş yaşamından kaynaklanan stres faktörlerini de bu gruplandırmaya dahil etmek yerinde olacaktır. Böylece stres yaratan faktörleri üç grupta toplamak mümkün olacaktır:

- Çevresel stres faktörleri
- Bireysel stres faktörleri
- İş çevresi (örgütsel) stres faktörleri

Ancak, çalışma örgütsel stres kaynaklarını incelenmesine yönelik olduğundan, çevresel ve bireysel stres faktörleri üzerinde durulacaktır.

Örgütsel stres faktörleri çeşitli araştırmacılar tarafından değişik şekillerde sıralanmış ve gruplandırılmıştır. Son 25 yıl içinde yayımlanan işten kaynaklanan stres faktörlerini ölçen 250'den fazla çalışma mevcuttur. Ancak bu çalışmaların bulguları genel olarak iki kavramsal kategori etrafında ağırlıklı olarak kümelenmektedir (Kahn ve Byosiere, 1995; 198):

- Görevin içeriği ile ilgili özellikler; bunlar basitlik, karmaşıklık, çeşitlilik, monotonluk, vardiyalı iş ve işteki fiziksel şartlar gibi boyutları içermektedir.
- Rolün sahip olduğu özellikler; öncelikle işin sosyal yönüne değinen, birinci kademe yöneticileri ile çalışma arkadaşlarının ilişkilerini, bağımsız karar alma eksikliğini içermesi yanında görev çatışması, görevin anlaşılabilir oluşu ve aşırı iş yükü gibi kavramları da kapsamaktadırlar.

Bu araştırmacıardan McGrath (1976; 1369, Zik: Ertekin, 1993; 13) örgütlerdeki stres faktörlerini şöyle sıralamıştır:

- Görev kaynaklı stres (işin zorluğu, belirsizliği ve iş yükünün fazlalığı)

- Role bağılı stres (çatışma, belirsizlik, iş yoğunluğu)
- Davranış ortamından kaynaklanan stres (kalabalığın etkisi vb)
- Fiziksel çevreden kaynaklanan stres (aşırı soğuk, karşıt yada düşman düşlerin varlığı gibi)
- Sosyal çevreden doğan stres (bireyler arası anlaşmazlık, özel yaşamla ilgili stres, dışlanma ve yalnızlığa itilme gibi)
- Bireyin kendinden kaynaklanan stres (örneğin bireyin kaygı durumu, algılama düzeni gibi)

Örgütteki stres kaynaklarını Luthans (1992; 404) ise dört grupta toplamaktadır: örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşullar, örgütsel süreçler.

Başka araştırmacılar ise örgütsel stres kaynaklarını şöyle sıralamıştır (Hellriegel vd., 1992; 286): iş yükü, iş şartları, rol çatışması ve belirsizliği, kariyer gelişimi, örgütte kişiler arası ilişkiler, iş ve diğer roller arasındaki çatışma. Özkalp ve Kirel(2001; 432) ise bu faktörleri beş başlık altında toplamıştır: örgüt yapısı ve örgüt iklimi ile ilgili etkenler, fiziki çevre şartları ili ilgili etkenler, yapılan işle ilgili etkenler, kariyer gelişimi ile ilgili etkenler, işletme içi ilişkiler ile ilgili etkenler.

Tüm bu yaklaşımlardan yola çıkılarak örgütsel stres kaynakları beş grupta toplanabilir:

İşin yapısı ile ilgili stres faktörleri

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörleri

Örgütsel politikadan kaynaklanan stres faktörleri

İş ortamındaki fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri

Örgütte kişiler arasındaki ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri

İşin yapısı İle İlgili Stres Faktörleri

Her türlü işin belli bir sorumluluk ve risk getirmesi onu doğal olarak stres faktörü haline getirmektedir. Bir işin stres faktörü olmasına hem bireyden hem de işin niteliğinden kaynaklanan unsurlar neden olmaktadır (Tutar, 2000; 242). Bir iş zorluk, karmaşıklık ve iş yükü öğelerini içinde taşımaktadır. Bu

nedenle de işin kendisi bir stres faktörüdür. Ancak, bazı işler doğası gereği diğer işlere göre daha fazla stres faktörü barındırmaktadır (Ertekin, 1993; 52).

İş kaynaklı stres faktörleri bir örgütte kişiler tarafından yapılan iş ve rollerle doğrudan ilgilidir. Genel olarak örgütlerde yapılan işin niteliği ile ilgili stres faktörleri beş grup altında toplanmaktadır.

- İş yoğunluğu ve monotonluğu
- Zaman baskısı
- İşte tehlike unsurunun varlığı
- Rol belirsizliği ve rol çatışması
- Vardiyalı çalışma düzeni

Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Otel işletmelerinin başarılı olabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi, faaliyetlerindeki başarısına bağlıdır. Bu nedenle örgüt yapısında yer alan bölümlerdeki yetki ve sorumlulukların belli mevkilere dağıtımı ve bunlar arasındaki ilişkilerde koordinasyon gerekliliği zorunludur. Çünkü oteller, işletme içi ve işletme dışında faaliyetlerde bulunan açık sistemler olması nedeniyle zaman zaman değişik çevrelerin olumsuz yaklaşımları ve etkileri ile karşılaştıklarında işleyişlerini sürekli kılacak ve istikrarı sağlayacak bir örgüt yapısına sahip olmak mecburiyetindedirler. Bu nedenle de, otel işletmeleri örgütsel yapısını belirlerken amaçlar, bölümler, gerekli araç-gereç ve donanımlar gibi faktörler ve işgörenlerde aranacak nitelikler ile değişik çevre faktörlerini de dikkate almak zorundadırlar (Sabuncuoğlu, 1987; 100)

Otel işletmelerinde işgörenin içinde bulunduğu örgütün türü ve çalıştığı düzeyin stres üzerindeki etkisini merkezîyetçilik, terfi için fırsat azlığı, bürokratik engeller, adil olmayan performans değerlendirmesi ve ücret eşitsizlikleri ve yetersizliği başlıkları altında toplanmalıdır.

Zaman zaman otel işletmelerinde örgütün belirlemiş olduğu politikalar da stres faktörleri yaratabilmektedir. Oteldeki çalışma koşulları, işe devam, izin, ücret vb. politikalar da bazen çalışanlarda stres yaratabilmektedir. Maddi koşulların yarattığı bedensel ve fizyolojik stres ve yarattığı sorunlara ek olarak

çeşitli politikalar çalışanların psikolojilerini etkileyerek tipik stres davranışlarına neden olabilmektedir (Özkalp ve Kirel; 2001; 441).

Otel işletmelerindeki örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörlerini; adil olmayan performans değerlemesi, ücret eşitsizlikleri ve yetersiz ücret, rol çatışması ve rol belirsizliği ve gerçekçi olmayan iş tanımları başlıkları altında toplamak mümkündür.

İş Ortamındaki Fiziki Şartlardan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Otel işletmelerinde ortaya çıkabilecek diğer önemli stresörler ise zayıf çalışma koşulları ile ilgilidir. Yüksek ısı, gürültü, çok az veya fazla aydınlatma, işgörenlerin strese girmelerine neden olan birkaç çalışma koşullarındandır (Hellriegel vd., 1992; 286). Aynı zamanda işyerinin fiziksel özellikleri de (makine ve diğer araçlar gibi) strese neden olmaktadır (Mondy ve Noe, 1993; 547).

İş yerinin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlatma, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığı üzerindeki etkileri pek çok araştırmaya konu olmaktadır. Gerçekten de kişilerin içinde yaşadıkları ortam, onların fizyolojik ve psikolojik durumlarını etkileyebilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2001; 434). Ayrıca yapılan araştırmalar ısı, gürültü ve aydınlatmanın dışında titreşim ve kirlilik gibi diğer unsurların da işgören açısından kabul edilemez düzeyde stres kaynağı olduğunu göstermektedir (Akat vd., 1999; 345).

Otel işletmelerindeki çalışma ortamının yukarıda sayılan ergonomik açıdan elverişsizlik durumu işgörenin zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğuna neden olmasından dolayı, doğrudan işgörenin performansını etkilediğinden örgütler açısından önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, çalışmanın bu kısmında strese neden olan fiziksel şartlar gürültü ve kalabalık, aydınlatma, ısı ve nem oranı başlıkları altında sıralamak mümkündür.

Örgütle Kişilerarası İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Duygusal içerikten yoksun iletişim, birlikte çalışan insanların tatmin bulmasına ve olumlu ilişkiler kurmalarına engel olmaktadır. Günümüz ofis ortamlarında bulunan insanlar teknolojik ürünler olan bilgisayarlar gibi olanaklarla iletişimlerini sürdürmektedirler. Yeni teknolojik gelişmeler sonucunda insanın fonksiyonunun nerede bittiği, aletlerin hangi noktada

devreye girdiği konusunu gündeme getirmektedir. Kısacası, teknoloji bireyler arasında doğal olmayan yollarla iletişimi sağlamaktadır.

Halbuki doğallığın bulunmadığı örgütsel ortamlar, insanların özünden uzaklaşmasına ve strese karşı psikolojik direncinin zayıflamasına sebep olmaktadır. Sonuç olarak, insanı varoluşunun gerçek anlamı olan beşeri değerlerinin dışına bir egoizme ve gerilime sürüklemektedir (Tutar, 2000; 247).

İşyerindeki olumlu ilişkilerin gerekliliğine rağmen, örgütlerde bireyler arasında tahammül edilemez ilişkilerin gelişmesi durumuna da rastlanmaktadır.

Halbuki işyerindeki ilişkilerini iyi düzenlemeyen bireyler, kendilerini ve diğerlerini olumsuz yönde etkileyerek çalışma ortamının gerginleşmesine neden olmaktadır. Bu durum ise olağan ve süregelen bir stres kaynağını yaratmaktadır (Artan, 1986; 85).

Örgüt içindeki ilişkilerin uyumlu ve sağlıklı olması bireyin işle ilgili sorunlarının azalmasına yardımcı olurken kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmaya da yardımcı olmaktadır. Halbuki kişilerarası zayıf ilişkiler örgüt içinde önemli stresler yaratmaktadır. Ayrıca çalışanlar arasındaki ilişki, işgörenlerin diğer kategorilerdeki stres faktörlerine olan tepkilerini de etkilemektedir (Hellriegel vd., 1992; 287).

Otel işletmelerindeki örgütlerde kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri; ast- üst ilişkilerinde yaşanan sorunlar, dedikodu, işgörenler arasında yaşanan rekabet, ortak değer ve normlara uyum ve yetersiz toplumsal destek başlıkları altında toplanabilir.

OTEL İŞLETMELERİNDE STRES FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Otel işletmeleri, hizmet sektöründe olmaları nedeni ile gerek hizmet sunmada, gerekse fonksiyonlarını yerine getirmede büyük ölçüde insan gücünden yararlanır. Hizmetlerin yürütülmesinde müşterilerin psikolojik tatmininin sağlanması insanın rolü ve önemi büyüktür. Bu nedenle otelcilik sektörü emek yoğun sektör olarak nitelenmektedir (Batman,1999; 15).

Otellerde müşteri ile işgörenin ilişkileri çok yoğundur. Otel işletmelerinde işgörenlerin büyük bir kısmı (ön büro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri v.b.) her an müşteri ile karşı karşıyadır. Bu nedenle otel işletmelerinde işgörenin moral durumu ile müşteri tatmini arasında genellikle doğrusal bir ilişki söz konusudur. Morali bozuk olan bir işgören, işini iyi şekilde yerine getiremeyeceğinden, işgörenin olumsuz psikolojik durumu hizmet sunduğu müşteriye de yansiyacaktır(Denizer vd., 1998; 9). Bu nedenle, stres faktörlerinin ortaya konması ile, stresin yarattığı olumsuz şartların ortadan kaldırılabilmesi için gerekli bulgular elde edilmiş olacağından, çalışmanın amacını, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin karşılaştığı çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörlerini ortaya koymak oluşturmaktadır.

Otel işletmelerinde mevcut stres faktörleri tespit edildiğinde ve işgören üzerindeki etkileri ortaya konulduğunda stresin olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması mümkün olacak, hatta stresin olumlu yönde kullanılması sağlanacaktır. Bu durumda, otel işletmelerinin verimliliğinin artırılması için gerekli şartların yaratılmasına yardımcı olacaktır.

Yöntem, Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırmanın örnek kütesini, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren Turizm İşletmesi Belgesi'ne sahip 4-5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma için Ege bölgesinin seçilmesi nedeni; bu bölgenin Türk turizmde çok önemli yeri olan turizm merkezlerini barındırıyor olmasıdır. 4-5 yıldızlı otelleri seçilme nedenleri ise; niteliklerinin, hizmet türlerinin ve örgütsel ortamın diğer küçük otellere kıyasla farklı olmasıdır. 4-5 yıldızlı otellerin örgüt yapısının büyüklüğü, personel sayısının çokluğu, hizmet çeşidinin ve kalitesinin yüksek oluşu ve profesyonel yönetim anlayışına sahip olmaları seçilmelerinde etkili olmuştur.

Araştırmada otel personelinin sadece kat hizmetleri, önbüro ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan işgörelere yer verilmiştir ve yöneticiler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Bu departman çalışanlarının seçilmesinin nedeni; daha göz önünde çalışmaları ve müşteri ile yakın temasta olmaları sebebiyle daha anlamlı sonuçlar elde edilmesi beklentisinde olunmasıdır.

Araştırmada veriler “anket tekniği” ile toplanmıştır. Anket formunun oluşturulmasında benzer amaçla yapılan diğer iki çalışmadan yararlanılmıştır. (Saldanlı, 1999: Ertekin, 1993) Ancak, adı geçen soru formları aynen kullanılmamış, değişiklikler ve eklemeler yapılmıştır. Bu nedenle de, ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılarak anket soru formuna son hali verilmiştir.

Ankette, birinci bölümde işgörenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik on adet soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümde ise, likert ölçeğine göre düzenlenmiş olan stres faktörlerini ve stres belirtileri ile sonuçlarını belirlemeye yönelik soruların bulunduğu bir soru grubu bulunmaktadır. Likert çok maddeli ölçeklerden biridir. Likert ölçeği değerleri olumludan olumsuzaya göre, en büyük değer 5, en küçük değer de 1 olmak üzere düzenlenmiştir. Stres faktörlerinin sıralandığı likert ölçeğine göre düzenlenmiş bölümde 35 adet soru bulunmaktadır.

Popülasyon ve Örneklem

Araştırmanın hedef kitlesi “Ege Bölgesi’nde faaliyet gösteren turistik işletme belgeli 4-5 yıldızlı otel işletmelerinin önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan işgörenler” olarak belirlenmiştir. Ege Bölgesindeki mevcut 4-5 yıldızlı otel işletmelerinin sayısı Turizm Bakanlığı’nın web sayfasında ilan ettiği illere göre otellerin dağılım tablolarından yola çıkılarak tespit edilmiştir. Buna göre Ege Bölgesi’nde yer alan İzmir, Aydın, Manisa, Denizli, Uşak, Afyon illerinde bulunan 4-5 yıldızlı şehirlere göre dağılımına da dikkat edilerek 35 otelde anket uygulanmıştır. Bu işletmelerde önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan toplam 792’i işgören anketleri cevaplamıştır.

Anketlerin Değerlendirilmesi ve Yorumlanması

Anket formlarının değerlendirilmesinde verilerin analizine ilişkin olarak SPSS programı 11.0 versiyonu kullanılmıştır.

Yapılan güvenilirlik analizinin sonucuna göre, araştırmamızda 35 maddeye ilişkin bulunan alfa değer 0.9325dir. Bu durumda ise güvenilirliğin 1’e yakın ve yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, anketin güvenilirliği yüksek ve önemlidir. Ankette bulunan sorulardan hiçbirisi 0.05’in altında yer

almadığından tüm sorular anlamlı bulunarak araştırma anketinde kullanılmak üzere değerlendirilmiştir.

Demografik Özelliklerle İlgili Bulgular

Ankete katılan işgörenlerin % 61'i gibi büyük bir kısmı 18-28 yaş grubunda yer alırken, %32'si de 29-38 yaş grubunda yer almıştır. Bu gösterge bize işgörenlerin genç ve dinamik bir işgücünü temsil ettiğini göstermektedir.

Ankete katılan işgörenlerin %55'lik oranı erkek olurken, % 43'lük bir oranda da kadın çalışanlar olmuştur. Bu durum, katılımcıların kadın ve erkek sayıları dağılımı açısından eşit düzeyde olmasalar bile, bir birlerine yakın oranda olduklarını göstermektedir.

Ankete katılan işgörenlerin %54 ile bekar bireylerden oluştuğu, bunu %39 ile evlilerin takip ettiği görülmektedir. Bunun nedeninin ise yaş dağılımı tablosundan da anlaşılacağı gibi daha çok genç işgörenlerden oluşan bir katılımdan kaynaklandığı anlaşılabilir.

Ankete katılan işgörenlerin eğitim durumlarının dağılımına bakıldığında % 34 ile en çok lise ve % 27 ile de önlisans mezunlarının olduğu görülmektedir. Lisans ve ilköğretim mezunları ise %17 ile aynı oradadırlar.

Ankete katılan işgörenlerin departmanlara göre dağılımı en fazla %42 ile yiyecek-içecek, %32 ile kat hizmetleri ve %26 ile de önbüro departmanı olmuştur. Bunun nedeni bu departmanlarda çalışan işgören sayıları ile paralel olmaktadır.

Ankete katılan işgörenlerin %92'si gibi çok büyük bir çoğunluğu kadrolu elemanken, sadece %4'ü stajyer, %3'ü ekstra eleman ve %1'i de part-time çalışan elemanlardan oluşmaktadır. Değişik kadro durumuna göre dağılıma dikkat edilmeye çalışılsa da, büyük çoğunluk kadrolu eleman olarak gerçekleşmiştir.

Ankete katılan işgörenlerin %34'lük kısmının 401-450 milyon maaş aralığında toplandığı görülmektedir. Bunu %31 ile 351-400 milyon aralığındakiler takip etmektedir. Bu şekilde bir dağılımın nedeninin ise, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışanların sayısının toplamının yüksek oluşu ve bu grupta yer almalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Ankete katılan işgörenlerin %43'ü sektörde sadece 1-3 yıl arasında süre için çalışmaktadır. % 31'inin , 4-7 yıl arasında bir süreden beri sektörde çalışmakta olduğu görülmektedir. Bu durumda, otel işletmeciliği sektöründe çalışma sürelerinin kısa olduğunu göstermektedir.

Ankete katılan işgörenlerin halen çalışmakta oldukları otel işletmesinde çalışma süreleri gruplarına göre dağılımında % 49 ile en fazla 1-3 yıl aralığında olduğu, %34 ile de 1 yıldan az süreli olarak çalışıldığı görülmektedir. Bu durumun, otel işletmelerindeki işgören devir hızının çok yüksek oluşundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Ankete katılan işgörenlerin çalıştıkları toplam otel işletmesi dağılımına bakıldığında %25 ile en fazla 4 ve üzeri sayıda ki otel işletmesinde çalışıldığı görülmektedir. Bunu %23lük eşit oranıyla 2 ve 3 adet otel işletmesinde çalışanlar izlemektedir. Birbirine çok yakın olan bu oranlar işgörenlerin bir önceki tablodan da görüldüğü gibi sektörde uzun yıllardır çalışmıyor olmalarına karşın çok sayıda işletmede çalıştıklarını göstermektedir. Bu da yine işgören devri hızının yüksekliğinin bir sonucudur.

İşgörenlerin Yaşadıkları İş Stresi Faktörlerinin Değerlendirilmesi

KS(1)	Stres Faktörleri	Ortalama*	
		Stres Puanı	ÖS(2)
1	Yetersiz maaş veya ücret dengesizliği	1.9192	1
2	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk	2.7008	18
3	Sık sık işletme içinde yer değiştirme	3.1414	30
4	Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması	3.0871	29
5	Birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak	2.5139	28
6	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik	2.5404	8
7	Aşırı disiplinli çalışma ortamı	2.8674	10
8	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma	2.8674	22
9	Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama	2.5000	6
10	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	2.5669	11
11	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu	2.9558	26
12	Karalara Katılamama	2.5682	12
13	Görev Dağılımındaki adaletsizlik	2.6010	13
14	Sıcak veya soğuk çalışma ortamı	2.9571	27
15	Çok gürültülü çalışma ortamı	3.4205	31
16	Işıklandırma yetersizliği	3.6768	34
17	Gerekli araç-gereç eksikliği	3.4432	32

18	İşte tehlikenin varlığı	3.5846	33
19	İş yerine ulaşımında zorluklar	2.9356	24
20	İşlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı	2.4558	4
21	Çalışma saatlerindeki belirsizlik	2.4318	3
22	İşin sürekli göz önünde yapılması zorluğu	2.5038	7
23	Yaptığınız işin aşırı monoton oluşu	2.5290	9
24	Aşırı iş yükü	2.2487	2
25	Müşteri memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu	2.6869	16
26	Vardiyalı çalışma düzeni	2.6086	14
27	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu	2.7096	20
28	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması	2.6301	15
29	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması	2.9369	25
30	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması	2.8409	21
31	İş arkadaşlarının düşmanca davranması	2.8927	23
32	Hak edilen ilgi, sevgi ve takdir görememe	2.7083	19
33	İş arkadaşlarından ve yöneticilerden destek alamama	2.6869	17
34	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu	2.4899	5
35	İş arkadaşları ve yöneticiler tarafından cinsel tacize uğrama	3.6932	35

***Stres Puanı:** (1)Çok Fazla (2)Çok (3)Orta (4)Az (5)Çok Az

(1)KS: Kabul Sırası

(2)ÖS: Önem Sırası

Araştırmaya katılan işgörenlerin yaşadıkları iş stresi faktörlerinin ortalama stres puanlarına göre bakıldığında, yetersiz maaş ve ücretler 1.9192 ile birinci sırayı almıştır. İşin yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden olan aşırı iş yükü ikinci sırayı, çalışma saatlerinde ki belirsizlik üçüncü, işlerin çok kısa sürede bitirilme baskısı da dördüncü sırada yer almıştır. En son sıraları ise ışıklandırma yetersizliği ile iş arkadaşları ve yöneticiler tarafından cinsel tacize uğrama almıştır.

İşgörenlerin Demografik Özellikleri İle Stres Faktörleri İlişkileri

Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan departman, kadro durumu, maaş, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi, çalışılan işletme sayısı gibi demografik özellikler stres faktörleri ile ilişkilerinin ki-kare testi ile araştırılması sonucu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler

tablolar halinde düzenlenerek, bulgular arasında ilişkilerin olup olmadığı belirlenmiştir. Tüm ki-kare analizlerinde oluşturulan tablolarda:

sd: serbestlik derecesi

P: olasılık değeri

χ^2 : test istatistiği

Alfa (α) 0,05 olarak alınmıştır. $P < 0.05$ olduğunda değişkenler arası ilişkinin olmadığı H_0 hipotezi reddedilir. Değişkenler arası anlamlı bir ilişkinin olduğu H_1 hipotezi kabul edilir. $P > 0,05$ olduğunda H_0 hipotezi kabul edilir.

35 maddeden oluşan stres faktörleri ile demografik özelliklerin her biri ile yapılmış olan ki-kare analizlerinde, tablolarda yer alan ve stres faktörlerini ifade eden her bir satır bir hipotezi oluşturmaktadır. Örneğin yaş ile yetersiz maaş ve ücret dengesizliği stres faktörü ilişkisinin sıranmasında kullanılan hipotez aşağıdaki gibidir:

H_0 : İşgörenlerin yaşı, yetersiz maaş ve ücret dengesizliğinden dolayı stres yaşamalarında etkili değildir.

H_1 : İşgörenlerin yaşı, yetersiz maaş ve ücret dengesizliğinden dolayı stres yaşamalarında etkilidir.

Benzer şekilde yapılmış olan bütün ki-kare analiz tablolarında her bir satır bir hipotezi ifade etmektedir. Hipotezlerin test edilmesi sonucu elde edilen sonuçlar ile hipotezin red veya kabul olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre ise, demografik özellikler ile çeşitli stres faktörleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı anlaşılacak, düzenlenen çapraz tablolar yardımı ile de ilişkinin yönü ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu analizlerin sonuçlarına göre ise aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

- Yaş ile stres faktörlerinin her biri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama, örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu, ışıklandırma yetersizliği, çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması ve iş arkadaşları ve yöneticiler tarafından cinsel tacize uğrama stres faktörleri ile yaş arasında bir ilişkiden söz etmek mümkündür.
- Cinsiyet ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk, görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması, aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma, aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu ile ilgili stres faktörlerinin cinsiyet ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

- Medeni durum ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; iş arkadaşlarının düşmanca davranması stres faktörü ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
- Eğitim durumu ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; sık sık işletme içinde yer değiştirme, performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik, yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma, karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama, çok gürültülü çalışma ortamı, iş yerine ulaşımında zorluklar, aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu, çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması, çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması, iş arkadaşları ve yöneticiler tarafından cinsel tacize uğrama gibi stres faktörleri ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- Eğitim ile stres belirti ve sonuçları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; yorgunluk ve güçsüzlük hissi ile ilgili stres faktörü ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.
- Çalışılan departman ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama, işlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı, çalışma saatlerindeki belirsizlik, işin sürekli göz önünde yapılması zorluğu, müşteri memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu, vardiyalı çalışma düzeni, aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu, ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması stres faktörleri ile çalışılan departmanın arasında anlamlı bir ilişki söz konusu olduğu görülmektedir.
- Maaş ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk, görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması, birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak, performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik, aşırı disiplinli çalışma ortamı, yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma, karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama, aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma stres faktörleri ile maaş arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.
- Sektörde çalışma süresi ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; yetersiz

maaş veya ücret dengesizliği, yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk, yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma, karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama, sıcak veya soğuk çalışma ortamı, çok gürültülü çalışma ortamı, ışıklandırma yetersizliği, gerekli araç-gereç eksikliği stres faktörleri ile sektörde çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

- İşletmede çalışma süresi ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; sık sık işletme içinde yer değiştirme, görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması, birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak, performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik, yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma, görev dağılımındaki adaletsizlik, çok gürültülü çalışma ortamı, ışıklandırma yetersizliği, gerekli araç-gereç eksikliği, işte tehlikenin varlığı, iş yerine ulaşımında zorluklar gibi stres faktörleri ile işletmede çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.
- Çalışılan işletme sayısı ile stres faktörlerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının araştırıldığı bu analiz sonucunda; yetersiz maaş veya ücret dengesizliği, yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk, yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma, görev dağılımındaki adaletsizlik, gerekli araç-gereç eksikliği, dedikodu gibi stres faktörleri ile çalışılan işletme sayısı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatına giren birey, iş üretiminin yanı sıra örgüt içinde diğer insanlarla ilişki kurmakta, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt içindeki çeşitli guruplara dahil olmaktadır. Bu süreçlerde iş görenin güçlü ve yoğun bir uyum çabası içine girmesine neden olmaktadır. Kısacası, iş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren bireyler örgüt ortamından kaynaklanan “örgütsel stres” ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu kavram “iş stresi” ve ya “mesleki stres” olarak da adlandırılmaktadır. İşgörenlerin yaşadıkları stresin, işgörenlerin performanslarını ve dolayısıyla işletmelerin verimliliklerini etkilemeleri nedeniyle, yönetimin örgütsel stres faktörlerini belirleme ve ortadan kaldıracak önlemler alma çabası içerisine girmeleri kaçınılmazdır.

Özellikle de emek yoğun sektörler olarak faaliyetlerini sürdürmekte olan otel işletmelerinde, işgörenlerin müşteri ile yüz yüze olarak çalışmak

zorunda olmaları nedeniyle, işgörenlerin psikolojik durumları ve davranışları müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önem kazanmaktadır. Olumsuz ruhsal yapı ve davranış içindeki işgörenin de müşterinin tatmin olmasını sağlayacak hizmeti sağlayamayacağı düşünülürse, otel işletmelerinde çalışma şartlarından ortaya çıkan stres faktörlerinin belirlenip ortadan kaldırılmalarının zorunlu olduğu açıktır.

Otel işletmelerinde, çalışma ortamından kaynaklan stres faktörlerini ortaya koymak için, ege bölgesinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama yapılmıştır. Araştırmada otel personelinin sadece kat hizmetleri, önbüro ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan işgörelere yer verilmiştir ve yöneticiler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Uygulama 35 otelde 792 işgören tarafından cevaplanan anketler aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin çalışma koşullarından kaynaklanan stres faktörlerinden en fazla, yetersiz maaş ve ücret dengesizliğini önemli stres kaynağı olarak gördükleri anlaşılmıştır. Bunun nedenini, sektördeki işgücü pazarında geçerli olan ücretler genel düzeyindeki düşüklüğün, işgörenlerin geçinmelerini sağlamakta zorlanmalarına neden olmasına bağlamak mümkündür.

İşgörenler açısından en önemli stres faktörleri arasında ikinci sırayı ise, aşırı iş yükü almıştır. Bunun sebebinin, işletmelerin yüksek işgücü maliyetlerini düşük seviyelere çekebilmek için, gerekenden daha az sayıda işgören ile faaliyetlerini sürdürme amaçlarından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Üçüncü sırayı ise, çalışma saatlerindeki belirsizlikler almıştır. Otelcilik sektöründe kesintisiz verilen hizmetlerin devamlılığının korunması sırasında, işlerinde bitirilme baskısı ile işgörenlerin normalden daha fazla çalışmak zorunda kalmaları bu durumun nedeni olarak düşünülebilir. Yine, dördüncü sırada yer alan işlerin çok kısa sürede bitirilme baskısı da, işgücü maliyetlerini düşük tutma çabasıdan kaynaklandığı düşünülebilir.

Cinsel tacize uğrama stres faktörünün en son sırada yer almış olmasını ise, işgörenlerin yöneticilerin verdikleri cevaplardan haberdar olabilecekleri ve işlerini kaybetme korkusu taşımaları nedeniyle, gerçek cevapları vermekten kaçınmış olabilecekleri yönünde kanıyı ortaya yaratmaktadır.

Yapılan analizlerin sonucunda ise, işgörenlerin demografik özellikleri ile stres faktörleri arasında ilişkinin mevcut olup olmadığı araştırıldığında, tüm demografik özelliklerde stres faktörlerinden bazıları ile ilişkili olduğu görülmektedir. Genel olarak ise, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yoğun olarak stres faktörleri ile karşılaştıkları görülmektedir.

Konu ile ilgili çözüm önerilerinin ortaya konulması gerektiğinde ise, otel işletmelerinde çalışma şartlarından ortaya çıkan stres faktörlerinin ortadan kaldırılmasında stresi önleme metotları önem kazanmaktadır. Bireysel stresi önleme çalışmaları şu şekilde sıralanabilir:

- Dinleme ve motivasyon
- Biofeedback
- Düzenli tatil ve sağlık kontrolü
- Düzenli aerobik egzersizleri
- Dengeli beslenme
- Hobiler bulma
- Kendini eğitime ve geliştirme
- Kendini tanıma ve anlama

Tüm bu bireysel önlemler önemli olmakla birlikte, örgütsel stresi yok etmek için yeterli değildir. Bu nedenle de, işletmelerin almaları gereken tedbirler mevcuttur. Bu tedbirleri şu şekilde sıralamak ise mümkündür:

- Zaman yönetimi
- Sosyal destek
- Amaç belirleme faaliyetleri
- İş zenginleştirilmesi
- Katılımcı yönetim
- Rollerin berraklaştırılması ve çatışmayı önleme
- Kariyer planlaması ve yönetimi
- Stres yönetim eğitimi
- Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi
- Yeterli ve adaletli ücret sistemi
- Sağlıklı iletişim yolları

şeklinde sıralanabilmektedir. Ancak, ne bireysel stres önleme yöntemleri ne de örgütsel stres yöntemleri, stresi önlemede tek başına yeterli değildir. Gerçek anlamda stresle mücadele her iki gruptaki yöntemleri paralel olarak yürütülmesini gerektirmektedir.

KAYNAKÇA

Aktaş, Aliye, Ramazan Aktaş. (1992). İş Stresi, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Yayınları, S: 2.

Artan, İnci Erdem, Çatışma Yönetimi. (2002). Örgütte Kişisel Gelişim. Editör: A. Esra Aslan. Nobel Yayınları: Ankara.

Baltaş, Acar, Zuhale Baltaş. (2002). Stres ve Başa Çıkma Yolları. Remzi Kitabevi: 21. Baskı, İstanbul.

Batman, Orhan. (1999). Otel İşletmelerinin Yönetimi. Değişim Yayınları: Adapazarı.

Cüceloğlu, Doğan. (1998). İnsan ve Davranışı. Remzi Kitabevi, 8. Baskı: İstanbul.

Davis, Keith. (1982). İşletmelerde İnsan Davranışı. Çev: Kemal Tosun vd., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yay. No: 199. İstanbul.

Denizer, Dündar, vd. (1998). Otel İşletmeciliği, Kozak, Nazmi (Ed), Turhan Kitabevi: Ankara.

Erdoğan, İlhan. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Yay. No: 266, İşletme İktisadı Enstitü Yayın No: 158. 2. Baskı. İstanbul.

Ertekin, Yücel. (1993). Stres ve Yönetim, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü: Ankara.

Güney, Salih, Ayhan Demir. (1997). Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması. Verimlilik Dergisi. M.P.M Yayınları No:2. s.21-37.

Hellriegel, Don, John W. Slocum. (1989). Management 5th. Addison-Wesley Publishing Company Inc., USA.

Ivancevich, John M., James L. Donnelly, James L. Gibson. (1983). Managing For Performance. Business Publications Inc.: USA.

Ivancevich, John M., Michael T. Matteson. (1993). Organizational Behavior and Management, Richard D. Irwin Inc., Third Edition: USA.

Kahn, Robert L., Philippe Byosiere. (1995). The Organization Behavior Reader. Prentice Hall Inc., Six Edition: New Jersey.

Keskin, Gülümser. (1997). Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Verimlilik Dergisi. MPM Yayınları: S:2. s.141-164.

Luthans, Fred. (1992). Organizational Behavior. Mcgraw Hill Inc., Sixth Edition: New York.

McGrant, J.E. (1976). Stres and Behavior in Organizations. M.D.Dunnette (Ed). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago.

Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe. (1993). Human Resource Management. Simon&Schuster Inc., Fifth Edition: Usa.

Organ, Dennis W., W. Clay Hammer. (1982). Organizational Behavior. Business Publications Inc.: USA.

Özkalp, Enver, Çiğdem Kirel. (2001). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık Ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları No: 111: Eskişehir.

Robins, Stephen P. (1996). Organizational Behavior. Prentice Hall Inc., Seventh Edition: Usa.

Rowshan, Arthur. (1998). Stres Yönetimi. Çev: Şahir Cüceloğlu. Sistem Yayınları: İstanbul.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ezgi Kitabevi: Bursa.

Saldamlı, Asım. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama. Sosyal Bilimler Dergisi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. C: 6. S: 6: Adana. s. 289-303.

Schermerhorn, John R., James G. Hunt, Richard N. Osborn. (2000). Organizational Behavior. John Wiley&Sons Inc., Sevent Edition: Usa.

Tutar, Hasan. (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim. Hayat Yayıncılık: İstanbul.