

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KOCAELİ İLİ İLKÖĞRETİM OKULU
ÖĞRETMENLERİNİN STRES KAYNAKLARI
VE STRES YÖNETİMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümit AKPINAR

**Enstitü Ana bilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Hasan LATİF

ARALIK-2006

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KOCAELİ İLİ İLKÖĞRETİM OKULU
ÖĞRETMENLERİNİN STRES KAYNAKLARI
VE STRES YÖNETİMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümit AKPINAR

Enstitü Ana bilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Bu tez 27/12/2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof.Dr.Gültekin YILDIZ

Jüri Başkanı

Yrd.Doc.Dr.Hasan İ.ATİF

Jüri Üyesi

Yrd.Doc.Dr.Orhan AKOVA

Jüri Üyesi

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ümit AKPINAR

27.12.2006

ÖNSÖZ

Yarınlarmızın teminatı, gençlerini yetiştirme gibi çok önemli bir görevi deruhte eden çok kıymetli eğitim camiasının mensubu öğretmenlerin, hem kişisel hem de iş hayatlarında kendilerine engel olabilecek bir olgu olan stresin ve strese bağlı etkilerin, nedenlerin incelenmesi ve ayrıca kişiye göre farklılıklar arz etmesine rağmen genel bir bakış açısı ile stresin akılcı bir şekilde yönetilip, olumlu bir sürecin nasıl başlatılabileceği yolundaki analizler bu tezin konusunu oluşturmaktadır. Çalışmalar müddetince önemli katkılarından ötürü danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Hasan LATİF' e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Küçük yaşımdan itibaren itinayla beni yetiştirmek uğrunda hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan aileme, aynı zamanda yetişmemde katkıları olan tüm hocalarıma minnettar olduğumu ifade eder, bu günlere ulaşmamda her türlü desteğini esirgemeyen çok değerli komutanlarıma saygılarımı sunarım. Ayrıca bana varlığıyla güç veren ve hep yanımda olduğunu hissettiren eşim Selda AKPINAR'a ne kadar teşekkür etsem azdır.

Ümit AKPINAR

22 Aralık 2006

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: STRES KAVRAMI	5
1.1. Stresin Kökeni.....	5
1.2. Stresin Tanımı.....	6
1.3. Stresin Kapsamı.....	8
1.4. Strese İlişkin.....	10
1.4.1. Stresin Belirtileri.....	12
1.4.2. Stresin Nedenleri.....	13
1.4.3. Stresin Etkileri.....	23
BÖLÜM 2: İŞ HAYATINDA STRES	32
2.1 İş Hayatında Stres Nedir?.....	32
2.2 İş Hayatındaki Temel Stresörler.....	34
2.2.1. İşle İlgili Stresörler.....	34
2.2.2. Kurum Yapısı İle İlgili Stresörler.....	36
2.2.3. Çalışanlar Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stresörler.....	39
2.3 İş Hayatındaki Stresin Etkileri.....	41
2.3.1. Bireysel Etkileri.....	41
2.3.2. Örgütsel Etkileri.....	46
BÖLÜM 3: STRES YÖNETİMİ	47
3.1. Stresi Yönetmek.....	47

3.2. Stres Yönetiminin Yöntemleri.....	50
3.2.1. Bireysel Yöntemler.....	50
3.2.2. Kurumsal Yöntemler.....	60
3.3 Örgütsel Stresin Azaltılmasında Yöneticilere Düşen Görevler.....	66
3.4 Stres Yönetimine Aktif Yaklaşımlar.....	67
3.4.1. DKBY Modeli.....	68
3.4.2. Stresi Kontrol Etmek.....	69
3.4.3. Stresi Aşmak.....	72
3.4.4. Dış Yardım Stratejileri.....	74
BÖLÜM 4: METODOLOJİ VE UYGULAMA.....	75
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	75
4.2. Araştırmanın Önemi.....	75
4.3. Araştırmanın Sınırları.....	75
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	76
4.5. Araştırma Probleminin Tanımı.....	76
4.6. Araştırmanın Ön Çalışması.....	77
4.7. Araştırmanın Modeli.....	77
4.8. Araştırmanın Hipotezleri.....	78
4.9. Anket Sorularının Hazırlanması	78
4.10. Verilerin Analizi.....	78
4.10.1. Demografik Özellikler.....	78
4.10.2. Frekans Dağılımlarının Sonuçları ve Yorumu.....	80
4.10.3. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	91
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	95
KAYNAKÇA.....	101
EKLER.....	105
ÖZGEÇMİŞ.....	107

KISALTMALAR

- STS** : Stress Management Training (Stres Yönetimi Eğitimi)
EAP : Employee Assistance Programs (Çalışanlara Yardım Programları)
DKYB : Değiştir, kabul et, boşver, yönet modeli

TABLO LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 4.1 : Demografik Özellikler.....	79
Tablo 4.2 : Karar Verme Sürecine ait İfadelere Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	81
Tablo 4.3 : İletişim ile İlgili İfadelere Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	83
Tablo 4.4 : Durum Muhakemesi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	84
Tablo 4.5 : İş Yükü Yönetimi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	86
Tablo 4.6 : Örgüt Yapısı/Amaçları/Yönetimi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	89
Tablo 4.7 : İş Güvencesi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	91
Tablo 4.8 : Çalışma Ortamı ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları.....	92
Tablo 4.9 : İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Medeni Durumlarıyla İş Güvencesi Nedeniyle Yaşadıkları Stres Açısından ANOVA Testi Analiz Sonuçları.....	93
Tablo 4.10: Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle İşyükü Algılamasından Kaynaklanan Stres Açısından Paired-Samples T Testi Analiz Sonuçları.....	94
Tablo 4.11: Karar Verme Süreci ile Ekip İşbirliği Arasındaki İlişkiyi Gösterir KORELÂSYON Analizi Çıktısı.....	95

Tezin Başlığı: Kocaeli İli İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde Stres Kaynakları Ve Sınıflandırması İle Stres Yönetimi

Tezin Yazarı: Ümit AKPINAR

Danışman: Yrd. Doç.Dr. Hasan LATİF

Kabul Tarihi: 27 Aralık 2006

Sayfa Sayısı: VIII(ön kısım)+85(tez)+5(ekler)

Ana Bilim Dalı: İşletme

Bilim Dalı: Yönetim ve Organizasyon

Stres günümüz dünyasında yoğun bir şekilde yaşanan bir olgu haline gelmiştir. Değişimin çok hızlı yaşandığı bir dönemde stresin ne olduğunu ve nasıl etkileri olduğunu incelemenin önemi gittikçe artmaktadır. Stresin yoğun yaşandığı eğitim camiasına bir göz atıldığında stres yine karşımıza bir olgu olarak çıkmaktadır. Öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerini istenilen düzeyde icra edebilmelerinin bir şartı da stresin zararlı taraflarının iyi tespit edilip, olumlu bir yöne kanalize edilmesiyle sağlanır. Stresiz bir yaşamın mümkün olmadığı gerçeğinden yola çıkmak bizi doğru uygulamalara daha çabuk götürecektir. Stresin yok edilmesinden ziyade, stres kaynaklarının tespit edilerek ve buna dair akılcı bir stres yönetimi uygulayarak, stresin olumlu sonuçlar alınacak bir kulvara taşınması hedef alınmalıdır.

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin stres kaynaklarının neler olduğunu, sınıflandırma anlamında hangi başlıklar altında değerlendirilebileceği ve stresin yönetiminin nasıl olması gerektiğinin ortaya koyulması ve ayrıca stresin olumlu bir yöne kaydırılması için tespit edilen eksikliklere yönelik çözüm ve öneriler sunmaktır.

Bu çalışmada metodoloji olarak anket uygulaması yapılmıştır. Saha çalışması İlköğretim okullarında görev yapan 96 öğretmen üzerinde uygulanmıştır. Öğretmenler üzerinde yapılan ankette stres kaynakları iletişim, karar verme, kurum yapısı/amacı/yönetim şekli, iş yükü yönetimi, iş güvencesi, çalışma ortamı ve durum muhakemesi kategorilerinde hazırlanmış, hazırlanan anketteki ifadeler Likert ölçeğine göre verilen değişkenlere göre öğretmenlerden değerlendirmeleri istenmiştir. Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin kişisel ve kurumsal anlamda stres kaynaklarının kurum bazında incelenerek sınıflandırılmasına ve bu tespitlere uygun, akılcı bir stres yönetimi yönteminin hazırlanmasına ihtiyaç olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stresör, Tükenme, İş Yükü, İletişimsizlik, Karar Süreci

Title Of The Thesis: Stress Sources and Classifications and Stress Management Among Teachers Working in Primary Schools in Kocaeli	
Author: Ümit AKPINAR	Supervisor: Assist. Prof. Hasan LATİF
Date: 27 December 2006	No. of pages: VIII(pre text)+85(main body)+5(appendices)
Department: Business	Subfield: Management & Organization
<p>Stress has turned out to be a fact that is experienced in an intense way of today's world. It is getting more important to find out the meaning of stress and its effects in a time where change is enormously fast. Stress comes out as an important fact when we take a close look at education community. One necessary condition of carrying out educational activities on a desired level is obtained by determining the harmful aspects of stress and canalizing them into a positive manner. Starting out from the fact that living without stress is impossible would take us to the right applications faster. Determining stress sources and directing stress into a course where positive outcomes might be obtained by applying a rationalist method should be aimed instead of trying to eliminate stress.</p> <p>Aim of this study is, to offer proposals and solutions by determining stress sources, and under which titles they can be evaluated in the meaning of classification, exposing how the stress management should be implemented and also finding out deficiencies in order to direct stress into a positive way among primary school teachers.</p> <p>Questionnaire application has been made as a methodology in this study. Area study has been questioned on 96 Primary School teachers. Teachers have been requested to evaluate the questions regarding stress sources, communication, decision making, institutional structure/aim/management, workload management, job security, working environment, and situation evaluation by the given appropriate variables in accordance with the Likert scale. According to the results of the analyses, it is found out that; teachers require stress sources to be classified upon an investigation on personal and institutional basis and a rationalist stress management method to be implemented.</p>	
Key Words: Stress Source, Exhausting, Workload, Lack of Communication, Decision Making Process	

GİRİŞ

İçinde yaşadığımız çağın bir değişme ve bunalım çağı olduğu kuşkusuzdur. Günümüzde yaşanan hızlı değişim çalışanların iş ve yaşama ortamlarının gelecekteki durumuyla ilgili belirsizliği artırmakta ve onları strese sokmaktadır. Bunlara ek olarak kentsel kirlenme, çalışanların sağlıklarını olumsuz etkilerken; ulaşım ve benzeri sorunlar da stresi tetikleyen olgulardır. Artık stres sözcüğü giderek günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiş, çocuktan en üst düzeydeki yöneticiye kadar kullanım alanı bulmuştur. Rahatlıkla görüleceği üzere stres birey bazında kalmamaktadır. Kimi zaman kurumsal stres adı altında da karşımıza çıkabilmektedir.

Çağımızın en önemli sorunlarından biri olan stres ve stresin çalışma yaşamındaki etkileri çalışanlar üzerinde ciddi sıkıntılara yol açmaktadır. Genel performans düşüklüğü, sağlık bozuklukları, iletişim eksiklikleri, beşeri ilişkilerde zedelenme başlıca sıkıntılar arasında sayılabilir.

Her insanın strese gösterdiği tolerans farklı olmasına rağmen, çoğumuz stresin tehlikelerinin ve dayanıklılık derecelerimizin farkında değiliz. Yaş, sosyal statü, cinsiyet, meslek farkı olmaksızın hepimizi etkileyen, toplumun hiçbir alanında yakamızı bırakmayan stres, iş hayatında da çok önemli bir olgudur. Yaşadığımız yüzyılda, stressiz ve huzur içinde bir çalışma ortamı, çalışanların olumsuz etkilenmediği iş hayatı özlenir oldu.

İş ortamı strese her zaman elverişlidir. Bir işte bireyden pek çok şey ya da çok az şey istenmesi stres yaratır. Açıkçası işin her yönü strese yol açabilir. Aşırı sıcak, gürültü, ışık, ya da çok az sorumluluk, çok fazla ya da az iş, aşırı veya az denetim insanlarda strese neden olabilir. Ancak stres bireyden bireye farklılıklar gösterebilir. Örneğin aynı mesleğe sahip bireylerin stresli bir durum karşısında aynı tepkiyi vermesi beklenemez. Yüksek başarı güdüsü olan biri için işle ilgili gerilimler onun başarı güdüsünü kamçılarken, bir başkası bu durumla başa çıkabilme yetersizliğinden stres duyabilir. Kısaca stres duymada kişisel farklılıklar önemli bir olgudur.

Bu nedenlerle stres, işletme yönetimi açısından da ele alınması gereken bir kavramdır. Çünkü stres çalışanları doğrudan etkilemekte, onların davranışlarını, verimliliklerini ve diğerleriyle olan ilişkilerini belirlemektedir. Bu doğrultuda stresi ortaya çıkaran faktörlerin, stresin farklı aşamalarının ve örgütsel stresle başa çıkmada gereken önlemlerin ele alınarak incelenmesi gerekmektedir.

Çalışanlar arasında daha sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi, daha etkili ve verimli çalışma koşullarının oluşturulması ancak karmaşık örgüt yapılarında stresin, bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınmasına, anlaşılmasına bağlıdır. Bu nedenle stres çalışanlar için önemli bir sorun alanı olarak ortaya çıkmakta, sağlık ve verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir(Açıklım, 1996:81).

Unutulmaması gereken ve belki de yanlış bilinen bir olgu da sıfır stres kavramının gerçekten çok uzak olduğudur. Stresten uzak veya stressiz bir yaşamın sadece filmlere konu olabileceği rahatlıkla görülebilmekte ve daha ilginç; özellikle çalışma koşulları gözönüne alındığında, hemen hemen hiçbir iş kolunun stresten etkilenmeyecek kadar basit olmadığıdır.

Stres; televizyon dizilerinden nitelikli yayınlara, idari gazetelerden ufak gazetelere ve hatta yerel yayınlara kadar neredeyse medyanın her köşesini kaplamıştır.(Newton,Handy ve Fineman,1997:3)

Amerikan Stres Enstitüsü'nün yaptığı çalışmanın sonuçlarına göre, öğretmenlik; sağlığı tehlikeye sokan ve günlük yaşamsal problemler ile başa çıkmayı zorlaştıran yüksek riskli meslek gruplarından biri olarak değerlendirilmektedir(Baltaş ve Baltaş, 1998:62).

Bütün bunlardan da anlaşılacağı üzere stres hayatın her alanında bulunmaktadır. Ancak şu an ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin stres düzeyini ve yönetilmesini inceleyeceğiz. Stresin tamamen ortadan kaldırılamayacağı gerçeğini kabulden yola çıkarsak, varolan stresin olumlu yöne kanalize edilebilmesi açısından nasıl yönetilmesi gerektiğine dair yapılan incelemenin çok daha etkili sonuçlar vereceği muhakkaktır.

Çağdaş dünyada stresten tümüyle kaçınmak hemen hemen olanaksızdır. Ama insan günlük yaşamının akışı içinde sağlığını tehlikeye atan stres düzeyini en aza indirmeyi öğrenebilir. Eğer stres sürekli olarak sorun olmaya başlarsa, yapılacak en iyi şey, dinlenmeye ve gevşemeye daha çok zaman ayırmak, spor yada egzersiz yaparak vücudu dinç tutmak ve aileden biriyle, bir dostla yada bir doktorla konuşarak sorunları bölüşmektir.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin stres kaynaklarının neler olduğunun, sınıflandırma anlamında hangi başlıklar altında değerlendirilebileceği ve stresin yönetiminin nasıl olması gerektiğinin ortaya koyulması ve ayrıca stresin olumlu bir yöne kaydırılması için tespit edilen eksikliklere yönelik çözüm ve öneriler sunmaktır.

Çalışmanın Önemi

Geleceğimizin teminatı, yarının büyükleri olan minik beyinleri emanet ettiğimiz eğitimcilerimizin, eğitim ve öğretim faaliyeti boyunca en yüksek verimliliği sergileyebilecekleri bir ortamın oluşmasında bir engel olduğu düşünülen veya daha doğru bir ifadeyle varolan etmenlerden -en önemlilerinden- biri olan stresin, eğitimciler üzerindeki etkisini olumlu anlamda artıracak, stres yönetimine ilişkin tespitlerin eğitimcilere katkı sağlamasına yönelik fayda sağlayacağı değerlendirilen bir kılavuz oluşturmanın olumlu katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmanın Metodolojisi

Araştırma Kocaeli ilinde devlet ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerle sınırlandırılmış olması nedeniyle, Kocaeli’de görev yapan ilköğretim öğretmenleri içerisinde tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 180 öğretmene yüz yüze anket yöntemi uygulanmış, geri dönen anket sayısı 96’dır. Söz konusu çalışmada kullanılan tüm sorular, ilköğretim öğretmenleri ile benim bulunduğum bir grup tarafından hazırlanmıştır. Daha sonra elde edilen bulgular gerek araştırma sorularının gerekse hipotezlerin testi için SPSS 10 (Statistical Package For Social Science-Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Analiz Programı) programı ile analiz edilmiştir.

Tezin Yapısı

Yukarıda verilen bilgiler çerçevesinde yapılan tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Tez çalışmasında yer alan bölümler aşağıda tanımlandığı şekilde ele alınmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde; stresin geçmişten günümüze süre gelen kökeni ile ne anlama geldiği ve etkileri ile birlikte nedenleri üzerinde odaklanılmıştır.

İkinci bölümde ise; stresin iş hayatına yansımaları üzerinde durulmuş, bu kapsamda stres kurumsal anlamda ele alındığında çalışma süreci içerisinde stresin nedenleri, ortaya çıkan stresin kurumsal anlamda getirdikleri ile götördükleri, kurumsal bir boyuttan bakıldığında çalışanlar açısından stresin algılanış biçimi incelenmiştir. Çalışma hayatına etkileri tüm boyutlarıyla ortaya koyulmuştur. Kurumsal anlamda yaşanan veya algılanan stresin bireysel ve kurumsal anlamda performansa etkisi üzerinde durulmuştur. Günlük çalışma hayatında ve uzun dönemli iş hayatında stresin yakın ve uzak kaynakları ve yaşama dönük etkileri kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde ise, son dönemdeki hızlı değişimlerin de katkısı ile yaşamın tüm safhalarında görülen belirsizliklerin başta olmak üzere çok sayıda kaynağın etkisi ile ortaya çıkan stresin, hem kurumsal anlamda hem de kişisel anlamda ele alınarak, özellikle çalışma hayatına dönük olarak, olumlu bir hava katacak şekilde nasıl yönetilmesine dair prensiplerin ortaya konularak nasıl bir stres yönetim metodunun kurumsal performansı etkileyebileceği ele alınmıştır.

Stres, stresin iş hayatındaki yeri, stres yönetimi konuları ele alındıktan sonra dördüncü bölümde anketlerden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, ilk önce araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri sunulmuş daha sonra iletişim, karar verme, kurum yapısı/amacı/yönetim şekli, iş yükü yönetimi , iş güvencesi, çalışma ortamı ve durum muhakemesi hususlarında yapılan uygulamalara ait Likert ölçeğine göre hazırlanmış ifadelerle verilmiş olan cevapların frekans dağılımları ve yorumları sunulmuştur. Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen hipotezlerin testi için ankete ilişkin veriler Sosyal Bilimler İstatistik Paket Programı (SPSS-Statistics Program for Social Sciences) kullanılarak analiz edilmiştir.

BÖLÜM 1: STRES KAVRAMI

1.1. Stresin Kökeni

Günlük yaşamda hemen herkesin kullandığı bir kavram olan stres, son yıllarda üzerinde yapılan araştırmaların artmasına karşın insanoğlunun yaratıldığı günden beri varlığını hissettiren bir durumdur.

Bilim dünyasında stres sözcüğü ilk kez 17. yüzyılda “Elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki” yi açıklamak üzere fizikçi Robert Hook tarafından kullanılmıştır. Thomas Young adlı bir başka fizikçi bunu, yüzyıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young’a göre stres, “Maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir” (Ethel,1994:2).

Stres sözcüğünün ilk kez fizik biliminde tanımlanmasından sonra, sözcük farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmıştır. Burada bizim açımızdan önemli olan stresin psikolojik, yönetsel açıdan yüklü olduğu anlamlardır.

Stres terimi; son 20 yılda tıp, fizyoloji, sosyoloji, psikoloji, psikiyatri alanlarında ve gündelik yaşamda herkesin kullandığı popüler kavramlardan biri haline gelmiş, kitle iletişim araçlarında sıklıkla yer verilen “medyatik” bir sözcük olmuştur.

Bu anlamda bakıldığında stresin, eski Fransızca’daki ve ortaçağ İngilizce’sindeki “Stress” ya da “Straisse” sözcüklerinden geldiği varsayımının ortaya atılmasına rağmen Latince “Çekip germek” anlamına gelen “Stringere” sözcüğünden geldiği varsayımı daha yüksek ihtimal içermektedir (Graham,1999:24).

Çince’de ‘stres’ kelimesi tehlike ve fırsat kelimelerinin sembollerinin karışımıdır. Stres bu iki kavramı paylaşmaktadır. Her problem çözümünü de içinde saklamaktadır. Stres altında olduğunuz her an, enerjinizi hem yıkıcı hem de yapıcı kullanma potansiyaline sahipsiniz demektir. Ameliyat odasında ameliyat yapan bir operatör, o kadar stres altındadır ki, kalp atışları bir hayli hızlanır. Fakat bu bizler için bir şanstır, çünkü hiç birimiz ameliyat gibi kritik bir anda gevşemiş bir doktora ameliyat olmak istemeyiz. Başarılı insanlar, streslerini yapıcı enerjiye ve yaratıcı güce dönüştürürler. (Rowshan, 1998:12)

Bir başka varsayımına göre stres kavramının kökeni, Latince “Estrictia” fiilinden türetilmiştir. Fiil olarak baskı yapmak, bastırmak, germek, yüklemek, zorlamak anlamlarına gelmektedir (Köknel,1987:45).

1.2. Stresin Tanımı

Hemen hemen hayatımızın her döneminde ve çeşitli konuşmalarda stres sözcüğüne pek sık rastlarız. İnsanların diline pelesenk olmuş böyle bir sözcüğün çok sayıda tanımının yapılmış olması da ayrıca ne denli önemli bir konu olduğuna dair bize ipuçları vermektedir.

Özellikle son yirmi-yirmibeş yılda insanoğlunun diline iyice yerleşen stresin tanımlarına göz atacak olursak;

- Hans Selye, strese “İnsan vücudunun herhangi bir sisteme verdiği özgül olmayan karşılık” olarak tanımlamaktadır. Senye’ ye göre stres, farklı koşullara göre olumlu ve olumsuz etkileri ortaya çıkarabilmektedir. Olumlu stresi “Eutres” , olumsuz stresi ise “Distres” olarak adlandırmaktadır. Stres konusunda bir otorite olan Hans Selye, bireyde tepki yaratan uyarıcıları “Stresör” , bu stresörlere verilen tepkiyi de stres olarak tanımlamıştır (Himmetoğlu ve Kirel,1994:5).
- Stres bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı fiziksel veya psikolojik zorlanmaya verilen tepkidir (Işıkhan,2002:1).
- Stres, her nerden gelirse gelsin, çevresel bir talebe, vücudun gösterdiği belirsiz reaksiyondur (Organ ve Hammer,1982:371).
- Değişik bir bakış açısına göre ise stres, kişilerin karşı karşıya kaldıkları fırsat, sınırlama veya istemlerin belirsiz ve önemli olan dinamik koşullarının sonucu olarak tanımlanmıştır (Robins,1996:611).

Bu tanım ile stresin, diğer tanımların aksine, olumsuz bir durumun sonucu olarak ortaya çıkması şeklindeki kabullerin dışında olumlu koşullarda da meydana gelebileceği belirtilmiştir.

- Stres, bireyin duygusal ya da fiziksel durumuna karşı olası bir tehdit sezdiğinde vücudunda ya da beyninde oluşan tepkidir (Hughes ve Boothroyd,1997:1).
- Stres, organizmanın fizik ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş ve Baltaş,1997:26)

Stres kavramının psikoloji alanında kullanılmasına ve araştırmalar yapılmasına 1950’li yıllarda başlanmıştır. Bazı araştırmacılar stresi dışsal uyarıcı olarak ele alırken, bazıları da rahatsız edici tepkiler olarak tanımlamışlardır (Weitz,1970:27). Son zamanlarda en çok kabul

edilen, Lazarus ve Folkman'ın ileri sürdüğü etkileşim teorisi ile stresi; talepler ve kaynaklar arasındaki dengesizliğin sonucu ortaya çıkan durum olarak tanımlamaktadır (Akt.Palmer,1996:44).

Stresin dışsal uyarıcı olarak ele alınmasında araştırmacılar, stresi ortaya çıkaran koşulları belirlemeye ve bazı yaşam olaylarının kültürden kültüre değişen stres yüklerini sıralamaya çalışmışlardır. Ayrıca stresli koşulların, tehlikeli ya da tehdit edici olarak algılanmasında kişilik özelliklerinin ve baş etme yeteneklerinin önemli olduğunu da belirtmişlerdir (Lazarus,1976:87).

Hepimiz stresi tanımlasak da tanımlayamasak da onu yaşarız. Bazen bunu algılarız bazen de ne olup bittiğinin farkına varmayız. Her ne şekilde yaşarsak yaşayalım, stresi tamamen engellemek zaten mümkün değildir.

Aslında küçük de olsa hergün yüzyüze olduğumuz strese ilişkin fikirlerimiz vardır. Fakat bir kısmında ülsere sebep olan, bir kısmında depresyona ve hatta bir kısmında da kalp krizine kadar götüren bu olgunun ne kadar teferruatlı olduğuna dikkat etmemiş olabiliriz.

Stres genellikle negatif bir kavram olarak düşünülür. Oysa stres her zaman zarar verici, kötü, kaçınılması gereken bir durum değildir. İstek, ihtiyaç ve kısıtlamalarla ilgili olan bu kavram bazen olumlu bir durumu ifade edebilir. Terfi etmek, ünlü olmak, evlenmek gibi insanlar tarafından arzulanan olaylar olumlu strese örnek olarak verilebilir. Ölüm, işsiz kalmak, meslekte gereken ilerlemeyi sağlayamamak gibi kısıtlamalar ve kayıplar ise olumsuz strese örnektir. Olumlu stres kişiyi güdüleyip teşvik ederken, olumsuz stres, ruhsal ve bedensel açıdan zarar verici sonuçlara neden olur(Akdeniz,2006).

Stresin özünde insanın etkilenmesi yatar. Bireyi etkileyen yaklaşımlar insan doğasına ilişkin varsayımlara dayanmaktadır. Dolayısıyla stresin, önemli ölçüde bireye yönelik olarak dile getirilen bakış açıları tarafından belirlendiği söylenebilir.

Bazı bireyler; kötü, yırtıcı, bencil, yarışmacı, saldırgan, yıkıcı olarak nitelendirilirken bazıları; isyankar, nankör, iki yüzlü, aç gözlü, risk almayan, iş birliğine yatkın olmayan, bazıları da; iyi, işbirliğine yatkın, dayanışmacı, yardımsever, fedakar olarak nitelendirilebilir. Bu kadar farklı yapılara sahip insanların stresi aynı algılamalarını, stresi aynı şekilde yaşamalarını beklemek yanlış olur. Kaldı ki, stresi yaşama düzeyleriyle, yaşadıkları stresin kendileri ve hayatları üzerindeki iz düşümleri de doğal olarak farklı olacaktır.

Demokratik bir toplumun bireylerinin hayat felsefeleri ile yaşam tarzları incelendiğinde, ülke meselelerini ortak bir akılla yorumladıklarına çoğu zaman şahit oluruz. Ancak aynı insanların münferit olarak değerlendirildiğinde, çok değişik tepkiler gösterdiklerini görebiliriz. Aynı şekilde stresin farklı algılanması, farklı yaşanması da normal bir durumdur.

Özellikle iş hayatındaki stresi ele alırken, kurumun sadece yöneticilere ve müşterilere hizmet etmediği, çalışan bireylerin ve grupların amaç, arzu ve ihtiyaçlarının, moral ve motivasyonlarının da önemli olduğu, bunları dikkate almaksızın kurumsal amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilemeyeceği, mekanik düzenlemelere ilaveten insanın psikolojik varlığına yönelik olarak da çaba sarf etmenin gerekli olduğuna vurgu yapmanın gerekliliğinin ortaya koyulması lazım.

İleri sürülen bu düşüncelere dayalı olarak insan ilişkilerini esas alan bir kurumsal havanın, kurumda en temel ve kritik unsurların dahi ortaya çıkmasında stres seviyesinin olumlu veya kabul edilebilir bir seviyede seyretmesine çok büyük katkısı olacaktır.

Geniş bir bakış açısıyla bakıldığında, çok farklı yapıdaki insanların bazen aynı konularda yâda aynı kaynaklardan etkilenerek stresi yoğun yaşadıkları görülür. Bazen de birbiriyle ilgisi olmayan konularda yaşanan stres, insanların farklı stres algılamasından kaynaklanan bir durum olarak karşımıza çıkar. Algılayış farkından kaynaklanan bu durumun gayet doğal olduğu ortadadır. Mühim olan algılanan stresin kaynaklarının, sebeplerinin iyi tespit edilmesi, sonrasında iyi tahlil edilmesidir.

1.3. Stresin Kapsamı

Mutlak garanti diye bir şey yoktur. Dünyaya bu gözle bakmak bir zorunluluktur. Başarısız olması olanaksız olan plan da yoktur. Aynı şekilde tamamen güvenilir tasarım da bulunamaz. Buna tamamen risksiz düzenlemelerin olmadığı da eklenebilir. Bu örnekleri çoğaltmak mümkündür. Ancak yaşam, bu kadar düzenli ve temiz olmayı reddediyor zaten. Bu kadar risk ve belirsizlik ortamında sıfır stres düzeyiyle yaşamak düşünülemez bile. Güçlü oldukları alanlarda çalışan insanların, hata yaptıkları zamanda bile stres kurbanı olmamaları olasılığı azdır. Üstelik insanlar, kurumlar, ülkeler vb. arasında bu kadar yoğun ve neredeyse mantık dışı bir rekabet mücadelesi varken. Kişilerin birbiriyle kıyasıya yarıştığı, kişisel kazanımların ve edinilen zenginliğin neredeyse skorunun tutulduğu bir ortamda.

Resme bir göz attığımızda stresin uzak durulması güç olan bir konu olduğu görülecektir.

Nereye dönerseniz dönün stresin doğası ile ilgili; psikologlar, epidemologlar, terapistler, müşavirler, gazetecilerden vb. oluşan bir rehberler çokluğu vardır. Bu meslek gruplarının akademik metinlerinden veya popüler medya makalelerinden, stresin bizim hareketli, modern yaşamlarımızın nasıl bir gerçeği olduğunu ve stresin tehlikeli işaretlerini nasıl izlememiz gerektiğini öğreniyoruz (Newton, Handy ve Fineman, 1997:1).

Yaş, sosyal statü, cinsiyet, meslek farkı olmaksızın hepimizi etkileyen, toplumun hiçbir alanında yakamızı bırakmayan stres; zamansızlıktan, kendisine vakit ayıramamaktan, verimsizlikten, performans düşüklüğünden, sağlık bozukluklarından şikâyetçi olan herkesin problemi haline gelmiştir.

İnsanların becerileri, iç dünyaları, düşünceleri ve enerjisi, bir kurumu başarılı veya başarısız kılan unsurlar olarak düşünüldüğünde, bireyin ihtiyaçlarının önemi ortaya çıkmaktadır. İnsan ihtiyaçları aşağıdan yukarı fizyolojik, güvenlik, ait olma, sayılma ve kendini gerçekleştirir. Bu kapsamda doyurulmayan ihtiyaçlar bireyin davranışlarına egemen olur. Bir üst sıradaki ihtiyaçlar ise altlardakiler doyurulduğu zaman hissedilir.

Stres, sokaktaki adamdan üniversitedeki bilim adamına kadar, herkesin sıkça kullandığı ve aynı zamanda birçoklarının da yaşadığı psikolojik bir durumdur. Yapılan araştırmalara göre, herkesin stres tanımının farklı olduğu gibi, insanlarda gözlenen stres nedenleri, belirtileri ve olumlu stres düzeyleri de farklı farklıdır (Tutar, 2000:201–202).

Kurum içinde bazen çalışma ortamında çatışmalarla karşılaşmak mümkündür. Aslında çatışma tamamen kurum için zararlı bir olgu olmamasına rağmen fikir ayrılıklarından oluşan gergin ortamlar çalışanlar üzerinde stres oluşturma riski mevcuttur.

Özellikle çalışanların kurum içerisinde oturmuş bir sistemden kaynaklanan güven duygusu içerisinde sorunsuzca veya sorunların çözülebileceği bir mekanizmanın varlığının verdiği rahatlıkla çalışabileceklerini bilmeleri, çalışma performanslarını arttıracak çok önemli olgulardandır.

Stres, basit bir endişe değildir. Endişe yalnızca duygusal ve psikolojiktir. Oysa stres fizyolojik de olabilir. Böylece, stres beraberinde endişe getirebilir ama ikisi aynı şey değildir. Stres aynı zamanda sinirsel tansiyon değişmesi olmadığının da bilinmesi gerekir. Bazı insanlar stresi sinirsel tepki yoluyla dışa vurmadan içlerinde tutabilirler. Stresin daima zarar verici olduğunu düşünmek yanlıştır. Mutluluk için kaçınılması gerekmeyen stres aranır, bu

durumda önemli olan stresten kaçmak değil onu yönetmektir (Erdoğan, 1996:278).

Bütün bunlar stresin kesin çizgilerle sınırlarının çizilip kapsamının belirlenemeyeceğini gösterdiği gibi, tek düze tanımlar içine sığdıramayacak kadar derin bir konu olduğunu ortaya koymaktadır.

Varolan stresin neyi veya kimleri tam olarak kapsadığını belirlemek adına bir tespit çalışması ile sınırlarını oluşturmaya çalışmak, akıntıya karşı kürek çekmekten farksızdır. Akla gelebilecek değişik yapıda, sosyal statüde veya yaş gruplarındaki insanlarda görülmesi gerçeği bu durumu yeterince izah etmektedir.

Etkisi anlamında stres ele alındığında, hem performansa etkisi yönünden hem de çalışma ortamındaki ikili ilişkilere yönelik olumsuz girdileri de, kapsamını oldukça genişletmekte ve bir o kadar da derinleştirmektedir.

1.4. Strese İlişkin

Stres beraberinde birçok tanım ve açıklama getirirse de, eski tanımları ile yeni tanımlar karşılaştırıldığında benzer yanları ile beraber, birbirlerinden ayrıldıkları bir takım noktalar bulunmaktadır. Tercih ettiğimiz bir kuramsal perspektiften stres olgusunu kabullenmenin bizi sığ bir düşünce kalıbına götüreceği gerçeğinden uzaklaşmadan, daha zengin bakış açılarıyla geleceğe dönük projeksiyonları değerlendirmenin çok daha uygun ve faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Konuya bakış açısının önemine de vurgu yapılmasından sonra sıra olabildiğince somut bir şekilde stresin varlığının ortaya konulması ile bu varolan stresin mümkün olduğunca bütün değişkenlerine değinilmesini almaktadır.

Çalışanların yaratıcılığının ve enerjisinin en üst düzeyde işe yansımını sağlamak, yirmi birinci yüzyılda ayakta kalmanın kritik başarı faktörü olacağı apaçık ortadadır.

Aynı şekilde birlikte çalıştığımız insanlarla, üstlerle ve astlarla olan ilişkilerimizin niteliği, iş hayatındaki başarımızdan veya başarısızlığımızdan büyük ölçüde sorumludur. Bir insanın diğer insanlarla olumlu ilişkiler kurmadan, istediğine ulaşmasını, dünyadaki bütün teknik uzmanlık ve beceriler dahi sağlayamaz. Bu konuda derinlemesine incelendiğinde başlı başına bir stres kaynağı olduğu net bir şekilde görülecektir.

Bazen daha fazla sorumluluk almayı bir kenara bırakıp aşırı yük yolundan ayrılma gereksinimi duyulan dönemler yaşanır. Bir de yeni şeyler denemeyi seven ve sürekli yeni görevler üstlenen insanlar, periyodik olarak durup, bir yandan her şeyi yapıp, bir yandan da önemli olanı etkili şekilde yapmanın zorluğunu çok daha fazla yaşarlar. Aslında bazen en iyiyi yapabilmek uğruna, yalnızca iyi olandan vazgeçmekle olur. Ama çoğu zaman yada yapı itibarıyla buna müsait olmayan insanların bunu gerçekleştirmesi çok zordur.

Bütün bu yoğun tempo, sonrasında bir de tatminkâr bir seviyede olmadığı takdirde birey açısından hüsranın başlangıcını teşkil eder. Oysaki bazı öğretiler, özellikle eğitilmiş anne babalardan kurulu aileler tarafından, ağaç yaşken eğilir felsefesi ışığı altında, rahatlıkla çocuk yaştan bireylere verilebilir. Tabii bu da uzunca bir sürece kumanda edecek, zahmetli bir husustur. Bunun başında da bu konunun önemine inanmak gelir. İnançsız zahmet, ruhsuz beden gibidir. İnançlar bir insanın, yaşamda hemen her durumu cesaret ve asaletle karşılamasını sağlar.

Konuya duygusal yönden bakacak olursak; yaşadıklarımızın çoğu, düşünce tarzımızın bir sonucudur. Duyduğumuz stres miktarı, düşünce tarzımızla doğrudan ilişkilidir. Düşünme tarzımız da zihnimize ne koyduğumuzun direkt sonucudur. Aynı zamanda dikkatlerini kendileri üzerinde toplayan insanların genelde cesaretleri kırılır. Bunun sonucu olarak da stres ortaya çıkmaya başlar.

İnsanın kendisini dertleriyle meşgulken yakalaması sorunların derinlerden bir yerden depreştiğinin göstergesidir. Bu durumda en mantıklı hareket tarzı, insanlara yardım ederek zaman geçirmektir. Bu topu taca atmak fikriyle birebir örtüşür. Tam bir tedavi yöntemi olmamakla birlikte, zaman kazandırması yönüyle çok etkili bir harekettir. Üstelik zaman her şeyin ilacıdır gibi altın bir fikir, anahtar elimizdeyse...

Pek çok kişi, bazılarının olumlu ve bazılarının da olumsuz düşüncelere sahip olarak doğduğunu ve bu düzeni değiştirmenin olanaksız olduğunu sanır. İnsanları belirli eğilimlerle doğdukları gerçek olmakla beraber bu eğilimleri yenmek mümkündür. Genelde yaşanan stresin büyük bölümü, duyguların başkalarıyla paylaşılması yerine, olan biteni içe atıp saklama şeklinde karşımıza çıkar. Tıbbi açıdan da sürekli olarak ve yıllar boyu hislerini dışarı

vurmak yerine içinde biriktiren bir insanın kalp krizine en iyi aday olduğunu doktorlar defaten dillendirmektedirler.

1.4.1. Stresin Belirtileri

Her olağan durağan ve değişken durumun bir sistematik belirtileri olduğundan hareketle stresin belirtileri üzerinde durulacaktır. Herkes stres karşısında farklı tepkiler gösterir. Yani stresin belirtileri insandan insan çok farklılık gösterebilir. Bazıları kasılıp kalırken, bazıları bağırp çağırır. Bazıları yemek yer, bazılarında iştahsızlık şeklinde ortaya çıkar. Fiziksel özellikleri benzer olsa da, verilen duygusal tepkiler çok farklı olabilir. Fiziksel olarak yüksek kan basıncı, hızlı kalp atışı, kaslarda gerilim ve titreme, dişlerin sıkılması gibi belirtiler gösterebilir.

Stres üç dönemli bir süreç olarak ortaya çıkar.

- “İlk dönem “Alarm Tepkisi” adını alır. Alarm safhasında birey strese yol açan dış uyarıcılardan herhangi birini stres yapıcı bir faktör olarak algılar. Kişi bedenlen veya ruhen sınırlarının zorlandığını hisseder ve uyarımdan kaçarak veya onunla mücadele ederek yeniden denge durumuna dönmeye çalışır. Birey bu dönemde birçok fizyolojik değişiklikler yaşar ve bu uyarıyla başa çıkabileceğinden emin olmaz.

Bu dönemde otonom sinir sistemi gayet faal bir duruma geçer. Salgı bezlerini uyararak, kana bol miktarda adrenalin ve onun etkisi altında ortaya çıkan diğer biyokimyasal maddeleri pompalar. Salgıların etkisi altındaki vücut alarm durumuna geçer ve ortaya çıkacak acil durumlarla uğraşmaya hazırlanır. Stres veren uyarıcı veya ortam devam ederse, ikinci dönem ortaya çıkar.

- İkinci basamağa “Direnc Dönemi” adı verilir. Bu dönemde, organizma yapmış olduğu alarm tepkisini ortadan kaldırır. Stresli ortama bir türlü uyum sağlar ve kandaki biyokimyasal maddeleri geri çeker. Organizma sanki normal koşullar altında işliyormuş izlenimi verir. Ne var ki, gerçekte organizma yorulmaktadır ve içten içe direncini kaybetmektedir. Direniş döneminde birey fiziksel ve duygusal enerjisini harekete geçirerek strese neden olan uyarıcının olumsuz etkilerini karşı çıkmaya çalışır. Bu dönemde organizmanın alarm döneminde gösterdiği bedensel ve ruhsal belirtiler ortadan kalkar. Bireyin strese neden olan uyarıyla başarılı bir şekilde baş edebilirse tükenme safhası ortaya çıkmaz.

- Ancak uyarıcının çok şiddetli olması ve bireyin uzun süre bu uyarıcıya maruz kaldığı durumlarda tükenme dönemi ortaya çıkacak yıkım ve bitkinlik yaşanacaktır. Üçüncü basamağı oluşturan “Tükenme Döneminde” beden, artık stresin baskısına dayanamaz, direncini kaybeder, ilk alarm dönemindeki bazı belirtiler geri döner, hastalıklar ortaya çıkmaya başlar ve bu hastalıklardan bazıları ölümle sonuçlanabilir. Stres verici olay çok ciddi ise ve uzun sürerse, organizma için tükenme aşamasına gelinir. Bazen bu dönemde yeniden alarm dönemi reaksiyonları çıkar” şeklinde stres uzmanı Selye’den faydalanarak Cüceloğlu ortaya koymuştur (Baltaş ve Baltaş,1997:27).

Stres beyni uyarır ve bir süre sonra normale döner, fakat bu uyarılar sürekli devam ediyorsa ve beyin normale dönemiyorsa; bu noktada sağlık problemlerine yol açabilir. En uç ve tehlikeli noktası olan “Tükenme” durumu bir müddet sonra söz konusu olabilir.

Stresin son safhası olan tükenme döneminin belirtileri ise; kronik baş ağrıları, yorgunluk duygusu, uyuyamama ve uyanma zorluğu, aşırı yeme, kas ağrıları, göğüs ağrıları, kâbus, hazımsızlık, aşırı alkol tüketimi, bitkinlik, baş dönmesi, bulantı, yüksek kan basıncı, sinirli hareketler, paniğe kapılma, olaylar karşısında aşırı duyarlılık ve kalp çarpıntısı şeklinde ortaya çıkar (Tutar,2000:208).

Çevremizde yaşayan insanlar, iş arkadaşlarımız veya aile bireylerimiz bizim için bir değer ifade ederler. Aynı zamanda onların, çeşitli içinde buldukları durumları nedeniyle biz de bazen farklı tepkiler gösteririz. Bunlardan bir tanesi de tükenme halinin bahsedilen insanlarda görülmesidir. Bu durumda sadece çaresizce olanı biteni izlemek yerine, onlarında hayatlarını bir nebze olsun düzene sokacak, onları tükenmişlikten kurtaracak ipuçlarını onlarla paylaşmak en uygun ve anlamlı hareket tarzı olacaktır.

Ne zaman, kimin yaşadığı stres durumları sonucunda tükenmişliğe gideceğini önceden tahmin edemeyiz. Ancak belirtileri gözden kaçırmadan, başarılı bir tespit ve sonrasında akıllıca bir tahlille birlikte bazı ipuçlarını elde edememek içten bile değildir. O halde yaşanan stres olgusunu ve stres kaynaklarını iyi bir analize tabi tutmak öncelikle yöneticiler olmak üzere herkesin yaşamsal sorumluluğudur.

1.4.2. Stresin Nedenleri

İnsanoğlu hayatının hiçbir döneminde “Tamam benim için bu kadarı yeterli” kavramını tam anlamıyla kabullenememiştir. Stres açınsındansa durum çok farklı değildir. İnsan hayatında

stresi belli bir yere kadar ister. Bir yeniliğin anlamını kaybetmemesi için kişinin bu yeniliğin karşısında heyecanlanması doğaldır hatta gereklidir. Mesela, terfi edeceğini bilen bir çalışanın yaşadığı stres ilk defa bir araba sahibi olan kişinin yaşadığı stresle aynı türdendir.

Tarihte büyük işler başarmış insanlar, önemli işlere imza atmış değerli insanlar, her zaman hayallerini gerçekleştirebilmek için inatla ve dirençle başarısızlıklarının karşısında direnen kişiler olmuşlardır. Israrcı olmuşlar ve başarı için stratejiler geliştirmişlerdir. Tabi bu şartlar altında en önemli etkenlerden biri de strestir.

Stresin birçok sebebi vardır. Yetiştirilmesi gereken işler, trafik, topluluk önünde konuşma yapmak, toplantılar, yöneticiler, kurumsal değişim vb. Birkaç kişiye, kendilerini nelerin strese soktuğunu sorun, hepsinden farklı cevaplar alırsınız, çünkü stresi herkes ayrı şekilde algılar. Stres sebepleri dört ana grupta toplanabilir: Değişim, gizli gerilim, karakter özellikleri ve çevresel stres faktörleri (Braham,2002:17).

Strese sebep olan olgular: Fiziksel stres vericiler, kimyasal stres vericiler, iş ile ilgili stres vericiler, çevresel stres vericiler, sosyal stres vericiler ve ruhsal stres vericiler şeklinde sıralanabilir (Baltaş ve Baltaş,1997:30).

Günümüz insanının karşılaştığı en büyük sorunlardan biridir stres. Hayatları düzendeymiş gibi görünen başarılı insanlar dahi, strese dayalı sorunlardan etkilenir. İnsanların anlamadıkları bir şeyle uğraşması olanaksızdır. Dolayısı ile stres kavramını iyi ve doğru algılamakta fayda vardır. Hepimiz stresi bir şekilde yaşarız.

Stres yaşamın kaçınılmaz olgusudur. İnsanoğlu için de yeni bir şey değildir. Ölüm tehlikesi ve yaşamın varlığını tehdit eden her olay strese yol açmaktadır. Stresi, basit bir tanımla bazı olaylara verdiğimiz tepki olarak tanımlarız. Aslında bu konudaki araştırmalara ve kavramsal literatüre bakıldığında stresin tanımını yapmak zor görünmektedir. Genelde olumsuz bir durum olarak algılanan stres, araştırmacı ve bilim adamlarına göre kısaca bireyin, tehdit edici çevre özelliklerine karşı gösterdiği bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Açıkçası stres, bireyle çevresi arasında zayıf bir uyumun varlığını göstermektedir. Çevrenin bireyden aşırı isteklerinin olması ya da bireyin kapasitesinin üstünde istekleri olması, bu durumun nedeni olabilir (Aytaç,2006:8).

Stres çeşitli nedenlere bağlı olarak çıkabilir. Bu nedenlerin bazıları bireyin kendisi ile ilgili, bazıları bireyin içinde bulunduğu iş çevresi ile ilgili, bazıları ise bireyin yaşadığı genel çevre ile ilgilidir.

Bireyin kişiliği, sağlık durumu, yaşı, ailevi durumu ve yaşam tarzı stresle yakından ilgilidir.

Stres karşısındaki duyarlılık bireyden bireye farklılık göstermektedir. Bazı kişilik özellikleri strese duyarlılığı arttırırken, bazı kişilik özellikleri bu konudaki duyarlılığı azaltmaktadır. Bazı uyarıcılar bazı bireyler tarafından stres yapıcı olarak algılanırken bazı bireylerde nötr etki yapabilir. Yine bireylerin stresle başa çıkmadaki becerileri de birbirinden farklıdır.(Ataman,2002:72)

Bireylerin yaşamlarında gidermeleri gereken biyolojik ve psikolojik gereksinimleri vardır. Bu gereksinmelerinin eksikliği halinde kişi uyarılır ve davranışa geçer. Bu davranış ihtiyacın tatmin edilmesi içindir. Eğer davranış ihtiyacı tatmin ederse kişinin doyumunu sağlar.

Organizasyonlarda bireyin birincil ve ikincil ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekir. Aksi takdirde kişi strese girer ve verimliliği düşer. Hatta stres güdülemeyi ve işi tam olarak yapmayı olumsuz yönde etkileyen, kazaları arttıran bir etmendir.

Stres ve motivasyon karşılıklı ilişki içindedir. Motivasyon olmazsa stres oluşur. Stres oluşursa motivasyon olmaz (Baltaş ve Baltaş,1995:32).

Duygusal stres, kişinin korkunç bir şey olmasını beklemesidir. Henüz ortada olumsuz bir şey yoktur, fakat kişi istemediği şeyin çok yakında gerçekleşeceğini düşünür. Düşüncelerinde kendine stres yaratmasıyla duygusal stres başlar.

Kişilerin olabileceğini düşündüğü sebepler yapay sebeplerdir. Mesela, kişinin hiç gereği yokken başarısız olacağını düşünmesi ya da sevdiği birinin öleceğini düşünmesi birer stres kaynağıdır. Düşüncenin olabilme ihtimali de vardır, olmama ihtimali de.

Duygusal stres kişiden kişiye farklılık gösterir ve benzer olaylar kişiliklerine farklı yansır çünkü bu kişilerin yaşamları ve değer yargıları farklıdır.

Zaman baskısı da duygusal strese neden olur. Kişiler yapacakları işleri zamana göre planlar. Bazı insanların dakikaları bile çok kıymetlidir. Yapacağı işi planladığı zamanda bitiremeyen veya önlerine engel çıkan kişiler strese girerler.

Zaman baskısıyla duygusal stres yaşayan kişiler trafikten dolayı bile stres yaşayabilir.

Organizasyonlarda kişilerin zaman ve baskısını yaşamamaları için iyi planlama yapmaları ve yapacakları işleri bu zaman dilimlerine sığdırmaları gerekir. Sezgiler de duygusal strese neden olabilir. Birey eğer gerçekleşme olasılığı yüksek olan bir olayı kendisi için olumsuz olarak değerlendirirse veya tam olarak zararlı olarak değerlendirirse duygusal strese girer. Mesela, patronu, işyerindeki diğer şeflerle tartışan bir şef ortada hiçbir şey olmamasına rağmen kendisinin patronla bir problemi olacağını düşünerek strese girer. Bazen de istenmeyen olayların yaklaşmasından dolayı kişi strese girer. Mesela, aybaşında ev sahibinin arayacağını düşünen kişi strese girer.

Bunlardan başka durumsal belirsizlikler de stres kaynağı olabilir. Bireyler içinde buldukları durumdan sonraki zaman diliminde ne olacağını bilmek isterler. Eğer birey gelecek için kaygı taşıyorsa, bu kaygı stres yaratır. Mesela, asabi müdürü tarafından bir konuyu görüşmek için odasına çağrılan şef neyle karşılaşacağını bilmediğinden strese girer. Duygusal belirsizliği her insan zaman zaman yaşar. Fakat bazıları diğerlerine göre daha yoğun yaşar.

Etkileşim de duygusal stresin bir nedenidir. Etkileşimle kaynaklanan streste asıl kaynak bir başka kişidir. İşyerinde insanlar bir arada olarak diğer kişilerle görüşmek, sorunlarını paylaşmak isterler. Fakat bireylerin birlikte yaşama ihtiyacı kadar yalnız kalma ihtiyacı da vardır. İşyerinde kişiler bazen bu yalnız kalma ihtiyaçlarını karşılayamazlar. Mesela, kişi yalnız başlarına kalmak ya da başkalarından uzak bir iş yapmak ister. Fakat çevresi ona bu olanağı tanımaz. Böyle bir durumda ortaya istenmeyen zamanda etkileşim çıkar. Ayrıca, eğer yorgun bir halde işinden çıkıp eve dinlenmek için giden birey evde misafirle karşılaşır, bu ona stres yaratır. (Ataman,2002,s.72)

Kişinin iç dünyasında düşündüğü, hissettiğiyle dışarıya karşı gösterdiği, söylediği duygu ve düşünceler arasındaki fark, onun yaşamındaki önemli bir stres kaynağını oluşturur. İç dünyasını, yani gerçek duygu ve düşüncelerini ifade edebilen bireyin, iç dünya dış dünya farkı pek yoktur. Bu nedenle bireyin yaşamında varoluş stresi azdır. (Cüceloğlu,2002,s.78)

Kişinin iş dışında yaşadığı sorunlar ve edindiği deneyimler onun işine etki eder. Bu tür etmenler çalışanların kişisel yaşamından kaynaklanır.

Bireysel stres kaynaklarından biri ailevi sorunlardır. Evlilik içi sorunlar, ilişkilerin kopması, çocukların eğitiminden doğan zorluklar çalışanların işine taşıdıkları bireysel sorunlardır.

Ekonomik sorunlardan kaynaklanan bireysel etmenler kişinin finansal gücünün aşmasından doğar. İnsan ihtiyaçları sonsuz olduğu için kişinin kazandığı hiçbir zaman yetmez. Çalışanların yaşadığı ekonomik sıkıntılar onun işine de yansır ve onun iş yerindeki verimini düşürür. Ayrıca bireyin çalıştığı yerden aldığı ücret eğer ihtiyaçlarını karşılamıyorsa bu onu strese iter.

Kişinin hayatında aile fertlerinin birisinin ölümü, boşanma, hastalık, hamilelik, cinsel güçlükler, çocukların asiliği, ev değiştirme, yıllık izin, uyuma bozuklukları gibi sorunlar stres yaratabilir.

Stres kaynakları herkeste aynı etkiyi doğurmaz. Bazı kişiler bir sorunun üstesinden gelmede diğerlerine oranla daha başarılı olabilir. Bazı kişiler ise stres kaynağından çok çabuk etkilenebilir. Bu kişisel farklılıkları dört temel değişken içerisinde sınıflandırabiliriz. (Can,1994:282–284)

Kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi ve fiziksel durumu demografik özellikler olarak sayılabilir. Örneğin, birisi işini kaybetme sonucu korku duyarken bir diğeri bunu daha iyi olanaklar elde edebilme fırsatı olarak görebilir. Birisi için rekabetsel ve iddialı ortamda çalışmak bir üstünlük olarak algılanırken bir diğeri için aynı ortam diğerlerinin işini tehdit etmesi olarak görülebilir.

En büyük öğretmen deneyim sahibi olmaktır. Deneyim, aynı zamanda büyük bir stres azaltıcı olarak da görülür. İş deneyimlerinin stres azaltması iki türlü olabilir. Birincisi bir işte daha fazla kalanların strese dayanıklılık özelliklerini elde etmesi daha olasıdır. İkincisi ise birey yıllar geçtikçe sorunların üstesinden gelme mekanizmalarını daha fazla elde eder ve geliştirir.

Örgütsel davranışı etkileyen temel kişilik özelliklerinden birisi kontrol kaynağıdır. Bazı kişiler kendi kaderlerini kendilerinin tayin edebileceğine inanırlar. Bunlar iç denetim sahibi kişilerdir. Bazılarına göre ise kaderleri alınlarına yazılmıştır. Dıştan denetime inanan bu kişilerce olaylar talih ve şans eseridir. Yapılan araştırmalarda iç denetim sahibi kişilerin daha az stresli oldukları görülmüştür.

1950’li yıllarda iki kardiyolog, Friedman ve Rosenman, Tip A Davranış tarzı denen kişilik tipini saptadılar. Araştırma bulgularına göre, kolesterol yüksekliği, tansiyon ve kalıtım gibi geleneksel kalp hastalığı risk etmenleri koroner kalp yetmezliklerini açıklamada yetersiz kaldığı görüldü. Bu hastalık kalbe yeterli oksijen sağlanamamasından kaynaklanıyordu. Bu nedenle doktorlar hastalarıyla yaptıkları görüşme ve gözlem sonucunda kişi davranışı ve özelliklerini belirlemeye çalıştılar ve sonuçta Tip A Davranış Tarzı diye bir kişilik tipini buldular.(Can,1994,s.282–284)

Bu tipin özellikleri şunlardır:

- Zamanı iyi kullanma konusunda hassastırlar.
- Oldukça saldırgan ve rekabetçidirler.
- Sürekli hareket etmeyi severler ve hızlı yemek yemek alışkanlığındadırlar.
- Aynı anda iki işi yapmak isterler.
- Sabırsızdırlar ve beklemekten nefret ederler.
- İşe yöneliktirler ve işi zamanında bitirmeye önem verirler.
- Rakamlarla boğuşurlar ve başarıyı kazanma derecelerini ölçmeye çalışırlar.
- Güçlü bir motivasyonları vardır.
- Kendilerine aşırı güvenleri vardır.
- İşlerinde yüksek kaygı taşırlar.
- Çabuk karar verirler.
- Randevularına tam saatinde giderler ve başkalarında da aynı duyarlılığı isterler.
- Duyarlı bir kişilik yapıları vardır.
- Enerjilerini planlarlar.
- Az dinlenir, az spor yaparlar.

Friedman ve Rosenman'a göre bu tipin karşıtı Tip B Davranışı idi. Bu tipler yukarıda saydığımız özelliklerin tam tersine, yani, şu özelliklere sahiptirler:

- İvedilik ve sabırsızlık düşünceleri yoktur.
- Gösteri meraklısı değildirler ve sorulmadıkça başarılarını ve yaptıklarını tartışma ihtiyacı duymazlar.
- Oyunu yarışmak için değil, hoşça zaman geçirmek için severler.
- Suçluluk duymadan dinlenirler.
- Sosyal değerler için fazla kaygılanmazlar.
- Zaman esiri olmazlar.
- Ekiple kolayca çalışırlar.
- Karar vermede aceleci değildirler.
- Özel hayatları ile iş hayatları arasında kolayca sınır koyabilirler.
- Eve döndüklerinde günlük hayattan tamamen uzaklaşabilirler.

A Tipi Davranışa sahip kişiler iş başında ve iş dışında daha çok stresli olan kişilerdir. Bu tip kişilerin koroner yetmezliğine yakalanma riskleri, diğerlerine göre iki kat daha fazladır. (Baltaş ve Baltaş,1995:57)

Kişi yaşlandıkça çevresel ve psikolojik stresle başa çıkma gücü azalır. Beyni bilgiyi kullanmakla yetersiz kalır ve vücudu da değişimlere cevap verecek kapasitede değildir. Yani stres katlanılmayacak kadar zorlaşır. Fakat bunun dengeleyici bir gücü vardır. İnsanlar yaşlandıkça daha az hırslı olurlar ve başaramayacakları sorumlulukları yüklenmez kendilerine başaramayacakları amaçlar koymazlar.

Stresten genellikle 35–50 yaş arası etkilenir. Bu dönemlerde gençlikten kaynaklanan fiziksel güç azalmaya başlar ama yine de kariyer çabaları ve finansal çabalar en üst düzeydedir.

Birey, üyesi olduğu örgütün yapısı, hâkim yönetim biçimi ve iş dizaynı gibi faktörlere bağlı olarak strese daha az veya daha çok maruz kalır. Örgütsel stres kaynakları aşağıda dört gruba ayrılarak incelenmektedir.

Günümüzde küçülme ve personel azaltışıyla sonuçlanabilecek birçok yeni teknik, işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışanın işini yapması ve işverenin bu çalışma karşısında belirli bir ücret ödemesi prensibine dayanan geleneksel psikolojik sözleşme bugün giderek ortadan kaybolmaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar ve yaptıkları işlerin bir bölümü makinalar tarafından yapılmakta, kişinin işten çıkarılması için muhakkak bir yetersizlik veya sadakatsizlik gerekmemektedir.

İşini veya birlikte çalışmaktan hoşlandığı iş arkadaşlarını kaybetme korkusu bireyin stresini arttırmaktadır.

Yine son zamanların eğilimi olan “daha azla daha çok işi başarma” bir taraftan uzmanlaşmanın negatif etkilerini ortadan kaldırırken diğer taraftan artı strese yol açmaktadır. Daha çok yetki ve sorumluluk üstlenen bireyin işyükü ve buna bağlı olarak stresi arttırmaktadır.

İleri teknolojilerin mümkün kıldığı yeni haberleşme araç ve şekilleri ise her zaman bireyin sosyalleşme ihtiyacını karşılamamaktadır. Teknolojik gelişmeler bazı noktalarda bireyin hayatını kolaylaştırmakta bazı noktalarda ise zorlaştırarak stresi attırmaktadır.

Kesintisiz üretimin zorunlu olduğu hallerde veya promosyon dönemlerinde uygulanan vardiyalı çalışma da strese yol açan nedenler arasında belirtilebilir. Sosyal hayatın olumsuz yönde etkilenmesi, işyerinde güvenliğin azalması, ulaşım güçlüklerinin ortaya çıkması gibi durumlar bireyin stresini arttıracaktır.

İnsanların olduğu gibi ürünlerin ve işletmelerin de bir yaşam süresi vardır. Bu süre işletmeden işletmeye farklılık gösterse de genel olarak kuruluş, büyüme, olgunluk ve gerileme safhalarından bahsedilebilir. Bu safhaların da çalışanlar üzerinde yarattığı sorun ve baskılar farklı olup kuruluş ve gerileme safhalarında bunların şiddetlendiği söylenebilir.

Yüksek derecede merkezileşme ve katı biçimde düzenlenen kurallar ast-üst arasında çatışmaya, zaman kaybına ve verimsizliğe neden olabilir. Ortak amaçlar etrafında birleşme, aşırı uzmanlaşmanın yer aldığı yapılarda oldukça zordur. Çalışanların yaptıkları işi önemli bulması, bu işten gurur duyması ve bütüne katkısını farkedebilmesi onun motivasyonunu arttıracaktır. Aksi halde birey kendini görmek istediği yerde bulamayacak, kendi içinde bir çatışma yaşayacak ve bu da strese neden olacaktır.

Sadece rol çatışması değil rol belirsizliği de kişi üzerinde önemli bir stres faktörüdür. Örgüt içindeki yetki ve sorumluluğunun nerede başlayıp nerede bittiğini anlayamayan bir kişi bundan dolayı strese girecektir.

İlerleme imkânlarının ve ödüllerin yetersiz olması güç, statü ve başarı güdüsü yüksek olan çalışanların stresini arttıracaktır.

Yakın kontrolün benimsediği ve haberleşmenin sadece dikey manada gerçekleştirildiği örgütler çalışanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalırlar. Birey maddi değil aynı zamanda psikolojik bazı doyumların arayışıdır. Dolayısıyla haberlerin serbestçe dolaşmadığı kararların tepede alındığı bir yapıda çalışanlar tüm ihtiyaçlarını gideremeyecek, bu da onların stresini arttıracaktır.

Ayrıca çalışanların performansının objektif olarak değerlendirilmemesi ve performansları hakkında somut bir geri bildirim sağlanamaması çalışanlarda strese yol açmaktadır. Beklediği ve hakettiğine inandığı bir ödülü alamamak bireyin örgüte bağlılığını azaltacaktır.

Performans değerlendirme sonuçlarının ilgililerle açıkça paylaşılması, hatta değerlemenin karşılıklı olarak yapılması bu noktada önem kazanmaktadır. Performans değerlendirme formlarının kapalı zarflarla personel müdürlüğüne iletilmesi çalışanlarda belirsizlik ve huzursuzluk yaratmaktadır.

Fiziksel stres sebepleri bireyin bedenini etkileyen dışsal faktörlerdir. Bunlar hastalığın kişi üzerindeki olumsuz etkileri, bireyin çalıştığı ortamın aşırı sıcak veya soğuk olması, aydınlatmanın yeterli olmaması ve aşırı gürültüdür. Stres yaratıcı bu etkiler kişinin vücudunun homostatik dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter.

Ayrıca, gürültü işgörenin sinirsel ve fiziksel sistemini alt üst etmekle kalmaz, işletmedeki enerji savurganlığını ve gereksiz harcamaları da artırır.

İşletmelerdeki fiziksel çevreden kaynaklanan stres araştırılmış ve psikolojik olarak mide ve cilt hastalıklarının çıktığı, fizyolojik olarak da iş kazalarının ve devamsızlık oranlarının arttığı ortaya çıkmıştır. Bu durumda performansın, fiziksel etmenlerden etkilendiği görülmektedir. Ayrıca bireyin fiziksel açıdan iyi durumda olması strese direnç göstermesini kolaylaştırır.

Bireyin genel çevresinin yarattığı stres daha çok ülkenin ve dünya ekonomisinin gidişi, politik hayatın belirsizlikleri, çarpık kentleşme ve yetersiz altyapı imkanları, teknolojik değişikliklerin değişime uğrattığı yaşam tarzı, alışkanlıkları ve kuşaklar arası çatışma gibi nedenlere bağlı olarak ortaya çıkar.

Ekonomik ve politik belirsizlikler sonucunda yatırımlar azalmakta, işsizlik artmakta, satın alma gücü azalmakta, yarınından emin olmayan bireyler çoğalmaktadır. Bu durum hem girişimci, hem yönetici, hem de yönetici olmayan personel üzerinde büyük baskı yaratmakta, artan strese yol açmaktadır.

Bireylerin içinde yaşadığı genel çevre, ekonomik ve politik çevrenin yanı sıra teknolojik ve sosyo-kültürel çevre unsurlarını da içerir. Bu doğrultuda teknolojik gelişmeler ve buna uyum sağlayamama endişesi birey üzerinde stres yaratmaktadır.

Bireyin genel çevresinden kaynaklanan stres kaynaklarından sonuncusu da çarpık kentleşme ve altyapı yetersizliğidir. Hava, su kirliliği, çöp ve atıkların toplanmaması bireyin hem bedensel hem de psikolojik bazı sorunlar yaşamasına neden olur. Yaşanılan şehirde ulaşım sorununun çözümlenememiş olması özellikle evinden uzakta bir işyerinde çalışan personel için önemli bir stres unsuru olmaktadır.

Diğer taraftan stres, amaçları kendileri tarafından değil de baskıcı aileleri tarafından konulan çocuklarda da görülebilir. Bu tür kronik stres ileride oldukça ciddi problemlere yol açabilir. (Ataman,2002:102)

Bir başka yaklaşımda ise stres nedenleri; “Bireysel nedenler”, bireyin kişiliği, sağlık durumu, ailevi durumu ve yaşam tarzı stresle yakından ilgilidir. Stres karşısındaki duyarlılık bireyden bireye farklılık göstermektedir. Rekabetçi, mükemmeliyetçi, kaybetmeye tahammülü olmayan, aceleci, işi her şeyin önünde tutan A tipi kişiliğe sahip olan bireyin strese yakınlığı oldukça fazladır. B tipi kişiliğin özellikleri (iddia ve yarışmadan hoşlanmama, heyecansız ve telaşsız olma, hatayı tolere edebilme, sosyal yönü kuvvetli olma ve iş dışındaki birtakım hobilere sahip olma vb.) strese karşı duyarlılığı azaltmaktadır.

Strese yatkınlığı fazla olan bireyler; şiddetli ve hızlı biçimde alarma geçecek, strese karşı ancak kısa bir süre dayanabilecek ve tükenme safhasına geçecektir. Bireyin yaşam tarzı yani aşırı monoton veya aşırı hareketli bir yaşamı da stresi arttıracaktır.

İkincisi ise “İş çevresi nedenler” , bireyin stres karşısındaki duyarlılığı sadece kendi özelliklerine bağlı olarak şekillenmez. Birey, üyesi olduğu örgütün yapısı, hâkim yönetim biçimi ve iş dizaynı gibi faktörlere bağlı olarak strese daha az yada daha çok strese maruz kalır. Üçüncüsü “Çevresel nedenler” , bireyin genel çevresinin yarattığı stres daha çok ülkenin ve dünya ekonomisinin gidişi, politik hayatın belirsizlikleri, çarpık kentleşme ve yetersiz alt yapı sorunları, teknolojik değişikliklerin değişime uğrattığı yaşam tarzı, alışkanlıkları ve kuşaklar arası çatışma gibi nedenlere bağlı olarak ortaya çıkar. Dördüncü neden “İşgören kişiliği” , stres ve örgütsel ilişki arasındaki bağ incelendiğinde işgören kişiliğini önemli bir stres kaynağı olduğu görülür. İşgörenin otokratik yapıları olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe dönük veya dışa dönük bir yapı göstermesi ilişkiler açısından destekleyici veya yarışmacı bir tavır sergilemesi, duygusal açıdan incinir olması, olumsuzluklar karşısındaki direnci ve genel olarak başarı ihtiyacı örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir. Çalışanların strese yatkınlığı açısından sınıflanması halinde daha önce de belirttiğimiz gibi farklı kişilikler çıkar (Saygılı,2001:113).

Nedenleri yönünden bakıldığında muhakkak ki belli başlı başlıklar ortaya konulabilir. Yaşam unutulmamalı ki değişikliklere gebe dir. Aynı zamanda değişimin bu kadar hızlı yaşandığı şu günlerde stresin bütün nedenlerini saymak çok zordur. Saksak dahi, sayılan nedenlerin her geçen gün güncellemeye tabi tutulması bir zorunluluk hali olarak karşımızda durmaktadır.

Bütün bunlar stres gerçeği gibi gerçektir.

Çoğu insan pek çok şey için gereksizce kaygılanır. Neredeyse kendilerine stres sağlayacak şeyler arar gibidirler. Aslında çoğu zaman strese yol açan on sorun içinde bir tanesinden daha azı gerçek anlamda tasalanmaya değer.

Çok önemli noktalardan biri stres şayet sürekli hale gelirse sonucu gerilime götürür. Bu açıdan bakıldığında dünyanın bizim için strese neden olabilecek pek çok şeyle dolu olduğu, kötü haberdır. İyi haberse, onunla etkili biçimde başa çıkmayı öğrenebileceğimizdir. Başkalarının duyduğu stresin çoğunu hissetmemeyi becerebilen insanların ortak bir özelliği, yaşam koşulları ne olursa olsun, uygun bir bakış açısını koruyabilmeleridir. Bakış açısının yerini hiçbir şey tutamaz. Ufak zorluklar karşısında stres duymaya başladığında daha büyük resmi anımsamaya çalışmakta fayda vardır. Bu yaşamı, işi, nesnelere olmalarından korkulan şekilden ziyade, gerçekte oldukları şekilde görülmelerine yardımcı olacaktır.

1.4.3. Stresin Etkileri

Stresle ilgili çalışmalar öncelikle stresin etkilerini inceleyerek başlamış, hedef olarak da olumsuz etkilerini yok etme benimsenmiştir. Zamanla stresin çok sayıda nedeni ve bir dizi sonucu görülmüş, stresin istenmediği kadar, aranan bir fizyolojik-psikolojik olay olduğu saptanmıştır. Kabul edilir sınırlar içinde kalan stres bazen hayatın tadıdır.

Stresin bireyde ortaya çıkardığı kısa süreli etkileri kişiyi, tehdit edici duruma karşı hazırlandığında ve stres kaynağı ile mücadele etmek için güdülendiğinden bireyin hayatta kalması için yaşamsal bir öneme sahiptir. Bu nedenle kısa süreli stres etkilerinin birey için olumlu bir yanı vardır. (Cumhuriyet Gazetesi- Bilim Teknik Eki 1999;641)

Diğer yandan küçük stres yaratıcı durumların birikmesi ve stres kaynağının uzun süre etkisini sürdürmesi sonucu oluşan ciddi hastalıklar ve bozukluklarla kendisini göstere uzun süreli etkiler bireyin sağlığını bozmakta ve ölüme kadar götürmektedir. (Eraslan,2000:77)

Strese karşı verilen tepkiler uzun bir zaman dilimi içinde kronik hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Streslerin sıklığı ve yoğunluğu zamanı kısaltabilir. Bu hastalıklar baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar olabildikleri gibi, psikolojik veya zihinsel hastalıklar da olabilir. İnsanlar edinmiş oldukları davranış kalıplarına ve zihinsel özelliklerine göre stres karşısında psikolojik tepki olarak geri çekilme, kabullenme, karşı koyma veya korku, endişe, depresyon gibi duygusal problemler geliştirebilirler. Öte yandan dikkatin azalması, zihni bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, obsesif (takıntılı) düşünceler zihinsel düzeydeki problemlerden bazılarıdır (Baltaş ve Baltaş,1997:30).

Bazı bilim adamlarının araştırmaları sonucunda stres yaratıcılarına karşı bireyin gösterdiği fizyolojik tepki bir organı veya sistemi doğrudan olumsuz yönde etkileyebildiği, özellikle bireyin bedensel yetersizlikleri varsa veya kalıtımsal olarak zayıflıkları söz konusu ise stresin fizyolojik etkisinin daha fazla olacağı düşünülmüyordu. Daha sonradan yapılan çalışmalar da bu görüşleri desteklemiş, stresin hastalıklara direnme gücünü azalttığı, bağışıklık sistemini bozduğu, kişide bireysel dayanma gücünü azalttığı ve hastalığa yol açan etkenin bünyeye yerleşmesini kolaylaştırdığı görülmüştür. Bunların arasında baş ağrıları, hipertansiyon, işitme rahatsızlığı, astım, aşırı sıkıntı, endişe, şeker hastalığını sayabiliriz.

Stresin bazı çeşitleri, zihinsel tutumunuzun sonucu olarak uzak tutulabilir. Diğer çeşitleri kaçınılmazdır ve bunlarla başa çıkma yollarını öğrenmeniz gerekmektedir. Gereksinimin, icadın anası olduğu söylenebilir. Stres bazen insanların içindeki en iyiyi ortaya çıkarır. Bir insanı iş yapmada daha iyi, daha akıllıca yollar bulmaya kışkırtabilir.

Belli düzeydeki bir stres kişiyi performansının en üst seviyesinde tutabilirken; bir başka düzeydeki stres nedeniyle kişi hiç iş yapamaz hale gelebilir. Her insanın en rahat çalıştığı ve en verimli olduğu bir “olumlu stres” düzeyi vardır. Stres düzeyindeki belli artışların, performansta ve yeterlilikte artışa yol açtığı kabul edilmektedir. Bu sınırlar artı yada eksi yönde aşıldığında performans ve yeterlilikte azalmalar başlar.

Özellikle eğlence dünyasındaki kişilerin veya atletlerin yaşamında baskının olumlu etkisini kolaylıkla görebiliriz. Bazı aktörler en iyi gösterilerini baskı altındayken, kendileri için önemli insanlar seyirciler arasındayken yaparlar. Aynı durum atletler için de düşünülebilir. Bunlar, büyük oynayan, şampiyonluk maçında veya olimpiyat finallerinde oyun düzeyleri yükselen oyunculardır. Bu tarz stres ortamında değişik kişiler değişik tepkiler gösterirler. Stres, bazılarının kırılmasına, bazılarının da rekorlar kırmasına neden olur.

Stresin kısa dönemdeki etkilerinden bazıları, kişinin kalp hızının artması, kan basıncının fırlaması, sinirlerin bozulması, tahammülsüzleşmesi ve bazen verimliliğin düşmesine neden olan sinirlilik ve kaygıdır. Buna karşılık, hedefe yönelik, etkinliği artıran kısa süreli stres, performansı da yükseltebilir. Tedavi edilmeyen stresin uzun süreli etkileri çok daha ciddi olabilir. Bunlardan bazıları kişilik değişikliği, iş yada evlilik yaşamının bozulması, madde yada alkol kullanımı, intihar düşüncesi, eğilimi yada girişimi gibi kendine zarar verici davranışlar şeklindedir (Balcı,2000:72).

1.4.3.1 Fizyolojik Etkiler

Stres oluşturuıcı uyarıcılara uzun süre maruz kalındığında timüs bezlerinde küçülme, adrenal bezlerinde büyüme ve sindirim sisteminde ülserleşme gibi bulgulara rastlanmıştır. Buna bağlı olarak:

Tansiyon yükselmesi, sindirim bozukluğu, terleme nefes darlığı, yorgunluk, hazımsızlık, baş ağrısı, yorgunluk, alerji, ülser, gastrit, astım, kalp-damar hastalıkları, kalp krizleri, felçler, kanserler, ölüm (Köknel,1993:47) gibi semptomlar görülebilir.

Hayatın günlük problemleri insanları rahatsız etmeye başladığında ve sonuç itibariyle de stres duyulmaya başladığında beraberinde bedensel sıkıntıları getirmesi insan sağlığı yönünden de ne derce önemli bir husus olduğunu göstermektedir.

Tansiyon yükselmesi, stresli durumlara karşı bedensel tepki, en çok kalp ve damar sistemi üzerinde görölmektedir. Stres ve yüksek tansiyon arasındaki ilişki uzun süredir bilinmektedir.

Sindirim bozukluğu, sindirim sisteminde yer alan mide ve bağırsaklar insanın heyecanını yansıtan organlardır. Stresli durumlarda heyecanlar, iştahsızlık, mide bulantısı, karın ağrısı ve barsak işlevlerinde artma ya da bozukluk yaratabilmektedir.

Terleme, korku, öfke ve stres durumları terlemeyi artırır. Cuno ve arkadaşları insanda terlemenin iki türlü olduğunu, birinin ısıdan, diğzerinin ise stresten kaynaklandığını belirtmişlerdir. Stres terlemesi özellikle avuç içi, ayak tabanı ve koltuk altında görülürken, ısı kaynaklı terleme daha çok baş, boyun ve gövdede yaygın biçimde görülür.

Nefes darlığı, stres tepkisi sırasında, bireyler daha fazla oksijen alma gereksinimi duydukları için daha sık ve kesik kesik nefes alma görülür. Stres, solunum sistemini önemli ölçüde etkileyen bir durumdur. Ayrıca duygusal stresler ani bir astım krizini başlatabilir.

Baş ağrısı, stres ve stresin doğurduğu gerginlik ağrıları arasında önemli bir ilişki vardır. Stresin neden olduğu gerginlik, damarların daralmasına, kafanın belli bölgelerine giden kan akımının bozulmasına ve o bölgeye giden kanın bir hayli azalmasına neden olur. Stres nedeniyle ortaya çıkan adale kasılmaları çeşitli baş ağrılarına yol açar. Baş, boyun ve omuz kaslarının hepsi veya bir grup adale kasılınca ense ve baş ağrısı hissedilir.

Yorgunluk, bir işyerinde personelin yorgunluk belirtileri göstermelerine neden olan temel etmenler çalışma koşulları, personelin fiziksel durumu (beslenme düzeni, dinlenme olanakları, duygusal ve ailevi durumu) ve sürekli aynı kasların çalışmasından kaynaklanan kas yorgunluğudur.

Alerji, stres, bireylerde aşırı duyarlılık oluşmasında önemli bir rol oynar. Aşırı duyarlılık tepkileri, bedenin bağışıklık sistemi üzerinde etki yapan alerji tepkileridir. Bu aşırı duyarlılık kasılma, şişme ve kaşıntı gibi belirtiler ortaya çıkarır. Birçok kişide yalnızca stres durumlarında ortaya çıkan alerjiler görölmektedir. Bu bir anlamda bedenin strese karşı uyarılmasıdır. Bugüne kadar yapılan çalışmalar, nasıl bir mekanizma izlediği bilinmese de stresin bireyleri alerjik tepkilere karşı duyarlı hale getirdiğini göstermiştir.

Mide bulantısı, stresin fizyolojik etkileri nedeniyle mide ve sindirim sisteminin etkilenmesi mide bulantısı yapabilir. Özellikle salgılanan adrenalin hormonunun mide bulantısında etkili bir rol oynadığı bilinmektedir. Bu durum genellikle stres tepkisinin son bulması ile ortadan kalkar.

1.4.3.2 Psikolojik (Zihinsel-Duygusal) Etkiler

Kaygı bozuklukları, depresyon, öfke ve aşırı sinirlilik, gerginlik, geçimsizlik, işbirliğinden kaçma, sürekli endişe, yetersizlik duygusu, yersiz telaş (Gray,1999:101).

Eğer stres oluşturuıcı uyarıcı “Varoluşa bir tehdit” olarak yorumlanırsa (öldürücü bir silah, bir deprem, salgın bir hastalık vb.) korku ve kaygı gibi duygular ortaya çıkar. Söz konusu uyarıcılar bireyin yaşam alanına bir müdahale olarak algılanırsa yaşanan duygu öfke ve kızgınlık olur.

Uyarıcıların bir kayıp gibi yorumlandığı durumlarda ise ortaya çıkan duygu genellikle karamsarlık veya depresyondur. Bu duyguların kendileri yada duygusal dengenin bozulmasına yol açtıklarından başlı başına stres yaratıcı olabilirler.

Yaşamsal zorluktardan kaçarak, sığınacak bir liman arayışı geçmişten günümüze klasik insan yapısının değişmez bir unsurudur. Çoğu zaman yaşanan sıkıntı baskı unsurlarının yoğunlaşması, sağlıklı düşünme ortamının yok olmasına, gerçekçi bakış açısının kaybolmasına, ham ve getirisi olmayan fikirlerin uygulama alanına sokulmasına neden olmaktadır.

İlk bakışta normal gibi gözüken insanların, hayatları birazcık incelendiğinde bir takım olumsuzluklar nedeniyle yaşadıkları psikolojik problemleri görmek zor değildir. Bu duruma sebep olan etkenlerin başında da aşırı dozda stresin yaşanmasıdır.

Gerginlik, stres yaratan bir durumla karşılaşıldığında bireyde, kas ve sinirsel gerilim ortaya çıkar. Gerginlik hem kendisi bir stres belirtisidir hem de gerginlik nedeniyle ortaya çıkan diğer tepkilerin başlatıcısıdır.

Geçimsizlik, genellikle stres, kişi ile sınırlı kalmamaktadır. Stres, sözel ve fiziksel olarak başkalarına kötü davranışlara yol açar. Stres içindeki birey, bu sıkıntısını iş ve aile çevresine olumsuz bir şekilde yansıtmaktadır.

Geçimsizliğin önemli nedenlerinden biri olan öfke, kişinin kendi yetersizliğinden kaynaklanan aşağılık duygusu ve kaygıdan kurtulmak için başvurduğu bir savunma nedeni olarak ortaya çıkmaktadır. Genellikle öfke, kızgınlık ve saldırganlık birbiriyle yakından bağlantısı olan kavramlardır. Saldırgan davranışların duygusal düzeyinde, öfke ve kızgınlıktan başka farklı derecelerde kin, nefret, düşmanlık gibi bütün yok edici duygular da bulunabilir

İşbirliğinden kaçınma, stres altındaki bazı bireyler toplumsal yaşantıdan kendilerini çekerek, yalnızlık duygusuna kapılırlar. Bu durum aile, toplum veya iş ortamındaki diğer bireylerle ilişkilerden yalıtıma neden olur. Böylece bireyin toplumsal destek ve paylaşım olanaklarını ortadan kaldırır. İnsanların aniden içine kapanması, diğer bireylerden uzaklaşması önemli bir stres göstergesidir.

Sürekli endişe, stres tepkisi nedeniyle veya aşırı yorgunluk durumlarında endişe artar. Stres tepkisinin en belirgin belirtilerinden biri, bireyin sürekli endişe içinde olmasıdır. Beden hareketleri yapılarak, derin nefes alındığında oksijen miktarı artar ve endişeye neden olan laktik asitin oksitlenerek kandan atılması çabuklaşır. Ancak hareketsizlik durumu devam ederse endişe de sürecektir.

Yetersizlik duygusu, yetersizlik ve işlevsizlik bireyleri acı, ümitsizlik ve bunalıma götürür. Böylece oluşan kötü döngü bireyin enerjisini alır ve iş yapacak güç bırakmaz.

Yersiz telaş, herkes beklenmedik ve alışılmadık durumlarda telaşa kapılabilir. Ancak önemli ve uzun süreli stres durumları bireylerin normal ve alışılmadık işlevleri yerine getirmelerini engelleyerek, sürekli ve yersiz bir telaş içine girmelerine yol açabilir.

Ayrıca strese genel anlamda belirtilerine bir göz atıldığında şu başlıklar altında özetlenmesi mümkündür.

Ruhsal Stres Belirtileri, içinde bir boşluk hissetme, hayatın anlamının kaybolması, yönünüzün kaybolması, suçluluk duygusu, diğer insanlara düşmanlık duyma, suç işleme vb.. (Rowshan,1998:18)

Sosyal Stres Belirtileri, diğer insanlardan soyutlanmak, acı duyma ve gücenme, ben merkezli olma, yalnızlık, geriye çekilme, toleranslı olamama, insanlarla ilişki kuramama, insanlara sıkıntı verme vb.. (Rowshan,1998:18)

Duygusal Stres Belirtileri, duyguların sık sık değişmesi, huzursuzluk duyulması, kızgınlık, depresyon, üzüntü, soğukluk, kâbus görme, ümitsizlik duygusu, sakinleşememe, aşırı ağlama, sinirsel gülme krizleri, heyecan duymama, vs... (Rowshan, 1998:18)

Zihinsel Stres Belirtileri, Sık sık hafıza kaybı, düşüncelerin zihne hücum etmesi, konsantrasyonda güçlük çekilmesi, karar vermede güçlük çekilmesi, can sıkıntısı, kafa karışıklığı, karamsarlık, fobiler, intihar etme düşüncesi vs... (Rowshan, 1998:19)

Fiziksel Stres Belirtileri, kalp çarpıntısı, kan basıncının artması, kabızlık, titreme, kulak çınlaması, sırt ağrısı, göğüs ağrısı, kalp spazmı, kas gerilmesi, ellerin ve ayakların buz kesmesi, deri hastalığı, ani kilo değişmesi, kronik yorgunluk, uykusuzluk, baş ağrıları, el ve ayak parmaklarında hissizlik, seks isteğinin kaybolması diş gıcırdatma, tırnak yeme, alkol ve sigara içiminde artış, hazımsızlık, alerjiler, ülser, aşırı terleme, boğazda ve ağızda kuruluk, titreme, sinirsel tikler, sık sık idrar yapma, sık sık adet görme, düzensiz aralıklarla yemek yeme, nefes kesikliği, baş dönmesi ve bayılma, kekelemek vs... (Rowshan,1998:19)

1.4.3.3 Davranışsal Etkiler

Uykusuzluk, uyuma isteği, iştahsızlık, yeme alışkanlığında artış, sigara kullanma, alkol-madde bağımlılığı, saldırganlık. Yoğun stres, iş verimi üzerinde de olumsuz etkiler yapmaktadır. Çalışma temposunda düşme, enerji azlığı, kendini yorgun hissetme, tahammülsüzlük, karşılıklı anlayış ve hoşgörünün azalması sebebiyle iletişimde bozulma, öfkede artış, bireysel farklılıkları algılamada bozulma, stresin iş yaşamına olumsuz etkileridir. İki insan aynı koşullar altında bile birbirinden çok farklı tepkiler gösterebilir. Biri kaygılı ve gerilimli iken, diğeri soğukkanlı ve sakin olabilir. Bu çok doğaldır (Peiffer,1997:78).

Strese yönelik davranışsal tepkilere baktığımızda bunları iki grupta değerlendirmek mümkündür. Aktif davranışlar genellikle stres oluşturucu uyarıcıya yöneliktir ve onu yok etmeyi amaçlar. Pasif davranışlar ise kaçmayla ilgili davranışları içerirler. Eğer bu pasif davranışlar, stres ortamından bir süreliğine uzaklaşarak enerji toplamaya ve sonra geri dönüp stres oluşturucu faktörü ortadan kaldırmaya yönelik ise yararlı olabilirler. Aksi takdirde o faktörle yeniden karşılaşma olasılığı her zaman vardır.

İş hayatında bir değerlendirmeye gidildiğinde, optimum seviyede yaşanan stresin olumlu etkilerinin yanında, aşırı stresin sonrasında, strese maruz kalan bireylerin iş temposu üzerinde oluşturacağı etki genelde olumsuz olarak görülmektedir.

Uykusuzluk, nedeni ne olursa olsun, insanın ruh sağlığındaki en kúçük dalgalanma bile, kendisini uyku dűzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Stres altındaki bireylerde uyku zorluğu iki biçimde ortaya çıkabilir. Bunlardan ilki, uykuya dalma güçlüğu; ikincisi ise, gece boyunca kesintisiz olarak uyuyamamaktır. (Schafer, 1987:59).

Bir başka uyku bozukluğu ise uzun süre uyunduğu halde sabah dinlenmiş olarak uyanamamak biçiminde ortaya çıkabilir.

Uyuma İsteği, stres altındaki bireylerin büyük bir bölümü uyku zorluğu çekerken, bazıları ise tam tersine aşırı derecede uyuma isteği duymaktadır. Bazı insanlar stresli durumlarda yaşadıkları kaygı, gerilim ve zorlanmadan uzaklaşmak için uyumayı bir kaçış olarak kullanırlar.

İştahsızlık, aşırı stres durumlarında bireylerde yaşama karşı ilgi azaldığı gibi, buna paralel olarak beslenme gereksinimi de yavaşlar ve iştah kaybolur. Bireyler sağduyuları ile yemek yemeye çalışsalar bile, bunalım ağırlaştıkça yemeğe olan ilgi iyice azalır. Dűzenli beslenememek ise bireyin fiziksel gücünü olumsuz yönde etkiler.

Yeme alışkanlığında artış, stresin fizyolojik etkilerine ilişkin olarak yapılan araştırmalarda, kronik stres altındaki bireylerde kilo kaybetme eğilimi görűlmele birlikte, herkes için bu durum geçerli değildir. Bazı insanlar stres altındayken gittikçe kilo alır. Bunun nedeni insanların yemeyi bir başa çıkma mekanizması olarak kullanmaları ve günlük yaşamın güçlüklerine karşı bir tepki olarak geliştirmeleridir.

Aşırı yemek neden bir savunma mekanizmasıdır? Bunun iki açıklaması vardır. İlk olarak bir şeyler yemek insanın dikkatini dağıtır. Eller, beyin ve ağız yemekle uğraşırken, sorunlar hakkında endişelenmek için çok fazla zaman harcanmaz. İkinci olarak, yemenin hipotalamus ve zihin üzerinde yatıştırıcı bir etkisi vardır.

Sigara kullanma, stres içindeki bireyler gerginliklerini azaltmak için sigara içerler. Özellikle kaygılı bir kişilik özelliğine sahip bireyler, stresle karşı karşıya kaldıklarında sigaraya sarılarak, bırakmışlarsa bile yeniden başlarlar. Ancak sigara uzun süre kullanıldığında içinde bulunan nikotinin merkezi sinir sistemi üzerinde yaptığı etkiler nedeniyle bağımlılık yaratır. Sigara içilmediğinde, sıkıntı gerginlik artar. Ruhsal güç azalır, zihinsel işlevler yavaşlar, yorgunluk, bitkinlik, iştahsızlık ve uykusuzluk belirtileri görűlür.

Sonuç olarak sigara içmek bir yandan günlük sorunlarla başa çıkmak için bireye gerekli olan enerji düzeyini azalttığı gibi, diğer yandan kalp krizi nedeniyle erken ölüm, akciğer kanseri, bronşit vb. gibi hastalıkların da temel nedenidir.

Alkol kullanma, birçok kişi alkolün gerilimi azalttığına, endişelerden uzaklaştırdığına, memnuniyet verici duyguları artırdığına, toplumsal yeteneği geliştirdiğine ve yaşamı daha iyi algılamayı sağladığına inanır. Bir yatıştırıcı olarak alkol, merkezi sinir sisteminin etkinliğini azaltır. Kısa dönemli ve az alınan alkolün, depresif duyguları azaltmasına karşın, düzenli olarak, uzun dönemli ve aşırı miktarda alınan alkol, depresif duyguları daha da artırır. Alkol küçük acı ve ağrıları dindirir ve kişiyi gevşetir. Ancak alkol, aşırı alındığında sarhoşlukla birlikte saldırgan davranışlara yol açar.

1.4.3.4 Yararlı Etkiler

Stres her zaman insanın çalışma çevresinin olumsuz bir bileşeni değildir. Aslında üstün bir başarı elde etmek için belli bir miktar stres gereklidir. Ancak çatışmaya yol açan stresörlerin ortadan kaldırılması gerekir (Markham,1998:43).

Bundan da anlaşılacağı üzere stresin her bakımdan olumsuz olduğu yönündeki yaygın kanaat doğru değildir. Başka bir ifadeyle, stresi; zihinsel, fiziksel ve duygusal kaynaklarımızı tüketen psikolojik bir durum olarak görürüz ki bu genellikle stres konusundaki eksik bilgilerimizden kaynaklanır.

Stresin birey üzerinde tamamıyla olumsuz etkisi olduğunu söylemek mümkün değildir. Aşırı stresli durumlar kaçınılmaz şekilde bireye zarar verebilirken, orta düzeyde stres çoğu kez yararlı amaçlara hizmet edebilmektedir. Hatta psikolojik büyüme, başarı ve yeni becerilerin kazanılması için böylesi bir stres zorunludur da (Aytaç,2006:8).

Stres eşiğini aşmış aşırı bir stres insanlar için olumlu yanları yoktur. Çeşitli psikolojik ve fiziksel hastalıklara neden olur. Ancak bir stres eşiği ve olumlu stres düzeyinin varlığı da gözardı edilmemelidir. Herkes için değişebilen olumlu seviyedeki stres etkin bir işleyiş için gerekli olan, bireyin içinde olan enerjinin açığa çıkmasının en önemli aracıdır. Denetlenebilir ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir bir stres, bireyde var olan potansiyelin açığa çıkmasında katalizör etkisi yapar (Cüceloğlu,1992:273).

BÖLÜM 2: İŞ HAYATINDA STRES

2.1. İş Hayatındaki Stres Nedir

Bugünün modern toplumunda hemen hepimiz stresle doluyuzdur. Çünkü, her şeyden önce yaşamımızın büyük bir bölümünü işte geçiriyoruz. Bütün bunlara ek olarak çoğumuz işimizde tatmin ve kimlik ararız. Bu nedenle iş yaşamındaki stres ile iş dışı stres ayrımı oldukça yapay kalmaktadır. Bu ikisini birbirinden ayırmak hemen hemen imkansızdır.

Yapılan bir araştırmada A.B.D.'de doktor ziyaretlerinin üçte ikisinin strese ilişkin olduğu görülmüştür.

İkinci olarak bazı işlerin, örneğin hava trafiğini denetleme, polis, itfaiyeci, acil servis doktorları gibi, yüksek düzeyde stres doğurduğu doğruysa da; az stres yapan ya da yaratmayan iş bulmak oldukça zordur.

Son olarak ekonomideki dramatik değişiklikler, artan yabancı rekabeti, yeni teknolojik buluşlar ve enflasyon gibi nedenler örgütlerde ve insan yaşamında birçok düzenlemeler yapmayı zorunlu kılmıştır. Bütün bunlar stres doğurucu ve arttırıcı etkiler ortaya çıkarmıştır.

Hayatımızın yaklaşık üçte birini çalışarak geçirdiğimizi düşünecek olursak iş stresinin de üzerinde önemle durulması gereken bir kavram olması kaçınılmazdır. İş stresi, ortaya çıkarken kurumun içinden, dışından, bireyin kendisinden ve daha birçok alandan kaynak bulabilir.

Yirmi birinci yüzyılda yaşanan teknolojik gelişmeler ve değişim rüzgarları yaşantımızı kolaylaştıran birçok yeniliğin yanı sıra bir arada yaşamanın ortaya çıkardığı stres ve strese dayalı sorunları da beraberinde getirmiştir. Bu sorunlar insan odaklı organizasyonların en temel kavramlarını oluşturmaktadır.

Genel manasıyla, bireyler üzerinde etki yapan ve fazla olması durumunda onların davranışlarını, başka insanlarla ilişkilerini olumsuz etkileyen bir kavramdır. İnsana odaklı kurumlarda bireylerin ve yöneticilerin yok sayamayacağı bir kavramdır stres (Kezek,2006:3).

Çalışma yaşamında birçok farklı sebepten dolayı görülen ve artık işgörenler ve işverenler için işin verimindeki düşüklük, işe olan konsantrasyondaki azalma, çalışma barışını bozan davranışlar vb. birçok sonuç doğuran bir olgu ve doktrinindeki bazı yazarlara göre de hastalık

olarak tanımlanan stres, sonuçları itibariyle çözülmesi gereken bir sorun olarak çalışma yaşamının aktörlerini olumsuz yönde etkilemektedir. İş yada çalışma stresi kavramı literatürde birçok yazar tarafından farklı şekilde tanımlanmakta ama esas itibariyle her tanım da bir ortak noktada birleşmektedir.

Stres yaratan çok sayıda faktör bulunmaktadır. Çünkü insanın fizyolojik psikolojik dengesini etkileyen her unsur bir stres kaynağı olarak görülebilir. Bu doğrultuda, bireyin iş çevresi ve iş dışı çevresi birbirini etkileyerek stres oluşumuna neden olur. Bir diğer ifade ile stres yaratan faktörler, genel çevre unsurlarından ve çalışma hayatının niteliğinden kaynaklanmaktadır (Aytaç,2006:8).

İş stresi bireyi normal fonksiyonlarından (örn; zihin – vücut) saptıran psikolojik ve/veya fiziksel davranışlarını değiştiren (dağıtan veya arttıran) işle ilgili etmenlerin sonucunda oluşan psikolojik bir durumdur (Işıkhana,2002:1).

Bir başka tanıma göre, işyeri stresi işin gerekleri ile işçinin yetenekleri, kaynakları yada gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, zararlı fiziksel ve emosyonel (duygusal) cevaplar olarak tanımlanabilir (Pehlivan,1995:12).

İşyerinde ve iş yüzünden stres, artık birçok uzman ve sağlık kuruluşuna göre ‘hastalık’ olarak tanımlanıyor. En tipik özelliği hem dış etkenler, hem de kişinin kendi kendine yarattığı faktörlerden meydana gelmiş olması. Performansı düşürüyor, sağlığınıza zarar veriyor, kazalara sebep oluyor, çalışanların ilişkilerini bozuyor, depresyon ve kaygı bozukluklarına yol açıyor ve çok derin psikolojik ve fizyolojik zararlar veriyor.

Stres; iş hayatında verimin azalmasına, işe gitmede isteksizliğe, tutarsız kararlar verilmesine sebep olurken bu sonuçlar erken ölümlere kadar taşınabilir. Gün geçtikçe daha da önemli ve ciddi bir husus haline gelen stres; çalışanların, yöneticilerin ve kuruluşların yaşamını işgal etmektedir.

İş stresi, oldukça evrensel bir stres türüdür. Pallentier’e göre iş stresi iş arkadaşları arasındaki çatışma, yönetici ile çatışma, iş doyumsuzluğu, işteki sorumlulukların fazla olması, toplumsal desteğin az olması, iş beklentilerinin belirsizliği veya zaman baskısından kaynaklanabilir.

Bazı kişiler işlerinde kendilerinden beklenen performansı göstermek için yeterli eğitimi almadıkları, bazıları ise, işlerinde yer alan durumların onların becerilerini kullanmalarına izin

vermediğini, düşündükleri için strese girebilirler. İş çevresinde ve bireyler arasında her zaman çatışmalar ve uyumsuzluklar vardır. Bunlar şiddetli stresle sonuçlanabilir (Pehlivan,1995:17).

İş yaşamında strese yol açabilecek faktörler, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından yada bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanabilir. Özellikle işletmenin doğasında olan bazı özelliklerden oluşan stres kaynakları, çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar. Kaynaklar fark edilmeyince etkili bir şekilde stresi kontrol altına almak mümkün olmaz. Bunun sonucunda da kronik stres kaynakları haline dönüşürler.

2.2. İş Hayatındaki Temel Stresörler

2.2.1. İşle İlgili Stresörler

2.2.1.1. Monotonluk

Yapılan işin tekdüze bir biçimde devam edip gitmesi ve bireyin kendisini işin süreçlerine dâhil edememesi durumu, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusu oluşturur ve bu durum, onun için çok yaygın bir stres kaynağıdır. Monotonluğun insan üzerindeki etkisi umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklardır (Eren,1998:224).

2.2.1.2. Teknolojik Değişim

Yeni teknoloji, iş çevresinde hızlı değişikliklerle çalışanların becerilerini çabucak demode etmektedir. İlave olarak yeni ekipmanı ve sistemleri sürekli iyi bilme ihtiyacı, bireyde tehdit durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum, yeterli eğitim sağlanmazsa, potansiyel stres etmeni olur. Gelişen yeni teknoloji bireyde görevini yapamama duygusu oluşturur (Tutar,2000:222).

2.2.1.3. Aşırı İş Yükü

Aşırı iş yükü, potansiyel bir stres faktörü olarak görülebilir. Aslında aşırı iş yükü kadar, yetersiz iş de bir stresör olarak kabul edilebilir. Aşırı iş yükü niceliksel ve niteliksel olabilir. Hem fiziksel hem de zihinsel açıdan niceliksel aşırı iş yükü, işte güçlü stres etmenidir. Belli bir zamana yetişmek amacıyla zaman baskısı altında çalışmak, bağımsız bir stres kaynağıdır. Aşırı iş yükü altında çalışmanın yanında, düşük iş düzeyinde çalışmak da bireyin psikolojik sağlığını bozar (Valerie ve Cary,1990:23-24).

Yapılan iş veya görevin, ağır veya aşırı olması, büyük ölçüde izafi(görelî-karşılaştırmalı) ve sübjektif(öznel) bir husustur. Her iş örgütünde, normal çalışma saatleri içerisinde yapılacak işlerin miktarıyla ilgili belirli bir kanaat ve bu anlayışa uygun olarak tatbik edilen bir uygulama mevcuttur.

Örgütte yapılacak işlerin belirlenmesi sırasında, bir ferdin yapabileceği ölçüde en uygun iş birimleri oluşturulmaya çalışılır. Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, bu optimal(en uygun) ve ideal ölçülerin üzerinde olsa, o zaman durumu aşırı iş yükü şeklinde ifade etmek mümkündür.

Aşırı iş yükü, genel olarak iki grupta toplanabilir. Birincisi kantitatif iş yükü; diğeri ise kalitatif iş yüküdür. Kantitatif (niceliksel) iş yükü, bir kişinin yapacağı belirli bir iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zamanda yapılacak çok farklı işlerin olması ile yapılacak işlerin fiziki olarak ağır ve yorucu olması şeklinde açıklanabilir. Buna göre, bir kısım işlerin önceden belirlenen bir tarihte veya vakitte yapılmış olmasını gerektiren çalışma düzeni, gerilim yaratan bir aşırı yüklenme türüdür.

Kalitatif (niteliksel) iş yükü ise yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan kişinin sahip olduğu nitelikler arasında, mevcut eleman aleyhinde bir uyumsuzluğun olması durumudur. Buna göre, iş yapacak olan kişi veya eleman işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecektir (Eroğlu,2000:322-323).

Bir çok çalışan, aşırı iş yükünün kurbanı olmaktadır. Yapılması gereken işin, kişinin iyice emin olmadığı beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İşin hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir (Aytaç,2006:10).

2.2.1.4. İşini Kaybetme Korkusu

İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir. Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, aile çevresini de etkilemektedir. Çünkü, netice de ekonomik dalgalanmalara dayalı olan bir işsizlik, düşük ücret, haftalık çalışma saatlerinin azaltılması, çalışanın işine son verilmesi ihtimali gibi durumlar ekonomik belirsizliğin yarattığı stresörlerdendir (Braham,1998:167).

Çalışanla İlgili Stresörler

Stres ve örgütsel ilişki arasındaki bağ incelendiğinde işgören kişiliğini önemli bir stres kaynağı olduğu görülür. İşgörenin otokratik yapılı olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe dönük veya dışa dönük bir yapı göstermesi ilişkiler açısından destekleyici veya yarışmacı bir tavır sergilemesi, duygusal açıdan incinir olması, olumsuzluklar karşısındaki direnci ve genel olarak başarı ihtiyacı örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir. Çalışanların strese yatkınlığı açısından sınıflanması halinde daha önce de belirttiğimiz gibi farklı kişilikler çıkar (Palmer,1999:183).

2.2.2. Kurum Yapısıyla İlgili Stresörler

2.2.2.1. Kurum Politikaları ve Stratejileri

Günümüzde küçülme ve personel azaltımıyla sonuçlanabilecek bir çok yeni teknik, kurumlar tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışanın işini yapması ve işverenin bu çalışma karşısında belirli bir ücret ödemesi prensibine dayanan geleneksel psikolojik sözleşme bugün artık giderek ortadan kaybolmaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar ve yaptıkları işlerin bir bölümü makineler tarafından yapılmakta, kişinin işten çıkartılması için muhakkak bir yetersizlik veya sadakatsizlik gerekmemektedir.

Bilgi toplumunda farklı bir görünüm kazanan istihdam unsuru çalışanların psikolojik yapısını çoğu zaman olumsuz yönde etkilemektedir. İşini veya beraber çalışmaktan hoşlandığı kaybetme korkusu bireyin stresini arttırmaktadır. Yine son zamanların popüler eğilimi olan “Daha azla daha çok iş başarma” bir taraftan uzmanlaşmanın negatif etkilerini ortadan kaldırırken diğer taraftan artı strese yol açmaktadır (Loehr,1999:88).

- Daha çok yetki ve sorumluluk üstlenen bireyin iş yükü,
- Sosyal hayatın olumsuz yönde etkilenmesi,
- İş yerinde güvenin azalması,
- Ulaşım güçlüklerinin ortaya çıkması,

gibi durumlar bireyin stresini arttıracaktır.

Ayrıca bir başka açıdan bakıldığında:

- Bürokratik, esneklikten uzak kurallar,
- Objektif kriterlere dayanmayan bir ücret politikası,
- Gibi etmenler de çalışanlarda stres yaratacaktır.

Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının kurum tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışmada strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumu ve etkinliği, iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır (Aytaç,2006).

2.2.2.2. Kurum Yapısı ve Dizaynı

Yüksek derecede merkezileşme ve katı biçimde düzenlenen kurallar ast-üst arasında çatışmaya, zaman kaybına ve verimsizliğine neden olabilir. Ortak amaçlar etrafında birleşmenin aşırı uzmanlaşmanın yer aldığı yapılarda oldukça zordur.

Çalışanların yaptıkları işi önemli bulması, bu işten gurur duyması ve bütüne katkısını farkedebilmesi onun motivasyonunu arttıracaktır. Aksi halde birey kendisini görmek istediği yerde bulamayacak ve kendi içinde bir çatışma yaşayacak ve bu da strese neden olacaktır. Kuşkusuz sadece rol çatışması değil rol belirsizliği de kişi üzerinde önemli bir stres faktörüdür. Örgüt içindeki yetki ve sorumluluğun nerede başlayıp nerede bittiğini anlayamayan birey bundan dolayı strese girecektir (Norfolk:2000:67).

Örgütlerin hiyerarşi doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve yönetim tarzı stres oluşumunda etkindir. Otokritik bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar. Özellikle cezanın kullanımı, kişilerde gerilim oluşturur. Hele sınırlı kaynaklar ve sınırlı ödüller için çalışanları yarıştırmak stres yaratır. Performansı yükseltmek için yapılan aşırı yarışma, birinin kazanırken diğerinin kaybetmesine yol açtığından yıkıcı ve maliyeti yüksek olur (Aytaç,2006:10).

2.2.2.3. Kurumsal Süreçler

Yakın kontrolün benimsendiği ve haberleşmenin sadece dikey manada gerçekleştirildiği kurumlar, çalışanların sosyal ihtiyaçları ve diğer üst grup ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalırlar. Birey sadece maddi değil, aynı zamanda psikolojik bazı doyumlar arayışındadır.

Dolayısıyla haberlerin serbestçe dolaşmadığı, kararların tepede alındığı bir yapıda çalışanlar tüm ihtiyaçlarını gideremeyecek, bu da onların stresini arttıracaktır.

Ayrıca çalışanların performansının, objektif olarak değerlendirilmemesi ve performansları hakkında somut bir geri bildirim sağlanmaması çalışanlarda strese yol açmaktadır. Beklediği ve hak ettiğine inandığı bir ödülü alamamak bireyin kuruma bağlılığını azaltacaktır. Performans değerlendirme sonuçlarının ilgililerle açıkça paylaşılması, hatta değerlemenin karşılıklı olarak yapılması bu noktada önem kazanmaktadır (Balcı,2000:37).

2.2.2.4. Fiziksel Koşullar

Gürültülü bir ortamda bulunmak da bizi zihinsel açıdan yorar ve strese sokar. Dil ve iletişim, insan kültürünü zenginleştirir. Fakat istemediğimiz ses bizim açımızdan bir gürültüdür. Aşırı gürültü ve diğer fiziksel faktörlerin temel psikolojik etkisi, diğer stres etmenlerine karşı toleransı azaltır ve motivasyonu olumsuz yönde etkiler. Sıcaklık, havalandırma ve nem de önemli bir stres faktörüdür. Aşırı sıcak, soğuk, havasızlık, aşırı cereyan gibi çevresel şartlar, hem fiziksel, hem de psikolojik olarak çeşitli problemlere neden olur (Valerie ve Cary,1990:23).

İşyerinin fiziksel koşulları stresi arttırıcı etki yapabilir. Aşırı derecede sıcak, soğuk, kalabalık yada gürültülü yerlerde çalışmak, çalışma yerinin ve çalışma koşullarının iş kazalarına ve meslek hastalıklarına zemin hazırlaması bireyin alarm ve korku içinde yaşamasına neden olur (Allen,2004:24).

İş yerindeki masa ya da oda veya iş alanı, çalışanlar için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir. Yukarıda saydığımız stres yaratan bu etkenler kişinin vücut dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter. İşyerindeki fiziksel çevre şartlarının çalışanlarda yarattığı etkiler araştırılmış ve psikolojik olarak mide ve cilt hastalıklarının ortaya çıktığı, fizyolojik olarak da iş kazalarının ve devamsızlık oranlarının arttığı ortaya çıkmıştır (Loehr,1999:71).

2.2.3. Çalışanlar Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stresörler

2.2.3.1. Değerlendirme ve Terfi

Genellikle insanlar başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar. Çünkü değerlendirmenin nesnel ve yeterli bir biçimde yapılmasının zorluğunu bilirler.

Değerlendirme ve terfi Schafer'in yapmış olduğu araştırmada, işte strese sebep olan örgütsel özellikler içinde de ilk sıralarda etkili olan stres kaynağı olarak gösterilmiştir(Ertekin,1993:52).

Kurum içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan terfiler, liyakat esasına oturmadığı için kişiler arasında bir çatışmaya dolayısıyla da strese sebep olmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen veriler göstermektedir ki; yöneticilerin, bireylerin performanslarını doğru değerlendiren objektif ölçüler yerine, yöneticilerle olan insan ilişkileri kurum içinde olumlu olan kişileri bilgi, beceri ve kıdemleri yetersiz olmasına rağmen bir üst kadroya terfi ettirmeleri, çalışanlar arasında hem yöneticiye karşı hem de bu kadroya gelen kişiye karşı olumsuz duygular beslemelerine ve çalışma sürecinde çatışma üzerine kurulu davranış göstermelerine sebep olmaktadır. Bu durum diğer çalışanlarda stres yaratmakta, çalışma isteğini olumsuz yönde etkileyerek işe devamsızlıklara yol açabilmektedir.

Kurumlardaki bu terfi mekanizmasının diğer bir sonucu da ekonomik sebeplerden dolayı işten uzaklaşma imkanı bulunmayan kimseler içindir. Bu çalışanlar liyakatin olmadığı bir ortamda çalışmak zorunda oldukları için psikolojileri bozulmakta ve stresin sebep olduğu bazı fizyolojik problemlerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Pehlivan,1995:198).

2.2.4.2. Ast-Üst İlişkisi

Bireyin iş yerindeki ilişkileri, üst, ast ve iş arkadaşlarıyla olmak üzere üçe ayrılabilir. Bu ilişkiler karşılıklı güven ve anlayışa dayalı olmalıdır. Aksi halde ilişkiler bireyde tedirginlik yaratabilir(Kirsta,1999:17). Çalışanların bir çoğu işlerine sadece maddi gelir için gelmemektedirler. İnsanlar gelirin yanı sıra, tatmin ve anlamlı sosyal ilişkiler arayışı içindedirler. Üstü tarafından takdir edilmeyen, işyerinde aradığı ilişki tiplerini bulamayan çalışan için çalışma ortamı son derece sıkıcı ve çekilmez bir hale gelir (Rowshan,1998:87).

Bunların içindeki temel beşeri ihtiyaçlardan biri olan takdir edilme ihtiyacı diğer kişilerden alınan basit mesajlar olup, birey olarak varlığımızı kanıtlamaktadır(Işıkhan,2002:63).

Örneğin, eğer yaptığınız işi amirinizin yeterince takdir etmediğini düşünüyorsanız ve bu konuyu onunla konuşmak size çok zor geliyorsa, takdir edilmeseniz de çalışmayı sürdürmeye karar verebilirsiniz. Ama, bir gün olmadık bir yerde, kimsenin anlamadığı bir nedenle patlayabilir, ilişkinizi daha da kötü bir yola sokabilirsiniz (Altunbaş,2003:28).

Bunların dışında ast-üst ilişkileri çerçevesinde ortaya çıkan ve üstün asta karşı gösterdiği olumsuz ve cezalandırıcı davranışlarda çalışanlar üzerinde stres yaratan ciddi stresörlerdendir. Amir ile memur arasındaki ilişkinin işe yansımaları sonucunda bazı çalışanlara karşı duyulan “Bunun burnunu biraz sürtmek lazım” anlayışı çalışan üzerinde stres yaratıcı faktörlerden biridir. O zaman amiriyle olumsuz ilişkiler içinde olmasının sonucunu çalışma arkadaşlarına nazaran daha fazla çalışarak çekmek zorunda olması kişide stres yaratabilir (Newton,Handy ve Fineman,1997:103).

2.2.4.3. Sorumluluk

Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek kişilerde gerginlik yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir (Aytaç,2006:9).

Sorumluluk ilişkisinin bir başka boyutunu da kişiler arası sorumluluk oluşturmaktadır. İşten kaçan ve iş yapma yükümlülüğünü çalışma arkadaşlarının üzerine atan bir çalışanın bulunduğu kurumda diğer çalışanlar stres yaşayabilmektedirler. Bireyler böyle bir sorumluluğu üstlenmeseler dahi, çalışma ortamlarında iş yapmamak için her türlü davranışı gösteren biriyle aynı ortamda çalışmaktan rahatsız olacaklardır.

Sorumluluk ilişkisinden kaynaklı olan potansiyel stres faktörlerinden biri de çalışanın çevresini çok sayıda insanın oluşturmasıdır. Örgütsel ortamda hiyerarşik yapıdan kaynaklanan stres faktörleri içerisinde değerlendirilen bu husus işe yeni girenlerin, üstleriyle olan ilişkilerinin nasıl olacağını bilmemesi durumunu yaratmakta, çalışanın üstleriyle olan ilişkisinde sorumluluk karmaşası doğurmakta ve kime karşı sorumlu olduğunu tam olarak bilmeyen bireyde stres oluşmaktadır (Işıkhan,2002:64).

2.2.4.4. Katılım

Katılım, kişinin kendi çalıştığı kurumdaki karar verme sürecinde, bir birey olarak etkisinin olup olmaması yada kararları etkileme derecesi ile tanımlanır (Şahin,1994:29). Kişinin iş yerindeki karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacaktır (Aytaç,2006:9).

Birlikte çalışan bireyler de, özellikle işlerin çok yoğun olduğu ya da işletmede yapısal bir değişim geçirildiği dönemlerde, kendilerini güvenli hissedebilmek için, kişiliklerinin dikkate alınması ihtiyacı içindedirler. İş yerinde olup biten değişikliklerin nedenine ilişkin bilgilerden yoksun olmak, o birimde çalışanların kendilerine ilişkin güvenlerinin, morallerinin ve kontrol duygularının sarsılmasına neden olur. Örneğin, eğer herhangi bir açıklama verilmeden bir başka yere taşınmaları isteniyorsa, biriminizdeki herkes, gereksiz bir stres yaşayacaktır (Şahin,1994:29).

2.2.4.5. Rekabet

Bir örgütte rekabet, bireyleri gelişmeye iter. Fakat, aşırı rekabet çalışanlar için örgütü yaşanmaz hale getirir. Mesela, örgütlerdeki para, terfi gibi sorunlardan dolayı bireyler birbirleriyle rekabet ederler. Bu rekabette strese neden olur. İşini çok seven ve işletmesi için endişelenen bireyde stres oluşur (Tutar,2000:88).

2.3. İş Hayatındaki Stresin Etkileri

2.3.1. Bireysel Etkileri

2.3.1.1. Psikolojik Etkileri

- Kaygının; ortaya çıktığı, sıkça gözlemlendiği en uygun ortam stres faktörlerinin en çok bulunduğu ortamdır. İnsan, gününün büyük bir bölümünü işyerinde geçirdiğine göre stres içinde olan kişi kaygı duymaya hazırdır. Ancak ılımlı düzeyde bir kaygı insan duyarlılığını harekete geçirir ve işte verimi sağlar (Tallis,2003:56).

Genel olarak olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına sebep olur. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı oluşturan dış şartlardan onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşır. Duruma bağlı kaygı o şartlar içinde yaşanır ve kişiyi zorlayan durumun bitişi ile birlikte kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkar. Hal bu ki sürekli kaygı kişiye ait bir vasıf olarak var olur ve çeşitli durumlarda daha fazla hissedilmekle beraber hayatın bütününe kaplar. Böyle bir kişide gerçek tehlike ile uyuşmayan tepkiler ortaya çıkar. Kaygılı olduğunu söyleyen bir insandaki ortak bedensel tepkiler; hızlı kalp atışları, titreme (özellikle bacaklarda), ağız kuruluğu, kısık ses, aşırı terleme ve buna bazen eşlik eden idrarı tutamamadır. Öte yandan kaygılı bir kişinin dış görünüşü, aynı anda her tarafa yetişmek isteyen ama bir türlü seçimini yapamayan haldedir. Yüz ifadesi acil yardıma ihtiyacı olan panik halindeki bir insanı yansıtır (Baltaş ve Baltaş,1997:122).

Kaygı, hoş olmayan düşünce ve hisleri otonom sinir sistemi tarafından kontrol edilen bedeni değişikliklerle birleştiren duygusal bir durumdur. Kaygı durumları yalın ve açık değildir. Pek çok şekli vardır. Pek çok nedeni vardır, hem derinlik hem de süre açısından çeşitlilik gösterirler. Son olarak da içerilen duygusal ve fiziksel belirtilerinin tam bileşimi kişiden kişiye değişir (Hughes ve Boothroyd,1997:77).

- Depresyon; keder hali, ruhsal çöküntü ile birlikte düşünme süreçlerini etkileyen sosyal işlevlerde bozukluğa neden olan olaylardır (Hikmetoğlu ve Kirel, 1994:64).

Kişiler işyerinde başarılı olmak, yükselmek vb. nedenlerle depresyona girebilir ve bu durum onları sıkıntılı bir ruh haline sokar. Günümüzde çeşitli nedenlerle depresyona girmiş insanlara ilişkin haberleri sıklıkla gazetelerin üçüncü sayfalarında rastlamaktayız. Bunların nedenleri incelendiğinde belki de bir kısmının, –farkında olmasalar da- sıkıntılarının iş hayatından kaynaklandığı görülecektir. Yaşanan sıkıntılar insanları zamanla strese sürüklemekte ve geline nokta bazı zamanlar tükenme noktası olduğundan sonuç depresyonla sonuçlanmaktadır(Doğan,2006).

Depresyon, yeni bir hastalık değildir. Ancak endüstrileşmiş ve şehirleşmiş toplumlarda bugün tarihin hiçbir döneminde görülmediği ölçüde yaygınlık kazanmıştır. Özellikle son otuz yıldır büyük bir artış kaydetmiş ve psikiyatrinin temel uğraş konusu durumuna gelmiştir (Baltaş ve Baltaş,1997:129).

Hepimiz yaşamımızda mutsuzluk ve üzüntü süreçlerinden geçeriz. Bu tür duygular aksi olay ve koşullara doğal bir tepkidir genellikle oldukça çabuk geçer.

Öte yandan depresyon daha sürekli keyifsizlik -hatta belki de umutsuzluk- hisleri içerir. En kötü şeklinde depresyon kişi yaşamının tüm yönlerini etkiler, ve kişiyi normal şekilde yaşayamayacak hale getirebilir.

Hafif bir depresyonda, kişi az çok normal yaşayabilir, ancak kendini perişan hissedip, yaşamdan çok fazla zevk almayabilir. İlginçtir ki, yaşamlarının büyük çoğunluğunu hafif depresyon durumunda geçiren pek çok insan vardır ve bunu normal olarak kabul ederler. Bir noktaya kadar herkes aynı şekilde hisseder; gerçekte depresyonda olduklarının farkında değildirler. Diğer insanlar depresyonu zayıflık işareti olarak kabul ettiklerinden depresyondan muzdarip olduklarını kabullenmekten utanç duyarlar. Pek çok insan da depresyonun yalnızca ciddi akıl hastalığına işaret ettiğini düşündüklerinden depresyonda olduklarına inanmazlar. Diğer bir grup insana da, depresyonun aslını hafif ama sürekli gerilim ve rahatsızlık gibi fiziksel ve duygusal problemler gizlediğinden asla depresyonda teşhisi konulamaz (Hughes ve Boothroyd,1997:60).

- Uyku Bozuklukları; toplumlarda yaşanan hızlı gelişmeler hem iş hem de toplumsal hayatta stres faktörlerini arttırmıştır. Olumsuz çevre koşulları, yoğun trafik, gürültü ve psikolojik faktörler çalışanları baskı altına alır ve sonuçta uyku bozukluklarına neden olur (Pehlivan,1995:92).

Sebebi ne olursa olsun insanın ruh sağlığındaki en küçük dalgalanma bile kendisini uyku düzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Kişinin karşı karşıya bulunduğu hayat güçlüklerini ve ne kadar stres altında olduğunu araştıran bütün test ve ölçeklerde uyku ile ilgili sorular büyük önem taşır (Baltaş ve Baltaş,1997:133).

- Kaybolma ve Panik; çalışanların büyük sıkıntı, gerilim ve stres içinde olmaları, kaybolma ve panik durumu yaşamalarına neden olabilir. Çalışanların aklı karışır, içinde bulunduğu duruma anlam veremez ve amaçları yok olabilir (Saygılı,2001:78).

2.3.1.2. Fizyolojik Etkileri

- Dolaşım Sistemi, Kalp ve Damar Hastalıkları; çarpıntı, kalp atışlarında düzensizlikler, göğüs ağrısı, miyokart enfarktüsü, hipertansiyon.

- Solunum Sistemi Hastalıkları; aşırı soluk alıp verme, bronşiyal astım.
- Sindirim Sistemi Hastalıkları; iştahın kesilmesi, aşırı yemek yeme, hazımsızlık, gastrit ve ülser gibi hastalıklar.
- Üreme Sistemi Hastalıkları; cinsel iktidarsızlık, soğukluk.
- İç Salgı Bezi Hastalıkları; hipertroid, şeker hastalığı.
- Deri Hastalıkları; kurdeşen, egzema, sedef hastalıkları, saç ve kıl dökülmesi.
- Hareket Sistemi Hastalıkları; kireçlenme, kas gerilmesine bağlı hastalıklar, migren, kronik baş ağrıları.

2.3.1.3. Davranışsal Etkileri

Stresten kaçınmak için bireylerin en çok başvurduğu davranış kalıpları arasında sigara, alkol, çeşitli uyarıcılar, uyuşturucu madde kullanımı, aşırı yemek yeme, uyku düzensizliği gibi zararlı alışkanlıklar yer almaktadır (Tallis,2003,68).

Bugüne kadar edinilmiş bilimsel bulgular incelendiğinde, bu alanın uzmanlarının belirttikleri dikkate alındığında şu sonuca ulaşmak mümkündür. Stresle ilgili çeşitli hastalıklar, işyerinde hem örgüt hem de bireyler için ağır bir bedel ödenmesini gerektirmektedir. İş stresi aşağıda belirtilen olumsuz sonuçları nedeniyle işverenlerin veya yöneticilerin önemli harcamalar yapmasını veya bu konu üzerine daha fazla eğilinerek zaman ayrılması gereğini ortaya çıkarmaktadır (Kirsta,2004:172)

- Verim düşüklüğü,
- İşe devamsızlık,
- Sağlık sigortaları ödemesinin artması,
- Personel devri,
- Personel tazminat talepleri,
- Hırsızlık ve sabotaj.

Strese bağlı hastalıklar bir yandan örgütlerde üretim ve verim kayıplarına neden olurken, diğer yandan da yüksek sağlık harcamalarını gerekli kılmaktadır. Bireysel açıdan bakıldığında ise kısa ve uzun süreli hastalıklara neden olabilen iş stresi, kişilerin yaşamlarının yitirilmesine yol açmaktadır. Bu bağlamda sonuç olarak şunu söylemek mümkündür. Stres hem bireysel açıdan, hem örgütsel açıdan, hem de toplumsal açıdan mücadele edilmesi ve mutlaka başa çıkılması gereken bir hastalıktır (Candan,2000:134).

2.3.2. Örgütsel Etkileri

2.3.2.1. Yabancılaşma

Yabancılaşma ile personel kendisini organizasyonun bir parçası olarak görmez. Organizasyondan itildiğini hisseder ve örgütten uzaklaşmak ister. İçine kapanıklık başlar, mecburi konuşmalar dışında beşeri ilişkiler yok denecek kadar azalır. Buda strese yol açar (Şahin,1994:173).

2.3.2.2. Tükenme

Bir kişinin çok çalışma yada az doyum duyduğunda ortaya çıkan bitkinlik ve yorgunluk durumudur. Genellikle çok başarılı olmak için yoğun programla çalışan, sınır tanımayan kişilerde görülür (Kirsta,1999:108).

2.3.2.3. İş Doyumsuzluğu

Çalışanların işyerlerindeki ast-üst ilişkileri, düşük ücret ve terfi olanakları, olumsuz işyeri ortamları kişiyi strese sokar ve kişide iş doyumumsuzluğu ve moral deşildiği yaratır (Rowshan,1998:45).

2.3.2.4. İş Kazaları

Yoğun stres altında çalışanlar dikkatlerini toplayamaz ve yoğunlaşamadıklarından iş kazaları meydana gelir. Özellikle dikkat gerektiren ve ayrıca tehlikeli iş kollarında sıkça görülen bir olaydır. Çalışanların üzerindeki stres, normal metabolizma hareketlerini kısıtladığından veya tamamen ortadan kaldırdığından, işe yönelik dikkatsizlik, refleks zayıflaması vs., nedenler iş kazalarına davetiye çıkarır.

2.3.2.5. İŖe Devamsızlık

İŖ gören alıŖma planına ve programına göre alıŖması gereken zamanlarda iŖe gelmeyebilir. Bunun bir çok sebebi olabilir. İŖini sevmemesi, doyum alamaması, dūŖuk ūcret verilmesi, hastalık vb. olabilir. Hastalık nedeniyle devamsızlık genellikle stresten kaynaklanan hastalıklardır (Organ ve Hammer,1982:118).

2.3.2.6. Performans DūŖüklüğü

Stresin kiŖilere ve onların iŖletme içi performanslarına etkisi muhakkak ki vardır. Ancak ne kadarı performans dūŖüklüğüne yol açar bunu kestirmek oldukça zor bir konu olarak karŖımıza çıkmaktadır. Stresteki eŖik düzeyinin ne olduğu anlaşılabilseydi belki de bugün stresin çözümü çok daha kolay olacaktı. Bütün bunlara rağmen dūŖuk seviyede stresin performansı yükseltici etkisinin olduğu yadsınamaz bir gerçektir.

Stres düzeyinin hangi seviyede olması gerektiği aslında çağın konusu haline gelmiŖtir. Ne onsuz olabiliyoruz ne de onunla tam anlamıyla barıŖık yaŖayabiliyoruz. Bu koŖullar altında belki de stresle aramızda bir stratejik ortaklık anlaşması yapmak en doğrusu olacaktır.

Özellikle iŖ hayatı incelendiğinde, performans olgusu en önemli etmenlerin baŖında gelmektedir. Ne var ki; bu kadar önemli bir olgunun bileŖenleri veya girdileri çok fazla olması nedeniyle, onun da ne olması ve nasıl olması gerektiği henüz fŖlu bir görŖntü vermektedir. Bir de bu açıdan bakıldığında stresin nedenli önemli bir olgu olduğu bir kez daha görŖülecektir.

2.3.2.7. Verimliliğin Azalması

Günümüzde verimlilik iŖletmeler açısından son derece önemlidir. Verimliliđin artmasını sađlayan en önemli faktör insan olduđuna göre onun motive edilmesi önem kazanmaktadır. DūŖuk ūcret, iŖ güvenliliđinin olması, atıŖma vb. faktörler kiŖide stres yaratır ve iŖletmenin veriminin azalmasına neden olur (Braham,1998:56).

BÖLÜM 3: STRES YÖNETİMİ

3.1. Stresi Yönetmek

Stres konusuyla ilgilenen bilim adamları, daha çok stresle baş edebilme teknikleri üzerinde çalışmaktadırlar. “Neill Miller” çalışmalarıyla stresin fiziksel etkilerinin kısmen de olsa mümkün olduğunu açıklamıştır (Kenan,1999:97).

- Stresle başa çıkma amacıyla yapılan laboratuvar deneylerinde; içinde bulunduğu stres yapıcı koşulları kontrol edebilen yada bu koşullar, olaylar konusunda önceden bilgi sahibi olan bireylerin strese girmedikleri yada düşük düzeyli stres yaşadıkları gözlenmiştir.
- Miller ve onu izleyen bazı bilim adamlarının deneysel çalışma bulgularına göre de; stres dolu bir durumun sağlıksız etkisinin, bir meşguliyet terapisi süreci ile azaltılabileceği öne sürülmüştür.
- Örneğin, sınava girecek bir öğrenci için sınav tarihi yaklaştıkça, sınavı başarabilme konusundaki kaygıları artacaktır. Ancak, önceden tedbirli davranarak planlı bir çalışma ile sınava hazırlanırsa, bu gerilimi azalır ve başarı grafiğini yükseltebilir.
- Richard Lazarus, stresle başa çıkma konusunda; stres durumları karşısında, huzurevine nakledilen yaşlı hastaların gözler; olaylar karşısında genel tutum sessiz kalmak olan hastaların, olaylardan daha çok etkilenip, depresyona girdikleri görülmüştür.
- Stres konusunda yapılan araştırmalar, çalışma yaşamında; normal yada rutin bir çalışma sürecinde ve sabit ücret sistemine bağlı çalışmak, işçilerin verimliliği ve gerilimleri üzerinde pek etkili olmamaktadır. Ancak parça başı ücret esasına göre çalışma koşullarında gerilim ve üretim miktarı artmaktadır. Bu durumda birey fiziksel, zihinsel yorgunluk belirtileri gösteriyor, önemli halsizlikler ve tükenmişlikler yaşamaktadır.
- Stresle başa çıkılabilmesi, işten kaynaklanan stres durumlarının araştırılması yanında, işyerinden kaynaklanan stres durumları da araştırılmıştır. Bu çalışmalarda, çalışan bireyler üzerindeki fazla iş yükü ile işe bağlı hastalıklar arasında bir ilişki bulunmuştur. Belirsizlikten yakınan bireylerde iş tatmini ve daha fazla işe bağlı gerilim yaşandığı görülmüştür.

Stresle başa çıkabilmek için bireyin hedefi canlı kalmak değil, yaşamak olmalıdır. Kişi, sıkıntılılarına rağmen yaşamasını bilmelidir. Şüphesiz bunu söylemek kolaydır; ancak gerçekleştirmek zordur. Yaşayan insan kendini gerçekleştirmektedir ve bu dünyada bir yeri ve önemi olduğu bilincindedir. Bu durumda bireyin, sorunları ve yetersizliklerinden dolayı kompleksleri yoktur. Kişi kendi benliğiyle yetinerek, kendine güven duymaktadır.

Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla, durumu ya da duruma verilen tepkileri değiştirmeye stres yönetimi denir (Güçlü,2006:13).

Stres yönetimi, stresörlerin kişilerde yarattığı olumsuz etkileri azaltmak ve bunlarla başa çıkabilmek için geliştirilen yöntemler, harcanan çabalar bütünüdür. Bu sayede kişi; farklı bir bakış açısı edinerek kendini geliştirebilir, daha sakin bir iş ortamı yaratabilir, kontrol altındaki ve dışındaki etmenleri ayırt ederek, detaylardan uzaklaşıp bütünsel bakabilir ve soruna odaklanabilir (Braham,1998:27).

Kaçma, saldırganlık, içe kapanma, alkol ve sigara bağımlılığı, kötü beslenme stresle baş etmede “etkisiz yollar” olarak görülür. Görmezlikten gelme, sorunlarının sebebi olarak başkalarını suçlama, inkâr ve bastırma gibi tutumlar ise “kendini aldatmaya yönelik tutumlar” olarak tanımlanır.

Küçük hayal kırıklıklarının dert edilmesi yada değişikliklerden olumsuz şekilde etkilenme, başkalarına yönelik öfke nöbetleri, kırıncı olma ve kaygılanma gibi davranışların alışkanlık haline gelmesi kişiyi yalnızlığa götüreceğinden, strese daha da yatkın kılar. Hiç tepki göstermeyerek yaşanan sıkıntıyı içte biriktirmek de normal zamanlarda önemli olmayan herhangi bir olayı hiç beklenmedik bir anda strese dönüştürebiliyor.

Stresle baş etmenin en etkin yolu kişinin kendisiyle olumlu diyalog kurması ve sorunları tartışabilmesinden geçer. Stres, kısa dönemde kalp hızının artması, kan basıncının fırlaması, sinirlerin bozulması, tahammülsüzleşme ve verimliliğin düşmesine neden olur. Ancak olumsuz düzeyde ve uzun süre yaşandığında kişilik değişikliği, iş yada evlilik düzeninin bozulması, intihar düşüncesi, eğilimi yada girişimi gibi sonuçlara götürebiliyor. Ancak iki insan aynı koşullarda bile birbirinden çok farklı tepkiler gösterdiği için herkesin stresle baş etme yolları da farklıdır.

Uzmanlara göre strese neden olan durumu değiştirmek için önce etkili zaman planlaması yapılması gereklidir. “Bu durum neden problem oldu, bu yalnızca benim açımdan mı problem, yoksa başkaları da bunu böyle mi görüyor, benim bir katkı var mı, katkısı olabilecek başka şeyler yada kişiler var mı?” sorularına verilecek doğru yanıtları, olabildiğince çok seçenek üretme yöntemi izliyor. En iyi seçenek eyleme dönüştürüldükten sonra sonuçlar değerlendiriliyor.

“Duruma gösterilen tepkileri değiştirmek” için ise önce kişinin kendisiyle olumlu diyalog kurması gerekiyor. Örneğın yapılan işle ilgili önemli bir görev atlandığında “Berbat bir şey oldu. Böyle devam edersem asla başaramam” sözleri yarardan çok zarar getiriyor. Bunun yerine “Çok aptalca bir hataydı. Ama yaptığım en kötü hata sayılmaz. Amirimle konuşup eksik kalan kısmı eklemeyi önerebilirim. Hatamı ve eksikimi fark ederek düzeltmeye uğraştığımı görürse memnun bile olabilir.” Sözleri kişinin kendisini iyi hissetmesi açısından önem taşıyor.

Kişinin stresle dolu olmasını beklediğı bir duruma girmeden önce kendisini buna hazırlaması gerektiğini belirten uzmanlar, kendi kendine “Biliyorum... Bu işi becerebileceğim. Geçmişte de benzer durumlarla başa çıkmıştım, dünyanın sonu değil ya, her inişin bir çıkışı vardır” demesini öneriyor. Sorunları tartışabilmek de çözüm için önemli bir anahtar olarak görülüyor.

İnsan çağlar boyu stresin etkisinden kurtulabilmek için ilaçların yardımına başvurmuştur. Güney Afrikalı yerliler zengin bir kokain kaynağı olan coca bitkisinin kurutulmuş yapraklarını çiğneyerek problemlerinden bir süre için uzaklaşmaktadırlar. Çinliler esrar içer, Arap fellahlar nargile kullanır. Sibiryalı köylüler kutsal kabul ettikleri mantarları çiğnerler. Bu onlar için hayatın zor taraflarından ve kaderlerinden kurtulmak için bir yoldur. Bu yöntemlerin kendilerini mutluluğa götürdüğüne inanırlar (Norfolk,1989:173)

Günümüz insanı zaman zaman da olsa stresli olduğı durumlarda sigaradan, içkiden, uyuşturuculardan, yatıştırıcı ve sakinleştirici ilaçlardan yarar beklemektedir. Psikolojik durumu değiştiren ilaçların birçok ülkede tamamen başıboş bırakıldığı açıkça gözlemlenmektedir (Kirsta,1999:87).

Bireysel olarak kullanılan bazı stratejiler, stresle başa çıkmada çok gerekli ve önemli bir yer tutmaktadır. Bu stratejilerin ortak yönü, hemen hemen tümünün kişisel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıların kontrol altına alınmasını öngörmeleridir (Güçlü,2006:13).

Böylece bedende başlayan ve zararlı olan stres tepkisi karşı önlemler alınarak etkisiz kılınmaya çalışılmaktadır. Bireysel olarak stresle başa çıkmada, bedensel hareketler (egzersiz), solunum egzersizi, meditasyon, biyo feedback (biyolojik dönüt), gevşeme (relaxation), beslenme ve diyet, toplumsal destek alma, sosyal kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet, zaman yönetimi gibi teknikler yararlı olabilir (Güçlü,2006:13).

İnsanoğlunun biyopsikososyal bir varlık olarak varlığını sürdürmesi ve geliştirmesi için performans gösterdiği her alanda her an stresle karşılaşması mümkündür. Optimum düzeyden fazla olan stresle karşılaşmanın bireyin varlığını tehdit ettiği şimdiye kadar yapılan birçok araştırma ile kanıtlanmıştır. Bu nedenle stresle karşılaşan birey, ya stresle yaşamaya alışacak, yada onun etkilerini azaltmak ihtiyacı hissedecektir.

Birey, uzun süre stresin olumsuz etkileri ile yaşayamayacağından sağlığını korumak için onunla başa çıkmaya çalışacaktır. Endler ve Parker (1990) bireyin olumsuz stresli bir yaşantıyla karşılaştığında kullandığı başa çıkma stratejilerinin onun psikolojik ve fiziksel iyi oluşunda önemli bir rol oynadığını belirtmektedirler. Aynı şekilde Billings ve Moos (1984) başa çıkmanın stresli olaylar ve onların kaygı, depresyon ve somatik şikâyetler gibi sonuçları arasında arabuluculuk, tampon görevi oynadığını belirtmişlerdir. Görüldüğü gibi stresle başa çıkma süreci, ruh ve beden sağlığını korumada üretici ve verimli bir yaşam sürdürmede önemli bir rol oynamaktadır.

3.2. Stres Yönetiminin Yöntemleri

3.2.1. Bireysel Yöntemler

Stres yönetiminde etkili ve etkisiz yöntemler mevcuttur. Ancak burada etkili ve bilimsel olan, aynı zamanda insan yapısına uygun ve yaşam kalitesiyle sağlığa zarar vermeyecek yöntemler üzerinde durulacaktır.

Etkisiz yöntemler arasında; çevresel stresörlere verilen saldırgan tepkiler, zihinsel yöntemler arasında yer alan bilişsel çarpıtmalar ve savunma mekanizmalarının yoğun kullanımı, fiziksel yöntemlerden ise ilaç, uyuşturucu ve uyarıcı madde, alkol kullanımı sayılabilir. Bu yöntemler, strese yol açan uyarıcı üzerinde etkili olmadığı gibi, bizim bunlara verdiğimiz tepkilerin yaşam kalitemizi artırma yönünde şekillenmesine de izin vermezler. Ayrıca bunlar fiziksel sağlığımızı tehdit eden ve psikolojik olarak da çökkünlük noktasına gelmemize yol açabilecek etkisiz yöntemlerdir (Hughes ve Boothroyd,1997:156).

Bireyin kendisi stresi yönetmekte en etkili aktördür. Nasıl ki günümüzde sigarayı bırakmaya yönelik sayısız yöntem ve teknik geliştirilmiş olmasına rağmen bireyin kendisi, öncelikle düşünsel anlamda kendisini bu duruma uygun hissetmiyorsa veya sigarayı bırakma söylemine içten katılmıyorsa tüm çabalar boşa gitmekte, aynı şekilde stresle mücadele konusunda da bireyin kararlılığı ön plana çıkmaktadır.

Duruma ilişkin değerlendirmeler başa çıkma tepkilerinin önemli belirleyicileridir. Lazarus (1990) değerlendirmelerin duygusal yaşantı üzerindeki etkilerine ilaveten başa çıkma sürecinde de aktif rol oynadığını ve başa çıkma tepkilerinin stresli durumun yarattığı olumsuz duyguları azaltmak amacı ile yapıldığından, dolaylı olarak duygusal sonuçları da etkilediğini belirtmiştir. (Akt. Burgess ve Haaga 1998)

Bireyler stresli durumları değerlendirme sonuçlarına göre gerekli başa çıkma tepkilerinde bulunurlar. Birey içinde bulunduğu durumla ilgili değerlendirmelerini ve planlarını yaptıktan sonra sıra planlarını uygulama aşaması olan başa çıkma aşamasındadır.

Baş çıkma teknikleri araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu konuda önemli çalışmaları bulunan Lazarus ve Folkman başa çıkma tepkilerini problem odaklı ve duygu odaklı olmak üzere iki grupta toplamışlardır. Araştırmacılar,genel olarak değerlendirilen durumlarda kullanılma eğiliminde olduğunu belirtmişlerdir. (Lazarus 1993, Folkman,Coyne 1996)

Problem odaklı başa çıkma, başa çıkmayı gerektirecek rahatsızlığa neden olan problem ele alınıp çözümlenmeye çalışılır. Bu strateji daha aktif bir stratejidir ve duygusal uyarıcıların özelliklerine ilişkin doğru beklentilerin oluşmasını gerektiren, bilgi ve planlı eyleme giden mantıksal bir analiz içerir. Problem odaklı başa çıkma birey ve çevre ilişkilerindeki güçlüklerde problem çözme, karar verme veya doğrudan eylem yoluyla etkili olunabileceği kullanılır.

Duygu odaklı başa çıkma ise; duygunun kontrol edilemeyeceğine, bu nedenle kabullenmesine karar verildiğinde kullanılır. Duygu odaklı başa çıkma, daha pasif bir stratejidir ve birey stres durumunun yarattığı olumsuz duyguları kontrol altına alıp olumlu bir yönde odaklaşmaya çalışır. (Folkman 1984; Lazarus 1993)

Problem odaklı başa çıkma stres kaynağını değiştirmek için bir şeyler yapmayı ya da sorunu çözmeyi amaçlarken, duygu odaklı başa çıkma ise stresli durumla ilgili olumsuz duyguları azaltmayı ya da yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Birçok araştırmacı Lazarus ve Folkman'ın geliştirdiği başa çıkma tepkilerinden başka pek çok stratejinin stresli durumla başa çıkma konusunda işlevi olduğunu belirtmektedirler.

Bu stratejiler aşağıda kısaca açıklanmıştır:

- **Aktif Başa çıkma**, stres yapıcıların olumsuz etkilerini azaltmak için doğrudan aktif başa çıkma süreçlerini uygulamayı içerir. Problem odaklı başa çıkma tepkisi ile benzerlik gösterir.
- **Planlama**, stres yapıcılarla en iyi şekilde nasıl başa çıkacağı ve hangi adımı atacağı hakkında düşünme ile ilgili aktif bir stratejidir.
- **Birbirleriyle rekabet eden etkinlikleri bastırma**, stresli bir durumla baş edebilmek için bireyin fenomenal alanını daraltıp diğer projeleri erteleterek sadece stresli duruma odaklanmasıdır.
- **Soğukkanlı olarak başa çıkma**, hareket etmek için uygun fırsata kadar bekleme, kendini kontrol altına alma, vaktinden önce eylemde bulunmamadır. Aktif bir strateji olarak görünse de doğrudan eylemi içermediğinden pasif bir stratejidir.
- **Davranışsal olarak mücadele etmeme**, stres yapıcıların devam etmesini önleyici hiçbir girişimde bulunmamadır. Bu durum, genellikle birey, stresin etkileriyle daha az başa çıkacağını beklediğinde, çaresizlik hissettiğinde ortaya çıkar.
- **Olumlu yeniden değerlendirme**, stresli bir etkileşimi olumlu bir şekilde değerlendirerek stresin yarattığı olumsuz duyguları azaltma ve yönetmeyi içerir.
- **İnkâr**, stresli olayların gerçekliğini görmezlikten gelme, durumun gerçekliğini reddetme çabalarıdır.

- **Kabul etme stratejisi**, inkârın tersi olarak stresli bir durumun gerçekliğini kabul ederek o durumla başa çıkmak için uygun davranışlarda bulunmak anlamında olduğundan bir başa çıkma tepkisidir.
- **Dine yönelme**, stresli durumu olumlu olarak değerlendirme ve gelişme için bir araç olarak ya da stres yapıcılarla aktif başa çıkma taktiği olarak duygusal destek sağlayabilmektir.
- **Ruhsal olarak mücadele etme**, şartların davranışsal olarak çabalamayı önlediği durumlarda bireyin stresli durum üzerinde odaklanmaktan çok başka alanlara yönelmektedir. Örneğin daha fazla uyuyup daha fazla TV izleyebilir.

Önerilen başa çıkma stratejileri, ya stresli durum üzerinde odaklanarak çözüm aramayı, ya stresli durumun yarattığı olumsuz duyguları hafifletmeyi yada stresli durumu görmezden gelerek bireyin fiziksel ve psikolojik sağlığını korumayı amaçlamaktadır.

Bütün bu sayılanların dışında stresin bir sorundan kaynaklandığı değerlendiriliyorsa problem çözme tekniği etkili olacaktır (Palmer,1999:203).

Problem çözümünde izlenecek yolu anlatmadan önce; problemin çözümüne geçmeden, bazı sorulara yanıt aramak çözümde yardımcı olabilir. Kesin yanıtlarını, "Problem Saptama" aşamasında vermemizde yarar olan bazı soruları da kapsayan bir ön değerlendirme yapılması uygun olacaktır. Aşağıdaki sorular üzerinde düşünülmesi uygun olanlara verilen örneklerdir;

- Bu durum neden bir problem oldu?
- Ben bu probleme kendim, nasıl bir katkıda bulundum?
- Diğer kişiler nasıl bir katkıda bulundular?
- Problem daha büyümeden, yapabileceğim bir şey var mı?
- Başa çıkabilmek için nasıl bir plan geliştirebilirim?
- Olabilecek en kötü şey nedir? Gerçekten o kadar kötü olabilir mi?

▪ Problemi Saptama;

Problemin ne olduğu açıkça ortaya koyulmalı, belirginleştirilmelidir. Problemi küçük parçalara ayırmak işe yarayabilir. Bunun için şu sorulara yanıt aranmalıdır;

- Bu durum neden bir problem oldu?
- Bu, yalnızca benim açımdan mı problem, yoksa başkaları da bunu böyle mi görüyor?
- Benim bir katkım var mı?
- Katkısı olabilecek başka şeyler ya da kişiler var mı?
- Nasıl bir sonuç elde etmek istiyorum?
- Problem ideal bir şekilde çözülebilse, neler olmasını isterdim?
- Karşımdaki (leri) nin güvence vermesi, ideal çözüm mü?
- Karşımdaki (leri) nin tavrındaki değişme benim stresimi hafifletecek tek şey mi?

▪ Seçenekleri Gözden Geçirme;

Çözüm için olabildiğince çok seçenek oluşturulmalı, komik ve saçma bile olsa tüm seçenekler gözden geçirmelidir. Liste yapmak yararlı olabilir; listenin içine sadece yapılacaklar değil, akla gelen her şey yazılmalıdır. Böylece yaratıcı fikirlerle klişeleşmiş tepki örüntülerinden kurtulunabilir.

Herkesin listesinde bulunması gereken ve değişmeyen iki seçenek; stresli durum yada durumlardan kaçmak yada yok saymak, asıl problemi bir yana bırakarak, problemin yaşattığı duygular üzerinde yoğunlaşmaktır. Bu iki seçeneğin hiçbirini seçmeyebiliriz. Ama, stresi kendi beklentilerimiz, bakış açımız yada tepkilerimizi değiştirerek azaltabileceğimizi veya stresin kaynağından uzaklaşmayı seçebileceğimizi unutulmamalıdır. Çünkü bunlar normal tepkilerdir ve her zaman karşımıza çıkması muhtemeldir!

- Bir Çözüm Yöntemini Seçme;

Listeyi inceleyip, birbiriyle uzlaşan çözümler aramaya ve seçeneklerin bazılarını birleştirmeye çalışmak ve bir eylem planı çizmek yararlı olacaktır.

- Eyleme Geçme;

Planı uygulamadan önce, bunu nasıl yapacağımızı bilmek çok önemlidir. İsteğimize ulaşmak için ne yapılması gerektiği, ne tür kaynaklara gereksinimimiz olabileceği, zaman sınırının ne olduğu ve sorunla ilgili olarak her ne yapılmaya karar verilmişse, bunları gerçekten yapabilmek için daha hangi bilgilere gereksinim duyuluyorsa , bunları belirlemek ve planın içine yerleştirmek gerekecektir.

Bu aşamada elimizi güçlendirmek adına, planımızı uygulamak adına kendimizi cesaretlendirmemizin yararı olacaktır. Vazgeçmek ve yarım bırakmak yerine, stres düzeyinin yükseldiği farkedildiğinde, aşağıdakiler içinden uygun olan biri seçilerek söylenecektir. Bunlar dışında, duruma özgü güçlendirici ve sakinleştirici yeni cümleleri üretebilir ve kullanabilir;

- Hemen sonuca gitmek doğru değil.
- Eğer kaslarımı biraz gevşetebilirsem, kendimi daha sakin hissedebileceğim.
- Çok rahatsızım ama bu, dünyanın sonu değil. Bunu da atlatırım!
- Kızmak, işleri daha da berbat edebilir.
- Elimden geldiğince sakin olmalıyım.
- Onun (onların) beni hiçe saymasına izin vermeyeceğim. Ama kendimi de kaybetmeyeceğim.

- Sonuçları Değerlendirme;

Eylem planında, sonuçların değerlendirileceği zamanı belirlemek çok önemlidir. Uygulamaya çalıştığımız çözüm yollarının, iyi işleyip işlemediğini kontrol etmek iyi olacaktır. O tarihe kadar sorun ortadan kalkmamış olabilir, asla da yok olmayabilir.

Ancak, sorunun üzerinde çalışmaya başladığımızdan bu yana, yaşanan sıkıntıda bir değişme olup olmadığına bakılmalıdır. Aşağıdaki sorulara yanıt arayarak, gelinen nokta değerlendirilebilecektir;

- o Eskiye göre kıyaslandığında, bu sorun şu sıralarda zamanımızın, enerjimizin, dikkatimizin ne kadarını alıyor?
- o Son zamanlarda durumumuzdan daha mı hoşnutuz?
- o Gerginliğimiz biraz olsun azaldı mı?

Bu üç sorunun ikisine yanıt "**evet**" ise, yöntem işliyor demektir, devam etmek faydalı olacaktır. Yanıtların ikisi "**hayır**" ise; listedeki seçeneklere yeniden göz atıp, hala elde varolanlardan yenileri denenmelidir, ya da geriye dönüp, başa çıkılmaya çalışılan stresin ana kaynağının doğru belirlenip belirlenmediğine bakılması gerekecektir.

Başta çıkma stratejilerinin farklı sınıflandırmasını yapan araştırmacılardan biri de Amirkhan'dır. Amirkhan'ın başta çıkma stratejileri de üç grup altında toplanmaktadır.

Bunlar:

- Problem çözme
- Sosyal destek arama
- Kaçınma

Amirkhan problem çözme stratejisinin stres yapıcılarının farkındalığından daha çok, onların yönlendirilmesini içerdiğini, kaçınma stratejisinin geri çekilmesinin bazı formlarını içeren duygusal odaklı stratejilerle benzerlik taşıdığını, sosyal destek arama stratejisinin ise insanlarla iletişim kurma, tavsiye alma gibi tepkileri içerdiğini belirtmiştir.

Amirkhan, başta çıkma sürecine yeni bir strateji getirmiştir. Bu strateji, sosyal destek arama stratejisidir. Zor durumlarda yakın çevreden görülen sosyal desteğin, stres verici olayların etkisini azaltma rolü olduğu belirlenmiştir. Bu destek, stres vericiyi ortadan kaldırmak veya azaltmak için öneriler getirilmesini kapsamaktadır.

Cohen ve Wills (1985) sosyal desteğin başa çıkma sürecinde iki farklı role sahip olduğunu ve sonucunda bireyin psikolojik ve fiziksel iyi oluşunu doğrudan etkilediğini belirtmektedir. Birey, stresli bir olay sonucu duygularını yakın çevresindeki kişilerle paylaşarak, onlardan fikir ve yardım alarak stresli durumlarla daha etkili başa çıkabilmektedir.

Diğer bir başa çıkma stratejisi olan kaçınma stratejisi, davranış olarak bireyin, kendisini engelleyen veya tehdit eden yaşantılardan uzaklaştırma isteği doğrultusunda gösterdiği yâdsıma, geri çekilme, mantığa bürünme gibi psikolojik tepkilerle karakterize edilen bir savunma tepkisidir(Fidan,2006).

Birey yaşadığı stresli durumu kontrol edilemez ve değiştirilemez olarak değerlendirdiğinde ve o durumu olduğu gibi kabul etmek zorunda olduğunda daha çok kaçınma stratejisini kullanmaktadır.

Genel olarak etkisiz bir başa çıkma stratejisi olarak kabul edilen kaçınma tepkisinin zorlanma anlarında kişilere destek sağlama, motivasyonu ve mücadele gücünü bulana kadar kişiye zaman kazandırma gibi olumlu işlevleri de vardır.

Farklı başa çıkma stratejilerinin kullanılması durumunda elde edilen sonuçlar üzerine yapılan araştırmalara göre; genel olarak stres kaynağına değiştirmeye yönelik olan problem odaklı davranışsal çabalar, aktif. İşlevsel, uyumlu, kişiyi daha çok geliştirici ve etkili baş etme stratejileri olarak kabul edilirken duygu odaklı stratejiler ise daha pasif, uyumsuz savunucu, gelişimi engelleyici ve etkisiz stratejiler olarak kabul edilmektedir. (Billings ve Moos 1984, Panumaki 1986, Nelson 1990)

Baş çıkma literatüründe ilk zamanlarda yapılmış araştırmalarda stresli durumun etkilerini azaltmada problem odaklı başa çıkma stratejisinin “etkili”, duygu odaklı başa çıkma stratejisinin ise “etkisiz” olarak kabul edilmesine rağmen son zamanlarda yapılan araştırmalarda belirli başa çıkma stratejilerinin onun kullandığı içerik ve durum gösterilmeden “etkili” yada “etkisiz” olarak değerlendirilemeyeceği belirtilmiştir. (Oakland ve Ostell 1996)

Sonuçta farklı başa çıkma stratejileri farklı durumlarda farklı sonuçlara sahiptir ya da aynı durumda aynı strateji farklı kişiler tarafından kullanıldığı için farklı sonuçlar vermektedir.

Yapılan çalışmalar ve alınan sonuçlar bireylerin kullandıkları başa çıkma stratejilerini etkileyen etmenlerin neler olduğu sorusunu akla getirmektedir. Araştırmalar sonucunda

bireylerin kişilik özellikleri, bir ya da daha fazla stresli olayla başa çıkma tarzı, karşılaşılan stresli olayların özellikleri gibi faktörlerin bireylerin kullandığı başa çıkma stratejilerini etkilediği görülmüştür.

Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, stresli bir durumla baş etmede kullandığı stratejileri etkilemektedir. Yapılan araştırmada iyimserlik (Khoo ve Bihop,1996; Lai ve Wong,1998) denetim odağı, (Vanderzee, Buunk ve Sanderman,1997) dayanıklılık, kadercilik, esneklik (Akt. Lazarus, Folkman, Gruen ve Delongis,1986), benlik saygısı (Coyne ve Downey 1993; Siu ve Watkins,1997) kişinin problem çözme becerisi (Macnair ve Elliot 1992) gibi kişilik özelliklerinin durumuna uyum sağlamayı kolaylaştıran yada zorlaştıran stratejilerin kullanımını belirlediğini göstermektedir.

Kişinin bir ya da daha fazla stresli olayla baş etme yolu, o kişinin seçtiği başa çıkma stratejisini belirlemektedir.(Billings ve Moos, 1984) Bu yaklaşıma göre bireyin bir ya da daha fazla stresli olayla baş etme tarzı genel olarak olaylarla baş etme biçimini belirlemektedir.

Baş çıkma stratejilerinin kullanımıyla ilgili diğer bir yaklaşım ise yaşanan stresli olayların özellikleri üzerinde odaklanmıştır. Kişiler karşılaştıkları stresli olayların sonuçlarını kontrol edemeyeceklerini, algıladıkları durumlarda daha pasif başa çıkma, sonuçları kontrol edebileceklerini algıladıkları durumlarda ise daha aktif başa çıkma stratejilerini kullanırlar. İnsanlar karşılaştıkları stresli olayları kontrol edilemez olarak değerlendirdikleri zaman çaresizlik yaşarlar. (Lazarus, Folkman, Gruen ve Delongis,1986)

Diğer bir yaklaşım ise kişilik özelliklerinin ve karşılaşılan stresli durumun birbirleriyle etkileşimlerinin, başa çıkma stratejilerini belirleyebileceğini savunmaktadırlar. (Lazarus, Folkman, Gruen ve Delongis,1986)

Kişilik özellikleri ve evlilik, ana-babalık, ev idaresi, meslek alanı gibi dört rol alanında karşılaşılan stresli durumlarda kullanılan başa çıkma stratejileri ile ilgili çalışmalarında Pearlin ve Schooler (1978) bireyin kendisinin kontrol etme imkanının çok az olduğu iş alanındaki stresli durumlarda, kişilik özelliklerinin daha faydalı olduğunu, buna karşılık yüz yüze gelinen stresli durumlarla baş etmede kişisel çabaların önemli rol oynadığı evlilik yaşamı gibi alanlarda kullanılan başa çıkma stratejilerinin daha faydalı olduğu belirtilmiştir. (Akt. Lazarus, Gruen ve Delongis 1986)

Etkilenen kronik stres kaynağı her ne olursa olsun, çalışanların olumsuz stres faktörlerini olumlu hale dönüştürmesi mümkündür. Stresin olumsuz etkilerini azaltmak veya stresle başa çıkabilmek için ya çevresel stres faktörlerini ortadan kaldırmalı veya azaltmalı, ya da çalışanlara stresle başa çıkma yolları öğretilmelidir (Aytaç,2006:11).

Stres Yönetimi Eğitimi (Stres Management Training, SMT), bireylerin stresle nasıl başa çıkabileceklerini öğretme eğitimidir. Bu programlarda özellikle stresin neden ve sonuçları hakkında eğitim verilerek, stresin fizyolojik ve psikolojik sonuçlarının nasıl azaltılabileceği öğretilir.

Çalışanlar için geliştirilen ve kısaca EAP (Employee Assistance Programs) olarak adlandırılan çalışanlara yardım programları, gevşeme yöntemleri, biyolojik geri bildirim (biofeedback) yöntemleri ve algılama becerilerini kapsamakta olup, bu yöntemler sonucunda çalışanlardaki strese ilişkin belirtilerin azaldığı saptanmıştır (Ertekin,1993:78).

Aslında bu tür programlar, stresin nedenlerini ve kaynaklarını ortadan kaldırmamakta, ancak çalışanlara stresli durumla nasıl başa çıkmaları gerektiğini öğretmektedir. Bu stratejiler, çalışanların işyerindeki stresin sonuçlarından daha az etkilenmelerine ve bireylerin stresle daha kolay mücadele etmelerine yardım eder. Sonuçta olumsuz stres faktörlerini olumlu hale dönüştürerek çalışanların iş yaşamlarında mutlu olabilmelerini sağlamak mümkündür.

Bireysel olarak stresten uzaklaşmak için birçok insan farklı yöntemler kullanmaktadır. İş hayatında veya iş dışında gerilimi azaltıcı bazı tedbirleri almak, kişisel sağlık, verimlilik ve başarı için önemli bir zorunluluktur (Aytaç,2006:11).

Streten uzaklaşmak adına veya var olan stresin olumlu bir şekle kanalize olabilmesi amacıyla;

- Olumlu alışkanlıklar edinmek,
- Ayrıntılarda boğulmamak,
- Günlük, haftalık ve aylık işler için bir plan dahilinde sıralama yapmak,
- Önce zor ve sevimsiz işlere öncelik vermek,
- Mükemmeliyetçiliğin şekli disiplininden sakınmak,

- Yorucu ve zor işleri çalışma saatlerinin sonuna bırakmamak,
- İşe konsantre olmak,
- Dinlenmek için kendinize zaman ayırmak,
- Hiçbir şeyin esiri olmamak,
- Planlamaya önem vermek,

konularını dikkate almanın faydalı olacağı görülecektir.

Özet olarak başa çıkma süreci Lazarus'un (1993) da belirttiği gibi oldukça karmaşık ve dinamik bir yapı içermektedir. Odaklaşmaya göre farklı isimler alan başa çıkma tepkilerinde, yaşanan stresli olayın boyutlarından çok kişilik özellikleri, bireyin durumla ilgili değerlendirmeleri gibi faktörler daha büyük önem taşımaktadır.

Eğitim düzeyi düşük kadın ve erkeklerin planlı davranma, kadercilik, çaresizlik, batıl inanç ve düşünce, kendini yerme ve duygu denetimi stratejilerini eğitim düzeyleri yüksek olanlara göre daha fazla kullandıkları; büyüme-olgunlaşma stratejisinin ise eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.

3.2.2. Kurumsal Yöntemler

İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, iş görenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için kurum düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir. (Balcı,2000:143).

İşgören açısından istenmeyen stresi örgütsel yapının da yarattığını, özellikle işletmede iyi yürümeyen beşeri ilişkiler sisteminin, hatalı kariyer geliştirme çatışmalarının, yetersiz fiziki çevrenin başlı başına stres kaynağını olduğunu bilmekteyiz. İşgören bedensel ve düşünsel yapısını olumsuz etkileyen, çalışanların başarı ve mutluluğunu engelleyen iş stresinin yönetimi açısından işletmeyi yönetenlere de düşen görevler vardır.

Stresle başa çıkmada yararlanabilecek örgütsel mücadele yöntemleri bireyler üzerindeki iş stresini azaltmak veya önlemek amacıyla geliştirmelidir.

Strese maruz kalan birey de olsa; bu konuda, kurum bazında da çalışmalar yapılmalıdır. Aksi takdirde bireyin kendi için gösterdiği çabalar, geliştirdiği sorun çözme teknikleri işlerlik kazanamaz.

İş ortamındaki stresin azalmasıyla artacak olan birey performansı, kurumun başarısını yükseltmeye taşıyacaktır. Bu amaçla yöneticiler; çalışanlarını destekleyen, merkeziyetçi politikadan uzak, bireylere karar alma yetkisi tanıyan, iletişimin rahatça sağlandığı bir organizasyonel temel oluşturmalıdırlar.

Yapılan net kariyer planları, belirlenen stratejiler de yöneticilerin çalışanlara yapacağı bir danışmanlık desteğidir. Kişiler, kurumda devamlı aktif rol oynayabilmeli, sorumluluk alabilmeli, kendini ve çalıştığı kurumu iyileştirmek için çaba göstermelidir. Bunun için de kurum içindeki düzenlemelerin doğru yapılmış olması şarttır. Bunlar yapılırken de rol kargaşası içine düşmekten dikkatle kaçınılması gerekir.

Yöneticiler, çalışanlar arasında huzurlu, olumlu, yaratıcı, yetenekleri destekleyici bir atmosfer oluşturmalı ve iş bölümünü bunları göz önünde bulundurarak yapmalıdırlar (Braham,1998:97).

Kurum içinde stresi yönetebilmek için, öncelikle kurum içinde bilgi birikimi olmalı ve personel kurum özelliklerine göre ve rasyonel verilerle çalışmalıdır. Kurum içinde stres yaratan bir durumla karşılaşıldığında ise; öncelikle sorun tanımlanmalı ve durumu çalışanların nasıl algıladığı açıklığa kavuşturulmalı, daha sonra ise stres kaynakları değiştirilmelidir. Kurum içinde, üzerinde çalışılan stresin azaldığını işe gelmemelerin azalması, sağlık harcamalarının azalması gibi durumlardan anlamak mümkün olabilmektedir.

Fark etsek de etmesek de meslek hayatımızda sürekli olarak strese maruz kalırız. İçinde bulunduğumuz görev ortamı ve hatta karmaşık dünya ile baş edebilmek için bir stres yönetim programı geliştirilmesi gerekir (Kezek,2006:4).

Devlet memuru yada diğer bir çalışan, kendi konusunda bilgisi ve statüsü itibariyle toplumda yer kazanmış durumdadır. Özellikle devlet memuru yada bürokrat konusuyla ilgili alanda eğitim almış, bu alanda çoğunlukla yüksek tahsil yapmış toplum meselelerine vakıf bir insandır. Kısacası, bu nedenle belli bir bilinç ve eğitim düzeyine sahip bir personeli, kişisel geliştirme faaliyetleri ile tatmin etmek, stresini gidermek her zaman mümkün olmayabilir. Bundan dolayı, öncelikle mesleki tatmini artıracak, kurumsal düzenleme yapmak suretiyle

motivasyonu artıracak gelişmeler gereklidir. Bu kapsamda, meslekte ilerlemeler belli bir plan dahilinde ve adaletle sağlanmalıdır. Bir çalışanın bulunduğu alanda sağlayacak fazla bir katkısı olmadığı farkedildiğinde yeni imkanlar ve statüler tanınmalıdır. Aksi halde, bir alanda ya da statüde gereğinden fazla sürede çalıştırılan kişinin strese düşmesi imkan dahilindedir (Graham,1999:144).

Stresle başa çıkmada yararlanılabilecek kurumsal mücadele yöntemleri, bireyler üzerindeki iş stresini azaltmak veya önlemek amacıyla geliştirilmelidir. Örgütsel stresörler arasında yer alan genel politikalar, kurumun yapısal bozuklukları, fiziksel ortam yetersizliklerine ilişkin olumlu düzenlemeler stres yönetiminin kurumsal boyutunu ilgilendirmektedir.

İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, işgörenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için kurum düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir. Kurum düzeyinde ortaya konulan siyasalar, yapılar, fiziksel koşullar ve süreçle ilgili stres kaynaklarının azaltılması veya önlenmesi gerekmektedir.

Kurumsal stresin azaltılması için kullanılabilir genel stratejiler arasında şunları saymak mümkündür;

- Destekleyici Bir Kurumsal Hava Oluşturmak;

Birçok kurumda, bürokratik ve resmi bir yapı ile birlikte katı ve kişisel olmayan bir hava vardır. Bu durum önemli bir stres kaynağıdır. Daha az merkeziyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yukarıya doğru iletişime izin veren bir yapı kurulması, kurumsal stresle başa çıkmada etkili bir yöntem olabilir. Yönetim, işgörenler için destekleyici bir organizasyonel yapı geliştirmelidir. Kurumun işleyişi planlanırken yapıyı merkeziyetten uzak, katılımı destekleyici, ortak karar vermeyi özendirici biçimde oluşturmak kurumsal stresi azaltacaktır (Güçlü,2006:13).

Bir kişinin stresten etkilenme düzeyi sosyal destekle azaltılabilir. Örgütle çalışan ast-üst ve arkadaşlar arasında sağlanan karşılıklı iletişim ve etkileşim bireylere sosyal destek sağlayıp, arkadaşlık ihtiyacını giderecektir. Arkadaşlık duygusunun gelişmesi, hedefe ulaşmak için birlikte hareket etme prensibini de getirecektir.

Çağdaş örgütsel yaşam birçok stres etmeni ile doludur. Böyle bir ortamda çalışanların güven duygularını geliştirmek ve onların gerek kendi işleri gerekse örgütsel yapı ve işleyişleriyle ilgili kararlara katılmalarını sağlamak büyük önem taşır.

Ruh sağlığı açısından bireyin karşı karşıya bulunduğu etkinlikler ve olayları kontrol edebilmesi için uygun koşulların hazırlanması gereklidir. Bireye kontrol için fırsat verilmesinin iki davranışı kapsadığı belirtilmiştir. Bunlar karar verme ve seçme fırsattır.

Karar verme fırsatı, bireyin kararın sonuçlarını önceden tahmin etme konusundaki potansiyelinin harekete geçirilmesini sağlayacaktır.

Çatışma koşulları ve değişimle ilgili bu tür uyum girişimleri örgüt kaynaklı stresi azaltmaya ve beklenmeyen sonuçlarını kaldırmaya yöneliktir (şahin,1994:204).

- İşin Zenginleştirilmesi;

İş zenginleştirme, hem işin içerdiği sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi etmenlerin hem de farklı beceriler, görevin kimliği, anlamlılığı, özerklik gibi işin özüne ilişkin niteliklerin geliştirilmesini içerir.

İş zenginleştirmesine dönük örgütsel düzenlemeler yapmak gerekir. Sürekli tekdüze yapılan ve önemli zihinsel çaba, farklı düşünme gerektirmeyen işler, bir müddet sonra işgörenler için sıkıcı ve çekilmez olmaya başlar. Özellikle yetenekli ve yaratıcı tipler, işlerinde boyut, derinlik ararlar.

Yönetim yapacağı düzenlemelerle işgörenlerin yaptıkları işi zenginleştirmelidir. İş içerik olarak zenginleştirilip, kişiye daha fazla sorumluluk verilebilir, önüne başarı fırsatları çıkarılabilir, kendi gayretine göre yükselmesi sağlanabilir.

Zenginleştirilmiş görevler, daha rutin ve yapılandırılmış işlere nazaran stres kaynaklarının azaltılmasını sağlayacaktır.

Bazı işgörenler için zenginleştirilmiş işlerin daha çok stres oluşturduğu da unutulmamalıdır. Dikkatle yapılmış görevsel düzenlemeler, iş stresi ile başa çıkma da etkili bir yoldur. İş, içerik olarak zenginleştirilip kişiye daha fazla sorumluluk verilebilir, önüne başarı fırsatları çıkarılabilir, kendi gayretine göre yükselmesi sağlanabilir. Bu durumda işgörende aranan becerilerde çeşitlilik yaratılır, yapılan işlerin önem derecesi belirlenir, kişilerin anlamlı işler yapmalarına olanak sağlanır (Güçlü,2006:13-14).

- Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması;

Rol çatışması ve belirsizlikler, bireysel stres kaynaklarının başında gelmektedir. Yöneticiler, kurumsal rollerin belirsizliğini ve çatışmalarını ortadan kaldırarak bunun neden olduğu stresi azaltabilirler.

Her görev, işgörene destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir. İyi bir organizasyon, yeterli hizmet içi eğitimi ve bizzat iş üzerinde verilecek bilgi ve eğitim, kişilerin ne yapacaklarını gösteren görev tarifleri ve çalışanlardan zamansız bilgi istemeyi engellemeye dönük düzenlemeler rol belirsizliğini ve kişiler arası çatışmayı önemli ölçüde azaltabilir. Çatışmayı önleyici düzenlemeler, işin yapısına, işgören ve yöneticinin beklentilerine uygun olmalıdır (Güçlü,2006:14).

Özellikle rol belirsizliğinden kaynaklanan stres, çalışanların yetki ve sorumluluklarının yeniden saptanması ve tanımlanması ile azaltılabilir. Yöneticilerin, çalışanlara görev verirken sorumluluk ve yetkinin aynı ölçüde olmasına özen göstermeleri ve çalışanların değer yargılarına önem vermeleri rol çatışmasını asgariye indirecektir.

İşin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemek, yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmamak çalışanlarda gerginliğe ve isteksizliğe sebep olmaktadır. Aynı şekilde kişinin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması, görevin kişiden beklediklerinin açık olmaması çalışanları çelişkiye düşürmektedir (Işıkhan,2002:73).

Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık;

Kurumlarda genellikle, işgörenlerin mesleki gelişim planlaması ile ilgili geçişlerin ve yükselmenin geleneksel yollarla yapıldığı görülmektedir. Bireylerin yükselme ve ilerlemeleri, genellikle bir yönetici tarafından yapılmaktadır. Büyük kurumlarda, bireylerin sonraki pozisyonlarının ne olacağı ve ne yapacaklarını bilmemek, büyük bir stres kaynağıdır. Oysa mesleki planlama tekniklerinin kullanılması, kurumlarda stresle mücadele etmede önemli bir rol oynamaktadır. İşgörenlere kendilerini değerlendirme ve kendini anlama becerisini geliştirmeye yönelik yardımların sağlanması gerekir (Güçlü,2006:14).

▪ İşyerinde Huzurlu Bir Ortam Oluşturmak;

Büyük kurumların çoğu, işyerinde huzurlu bir ortam oluşturmanın önemini kavramış olduğundan, bu kurumlarda işgörenler arasında mizah ve şakanın kullanılması teşvik edilmektedir. İş yerinde mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin artırılması, mevcut stres kaynaklarını azaltmakta ve işgörenlerin verimliliklerini arttırmaktadır.

Kurum kaynaklı stresle başa çıkmada ve kurumsal kararlılığı sürdürmede yöneticilerin önemli etkilerinin olduğu kuşkusuzdur. Etkili yöneticiler, verimliliği yalnızca kısa dönemde istemez; sağlıklı, iş doyumunu yüksek işgörenlerin kurumun uzun dönemli yararları için hayati bir öneme sahip olduğunu bilir. Başarılı yöneticiler, optimal iş stresinin verim için gerekli olduğuna inanır. Örgütlerde yöneticilere, işgörenlerin stresle başa çıkmalarını sağlayacak ve aşırı stres altında kalmalarını önleyecek bazı görevler düşmektedir.

- Kurumda çalışmak için yeterince çekici bir ortam sağlayarak iş doyumunu yükseltmek.
- Rol çatışmaları ve belirsizliğini en aza indirmek için olabildiğince açık ve uyumlu rol beklentileri sağlamak.
- Sürekli olarak ne aşırı iş yükü azlığı olması konusunda duyarlı olma ve uygun yöntemler kullanarak çalışmalarını yönetmek.
- Örgütte değişme ve süreklilik arasında iyi bir denge kurmak.
- Çalışanları sürekli destekleyerek teşvik etmek, personelin gereksinimlerini karşılayarak onları değerlendirmek, çalışanlar arasında grup çalışmalarını desteklemek ve gruba bağlılığın sağlanmasını teşvik etmek.
- Mümkün olduğu ölçüde, her işgörene kısa dönemli verimlilik kadar, uzun dönemli sağlıklı iş doyumunu, kendini ifade etme olanağı sağlayarak, iş yerindeki yöntem ve ilerlemenin gerçekleştirilmesi için en üst düzeyde esneklik göstermek.
- Bütün çalışanlara, onların kararlarında etkili olacak fırsatlar sağlamak.

- Gereksiz strese yol açabilecek iş koşullarına ve örgüt içindeki stres düzeyine karşı dikkatli olmak.
 - Stres içindeki işgörenler için stres yönetimi hizmetlerini desteklemek.
 - Bütün çalışanlar için, stres kaynaklarının neler olduğunu öğrenme ve mücadele etme fırsatları sağlamak.
- Aşırı İş Yükünü Ortadan Kaldırmak;

Bu iki türlü olabilir. Ya kişinin yapacağı iş miktarı çoktur veya iş, kişinin gücünü aşacak kadar zordur. Her iki durumda da bireyin ruh ve beden sağlığının bozulması kaçınılmazdır. Çok kere özel sektörde çalışanlar ağır bir iş baskısı altındadırlar ve yine birçok kuruluşta çalışanlar iradeleri dışında fazla mesaiye zorlanmaktadırlar. Bu durum onların ailelerine ayırdıkları zamanın azalmasına, kendilerini dinlemek ve hobileri için ayırdıkları zamanın daralmasına veya böyle bir zaman kalmamasına ve kişilerin çalışan bir makineye dönmelerine sebep olmaktadır (Rowshan,1998,102).

3.3. Örgütsel Stresin Azaltılmasında Yöneticilere Düşen Görevler

Örgütün verimliliğine ve yöneticilerin bireysel mutluluğuna etki yapabilen etkenlerin en önemlilerinden birini de yöneticilerdeki stres düzeyi oluşturmaktadır. Stres yöneticilerin başarısını da olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir. Stresini kontrol altına almayı başaramayan yöneticiler, kendileri kadar yönetiminde bulunan kişilerin de mutsuz olmasına ve strese girmelerine neden olabilmektedir. Zamanını iyi yönetebilen, liderlik vasıflarına sahip olan ve örgüt içerisinde güçlü bir iletişim sağlayabilen yöneticiler diğer yöneticilere göre daha az strese girmektedirler.

Yöneticilerin; işi zenginleştirerek düzenleme, destekleyici bir örgüt iklimi yaratma, rol çatışmalarını önleme, örgütsel rolleri daha açık duruma getirme, fiziksel düzenlemeler yapma, iş yükünde dengeyi kurma, iletişimi güçlendirme, çalışanları teşvik etme ve kararlara katılmasını sağlama gibi bazı stratejileri kullanarak hem kendilerini hem de personelin iş stresi ve örgütsel stres düzeyini en aza indirgemeleri olanaklıdır.

Bu bağlamda yönetici kadrolarında görev alacak kişilerin seçiminde, stresle başa çıkabilme yeteneği de test edilmelidir. Yüksek düzeydeki stres örgütsel verimliliği ve yöneticilerin

başarısını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu sebeple stres düzeyini en aza indirgeyecek önlemler etkili bir şekilde alınmalıdır. Bu amaçla stresle ilgili danışma birimleri kurulmalı ve etkinleştirilmelidir.

Etkili yöneticiler verimliliği yalnızca kısa dönemde istemez, sağlıklı doyumlu iş görenlerin örgütün uzun dönemli yararları için yaşamsal olduğunu bilirler. Yine başarılı yöneticiler en uygun iş stresinin verim için gerekli olduğunu farkındadırlar. Bunun için yeni personelin işe uyumunun sağlanması ve bütünleştirilmesi çok önemlidir.

İş görenlerin aşırı stres altında kalmalarını önleyecek bazı öneriler aşağıda yer almaktadır.

- Örgütte çalışmak için yeterince çekici bir ortam sağlayarak doyumu yükseltmek ve hareketliliği azaltmak.
- Rol çatışmaları ve rol belirsizliğini en aza indirmek için olabildiğince açık ve uyumlu rol beklentileri sağlamak.
- Örgütte değişme ve süreklilik arasında iyi bir denge kurmak.
- Çalışanları sürekli destekleyerek teşvik etmek, personelin gereksinimlerini karşılayarak onları değerlendirmek, çalışanlar arasında grup çalışmalarını desteklemek ve gruba bağlılığın sağlanmasını teşvik etmek.
- Bütün çalışanlara, onların kararlarında etkili olacak fırsatlar sağlamak.
- Stres içindeki iş görenler için stres yönetim hizmetlerini desteklemek.
- Bütün çalışanlar için stres kaynaklarının neler olduğunu öğrenme ve mücadele etme fırsatları sağlamak.

3.4. Stres Yönetimine Alternatif Yaklaşımlar

Stres konusunda buraya kadar yapılan üç sonucu çıkarmak doğru olacaktır.

- Birincisi stres vardır, var olmaya devam edecektir ve iş ortamı özel stres kaynaklarının toplandığı bir sosyo-teknik sistemdir.
- İkincisi, stresin her türlü zararlı değildir.

- Üçüncüsü ise, zararlı olan, stresi yaratan faktörleri kontrol altına almak gerektiğidir.

Stresin yönetilmesi, stresin olumlu etkilerini bir bakıma desteklemek, olumsuz olan etkilerini ise kontrol altına almaktır.

Stresle ilgili olumsuzlukların giderilmesi, stresle başa çıkılması için kabul edilen bir çok yaklaşım vardır. Stres yönetimiyle ilgili yaklaşımların çokluğu kişi açısından stres yaratan faktörlerin çokluğundan ve kişilere göre öneminin farklılığından kaynaklanmaktadır.

Eğer stres çevresel bir uyarıcının sonucu olarak ortaya çıkıyorsa, uygun korunma yaklaşımı bu olayları minimuma indirme, şeklini değiştirme veya kaçınma olacaktır. Stres kişinin çevreye tepkisi şeklinde ortaya çıkıyorsa, bu durumda stres altındaki insanlara bu tepkilerini değiştirmenin yolları gösterilmelidir.

İlk bakışta bu yaklaşımlar doğru gelebilir. İş hayatında sözkonusu yaklaşımların kullanılma zorluğu vardır. Bireyin çevresel stres yaratıcılardan kaçınmak için ortamını terk etmesini, işinden ayrılmasını beklemek mantıksızlık olur. Planlanan üretimi veya satışı gerçekleştiremeyen, dolayısıyla da üst düzeyde stresli bir yapıya ulaşan bölüm müdürlerine “Stresten kurtulmak için işinizden ayrılın” şeklindeki tavsiye yönetim bilimi açısından anlamsız olur. Kaldı ki işten ayrılma, kişiyi örgütsel stresten korusa dahi işsizlik veya iş bulamama ayrı bir stres türü olarak işgörenin karşısına çıkacaktır (Loehr, 1999;196).

3.4.1. DKBY Modeli

Stresi yönetmeye karar vermek demek, bireyin duygusal, fiziksel ve ruhsal yaşam kalitesini yükseltmeye karar vermesi demektir. Braham'ın geliştirdiği DKYB, bireylerin yaşadıkları stresi kontrol altına almaları, yönetmeleri için geliştirilen dört aşamalı bir modeldir. Bu yaklaşım;

- İlk adım olan “D” (Değiştir);

İmkân olduğu takdirde içinde bulunulan olumsuz durumun değiştirilmesidir. Şayet olumsuz durumu değiştirme başarıyla gerçekleştiriliyorsa, neden olduğu stres tamamen ortadan kaldırılmış olacaktır.

- İkinci adım olan “K” (Kabul et);

Tüm yaşam içerisinde kontrol edilemeyecek durumlarla karşılaşmak pek muhtemeldir. Burada öne çıkan nokta, kontrolümüz dışında gelişen koşullara vereceğimiz tepkilerdir. Önemli olan öfkelenmeden kabul etmeyi ve pozitif yaklaşımı kaybetmemeyi bir yaşam ilkesi haline getirmektir.

- Üçüncü adım olan “B” (Boşver);

Boş vermek duygusal, zihinsel ve ruhsal açıdan işe yarayan güçlü bir yöntemdir. Değiştirilemeyecek durumları kontrol etmeye çalışmak, insanı kontrol saplantısına götürecektir. Bu durum da sonucunda stresi getirecektir.

- Dördüncü adım olan “Y” (Yönet);

Bu adım egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek yoluyla, gelecekte stres oluşturabilecek unsurlarla bu günden mücadele etmeyi sağlar.

3.4.2 Stresi Kontrol Etmek

- -meli, -malı Eklerinden Kurtulun:

“-meli, -malı” eklerinden kurtulunmadıkça, bu eklerle biten cümleler stresin artmasına neden olacaktır.

- Sınavdan çok yüksek bir not almalıyım.
- Anne,babamı ve diğer insanları hayal kırıklığına uğratmamalıyım.
- Patronumun beni kovmaması için mükemmel iş çıkarmalıyım.

Yukarıda sıralananlar “-meli, -malı” ekleriyle sonuçlanan cümlelere dair örnekleri oluşturmaktadır. Görüleceği üzere; bu tarz cümleler bağlayıcı niteliği olan cümlelerdir. Bağlayıcılığı niteliği olması nedeniyle insanlar kendilerini kendi elleriyle strese süreklemiş olacaklardır.

Bir adım geriye gelmek, olaya soğukkanlılıkla ve analitik olarak bakmak; yada bir başkasının durum hakkında görüşünü almak uygun olacaktır. Genellikle, ilk başta bu kadar stres yaratan durumun hiç de öyle ölüm-kalım sorunu olmadığı görülecektir.

- Karmaşayı İzleyin;

Dağınık ve sıkışık ortamlarda çalışmamak en uygun olanıdır. Yapılacak işe başlamadan önce, dikkati dağıtacak materyallerden arındırılmış rahat ve güzel bir ortam hazırlamak gerekmektedir. Bunun anlamı; bütün oyuncakları, açılmamış mektupları ve okunmamış dergileri çalışma ortamından uzaklaştırmaktır. Kolayca ulaşılabilecek bir yere, çalışırken gerekebilecek materyalleri yerleştirmek gerektiği anda kullanmak adına hazır olduğundan, çalışmanı konsantrasyon kaybından uzaklaştırır.

- Kısa Vadeli Hedefler Belirleyin;

Dönem ödevi için önemli bir prezentasyon raporu hazırlamak gibi, uzun çalışmalarını bölümlere ayırmak çalışmayı kolaylaştıracaktır. Böylece akşama kadar süren bir çalışma sonucunda, oluşacak sıkıntı yerine hedeflenen yere gelmenin mutluluğu yaşanacaktır.. Bazen işinizi bölümler altında toplamak yardımcı olabilir. Böylece çalışmayı bitirdikten sonra işi bitirememenin verdiği eziklik yerine, nelerin bittiğini ve ne kadar ilerlediğini görüp daha rahat bir nefes almak mümkündür. İş tamamlamak için yeterli zaman ayırmak uygun olacaktır. Hiçbir şey yapacağınız işi son güne, son dakikaya bırakıp, dehşet içinde bir sonraki güne yetiştirmeye çalışmaktan daha stres verici olamaz.

- Stressiz Bir Yer Hayal Edin;

Öncelikle sakın bir yerde rahat bir oturma pozisyonu etkili olacaktır. Sonra gözlerin kapanması ve imgelerin göz kapakların arkasında, televizyon ekranından izler gibi yeni şekiller kazandığını düşünmek bir rahatlık hissi verecektir. Rahat bir durum hayal etmek ve sakinleştirici bir imgeyi göz önüne getirmek, bu, daha önce görülen bir yer veya okunan bir kitapta geçen özel bir mekan olabilir. Kendinizin oluşturduğu bir ortam da olabilir ama daha önceden iyi bilinen bir yer olması (örneğin geçen yaz tatilini geçirdiğiniz kumsal) daha iyi bir etki yaratacaktır. Olabildiği kadar detaylara inmek çok daha etkili olacaktır. Sandalyenin arkasına yaslanırken imgelerin üzerinde yoğunlaşmak, sonrasında kolayca ve doğal nefes almak... Bir kaç denemeden sonra en çok rahatlatan görüntü yakalanacaktır.

- Okyanus Dalgaları;

Beyaz kumsalı, mavi gökyüzü, köpüklü dalgaları, ılık güneşi ve martılarıyla güzel bir kumsalı gözlerinizin önüne getirin. Kendinizi, kumsalda, elinizde ufak plastik bir kovayla yürürken hayal edin. Güzel bir yerde durun ve bütün endişelerinizi, kafanızı meşgul eden her türlü sorunu bu kovanın içine doldurun. Kovayı suya atın ve dalgaların onu sizden uzağa sürükleyişini izleyin. Kova görüş alanınızdan çıktığında, yürüyüşünüze devam edin.

- İyi Şeyler Düşünün;

Pozitif kısa ifadeler kurmak ve uykuya dalmadan önce bunların tekrar edilmesi (Bu zamanlar belleğinizin önerilere en açık olduğu zamanlardır) ruha bir dinginlik kazandıracaktır. Sabah kalkıldığında her zamankinden daha zinde olduğu görülecektir. Yarattığınız ifadeleri gün boyunca kendinize tekrarlamanız onları daha etkili yapacaktır. Bunlar basitçe hazırlanmış şu cümleler olabilir; "Başaracağımı biliyorum" "Her zaman sınavlarım iyi geçmiştir" "Geçen yıl buna benzer bir toplantıda harika bir konuşma yapmıştım".

- Kendinizi Başarıırken Hayal Edin;

Gözleri kapatıp geçmişte yapılan başarılı çalışmalarını hatırlamaya çalışmak çok etkili bir yöntemdir. Hemen akla birşey gelmez ise , yapılan gurur verici bir hareketi düşünmek faydalı olacaktır.

- Yatağınızı Yalnızca Uyumak İçin Kullanın;

Uyku rahatsızlığı uzmanları ve stres psikologları, sık sık, yatağı yalnızca uyumak için kullanmayı tavsiye ederler. Bununla demek istedikleri; -özellikle de uykusuzlukla ilgili sorun varsa- yatakta kesinlikle çalışmamaktır. Bellek çalışma ile yatak arasında bağıntı kurar, yatakla rahatlama arasındaki bağıntı kaybolur ve uykuya dalma zorlaşır. Stres altında olduğu zaman en son ihtiyacınız olan şey az uyumaktır.

- Yatıştırıcı Sesler;

Müzik çalmak isteniyorsa, arka fonda kısık bir sesle dinlemek en uygun olanıdır. Matematiksel ritmi olan parçalar -çoğunlukla klasik müzik, özellikle Mozart ve Bach-konuyu daha iyi kavramaya yardımcı olur. Okyanus dalgaları sesleri de bazı insanlar

için yatıştırıcı bir etki yapabilirler.

- Kısa Bir Yürüyüşe Çıkın;

Bir çalışmanın ortasına gelip kilitlendiğinde, hareketli kısa bir yürüyüşe çıkmak düşünceleri dağıtmada ve aynı zaman da bedende yüklü negatif elektrik yükünün atılmasında çok etkili bir yoldur. Derin nefes alıp vermek ve yürürken kolları rahatça sallamak etkiyi arttıracaktır. Belleği temizlemeye çalışmak uygun olacaktır (Hatta yeni açan çiçeklere arada bir göz atmayı unutmayın). Ayrıca, yapılan bu egzersizin hiçbir zararı olmayacaktır.

3.4.3 Stresi Aşmak

Stres neden bu kadar yaygın? Bunun yanıtı; çoğu insanın yaşamlarındaki kaçınılmaz stres ile nasıl başa çıkacaklarını bilmemeleri. Eğer üzerinde durmazsanız stresin kendi kendine yok olup gideceğini düşünüyor olabilirsiniz ki, bu yaklaşım oldukça yanlıştır. “ halde yapılacak bir şeyler var” şeklinde bir yaklaşım çok daha iyi sonuç verecektir. Bu anlamda beş aşamadan söz edebiliriz;

- Stresin Kaynaklarını Tanıyın;

Kendinize şu soruları sorun:

- Önceliklerim konusunda kararsız mıyım?
- Kişisel sorunlarım sürekli zihnimi kurcalıyor mu?
- İş güvencem var mı?
- Başarısızlık korkusu beni yiyip bitiriyor mu?
- İş yerindeki insanlarla ilişkilerim kötü mü?
- Zamanımı, plan yapıp uygulamak yerine yangın söndürmekle mi geçiriyorum?

Bu sorulara vereceğiniz yanıtlar, stres düzeyinizi ve almanız gereken önlemleri gösterecektir.

- Stres Faktörlerini Sıralayın;

Yukarıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar için belli nedenler aklınıza gelecek; insanlar, olaylar, koşullar, hayal kırıklıkları, sorunlar, sıkıntılar gibi. Bu stres faktörlerini, sizi ne kadar etkilediklerine göre sıralayın.

▪ Engeller Üzerinde Düşünün;

İlerlemek için engelleri nasıl aşacağınızı düşünün. Örneğin sizi en çok strese sokan zaman baskısı ise, yapmanız gereken her iş için şu soruların yanıtlarını arayın:

- Nedenleri ne?
- Bunu yalnız başıma çözebilir miyim?
- Eğer çözememsem kimden yardım isteyebilirim?
- Önce ne yapmam gerekiyor?
- Ne zaman başlayacağım?
- Ne kadar ilerlediğimi nasıl ölçeceğim?

▪ Bir Hareket Planı Hazırlayın;

İpleri elinize alın, stres kaynağından ya uzaklaşın ya da onu durdurun. Örneğin eğer önemli bir sunuş yapmanız gerekiyorsa hazırlanın. Stres yaratan bir olayla karşı karşıya kaldığınız ve üstesinden geldiğiniz zaman kendinizi kutlayın.

Çoğu insan geneldeki olumlu tavrının yardımıyla stresle gayet iyi başa çıkar, stresin kendisini yenmesine izin vermez ve başarılı olur. Koşullar ne kadar olumsuz görünürse görünsün içlerinde engelleri aşmalarına yardım eden iyimser bir ruh taşırlar. Bu insanlar yenilgiyi kabul etmezler, onlar için yenilmek geçici bir süre için engellenmek demektir.

▪ Planınızı Uygulayın;

Her bir stres kaynağı ile yeterince mücadele edebilmek için hangi sıklıkta olduğunu, şiddetini ve net etkisini değerlendirmeniz gerekir. Bu incelemenizi doğru yere odaklamak için harekete geçme kararlarınızı kaydetmeli ve izlemelisiniz (Gençtürk,2006:18-19).

3.4.4. Dış Yardım Stratejileri

Stres yönetim stratejilerinden ilki için şahsın bizzat kendisinin rol alması gerekmektedir. Ancak bu arada şahıs psikolog ve psikiyatristlerden bazı yardımlar alma durumunda olabilir. Böyle tedavi ve yardımlar arasında psikoanaliz, stres ile ilgili istişare, geliştirme programları ve davranış değişikliği teknikleri sayılabilir.

Psikoanalizler, tansiyonların veya daha evvelki olaylar neticesinde oluşan anlaşmazlıkların mevcut davranma, etkileme şeklini belirtmeye yöneliktir. Yapılan bir araştırmada psikoanalizlerden sonra, üst kademe yöneticileri işlerinin daha iyi gittiğini ve tatminin arttığını belirtmişlerdir.

Geliştirme programlarına eğitim seminerleri, eğitim toplantıları veya diğer programlar dahil edilebilir. Bu programlar işten beklenen başarının arttırılması, kuruluşun ve personelin gelişmesine yönelik olmalıdır. Eğer yönetici, işin özellikleri, şahıslar arası ilişkilerin biçimi ve stresle mücadeleyi bilirse, yönetimle ilgili bazı stresler önlenir. Davranış değiştirme teknikleri “ davranışları değiştirerek yaklaşım ve algılamalar değiştirilebilir” görüşünden hareketle geliştirilmiştir. Davranış değiştirmeye yönelik teknikler, şartlandırma, davranış düzenleme ve kaçınma terapisisidir.

Bunun dışında birçok büyük örgüt, iş yerinde neşeli bir ortam yaratmanın önemini kavramış olmalarından dolayı iş görenler arasında mizah ve şakanın kullanılmasını teşvik etmektedirler. Kodak şirketi NewYork’ ta bulunan fabrikasında bir mizah odası oluşturmuştur. Bu odayı komedi filmleri ve stres atmaya yarayan çeşitli oyuncaklarla donatmışlardır. Yapılan araştırmalarda iş yerinde mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin arttırılması sonucunda, iş görenlerin verimliliklerinin ve sağlıklarının arttığı görülmüştür.

BÖLÜM 4: METODOLOJİ VE UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın amacı; özellikle eğitim camiasında görev yapan, yarınlarımızın güvencesi gençlerimizi yetiştiren çok değerli öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda ve görevleri süresince karşılaştıkları stres kaynaklarını tespit etmek, çok detaylı olmasa da stres yönetimine ilişkin temel bazı uygulamaları ortaya koyarak, bu değerlendirmelere ilişkin çözüm ve öneriler sunmaktır. Bu amaçla Kocaeli İlinde Görevli İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerde Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi uygulamalarının tespit edilmesine yönelik anket soruları SPSS 10 (Statistical Package For Social Science-Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Analiz Programı) yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

4.2. Araştırmanın Önemi

Eğitim camiasında yaşanan gelişmeler eğitim ve öğretim kalitesini çok artırmış olmasıyla birlikte, gelişmeler aynı oranda öğrencilerin (çocuk/genç) yaşantılarını karmaşık hale getirmiş ve aileleri ile toplum tarafından kendilerinden beklentileri artırmıştır. Bu belirsizlik ve aynı zamanda karmaşık ortamın hızla ilerleyen yaşam sürecinde beraberinde çok stres verici ortamları getirmiştir. Stres kaynakları çok çeşitli olduğu bilinen bir gerçektir. Bunlardan bir kısmı insan kaynaklıdır, bir kısmı ortam kaynaklıdır, bir kısmı davranış kaynaklıdır... Bu şekilde stres kaynaklarının sınıflandırılarak çoğaltılması mümkündür.

Bu araştırmanın, eğitim camiasında görev alan öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetleri esnasında karşılaştıkları stres kaynaklarının tespit edilmesine ve bu stres kaynaklarının sınıflandırılmasına ve sonrasında stres yönetimine ilişkin esaslarının belirlenmesine yönelik bir kılavuz olarak faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

4.3. Araştırmanın Sınırları

Araştırma, eğitim ve öğretim faaliyetleri esnasında strese neden olan faktörlerden insan, ortam, davranış vb. ilişkin incelenip sınıflandırılması ile bu stres kaynaklarından ortaya çıkan stresin varolan performansı artırmaya yönelik temel stres yönetimi uygulamalarını incelemektedir.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmaya, problemin tanımlanmasıyla başlanmış, daha sonra problemin çözümüne ilişkin bir temel ve model oluşturabilmek için gerek internet ortamından gerekse konuyla ilgili elde edilen kitap ve makalelerden kaynak taraması yapılmıştır.

Araştırma Kocaeli ili ve ilköğretim okulları ile sınırlandırılmış olması nedeniyle, araştırmanın evreni Kocaeli ilinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Bu evren içerisinde tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 96 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarının güvenilirliğini sağlamak açısından evreni temsil edecek şekilde örnekleme yönteminin kullanıldığı düşünülmektedir.

Hipotezlerin testi için gerekli bilgilerin sistematik bir şekilde toplanması amacıyla, örnekleme yöntemiyle elde edilen Kocaeli ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. Anket dolduran öğretmenlerin, gelişmiş güzel seçilen değişik okullardan olmasına özen gösterilmiştir. Bunda amaç anket ile öğretmenlerin stres kaynakları tespit edilirken bu uygulamaların bilinçli yapıp yapılmadığının ortaya konmasıdır.

4.5. Araştırma Probleminin Tanımı

Günümüz dünyasında değişimin hızını tespit ve tarif etmek artık imkansız bir hal almıştır. Bu şartlar altında bırakın gelecek planlarını, neredeyse günlük yaşamda dahi bu değişim hızı belirsizliği ortaya çıkarmıştır. Bu belirsizlik ortamında her insan tedirginliği belli bir oranda yaşamaktadır. Aynı şekilde bu değişim hızı strese yönelik bir katalizör etkisi yapmakta, yaşanan tedirginlik bir müddet sonra yerini strese bırakmaktadır.

Zamana bağlı olarak stres algılamaları insanların yapılarına, yaşayışlarına, çevre şartlarına, vb. bağlı olarak değişmekte, var olan yaşamsal problemleri bazen artırarak olumsuz yönde katkılar sağlarken bazen de performansı artırmak yönüyle olumlu katkılar sağladığı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Aslında stresi tam olarak algılama, insanlara, gelecekte yaşamlarının her safhasında önemli girdiler sağlayacaktır. Özellikle stresin olumlu bir yöne kanalize edilebilmesi maksadıyla stres yönetimine kulak verilmesi şiddetle önem arz etmektedir.

Günümüzde yaşanan stres ve kaynaklarına bakıldığında, stresi ve kaynaklarını inceleyenler bir kısmı bütün dikkatlerini uygulamadaki hataların en büyük ve tek kaynağı olan insanoğluna çevirmiş, stresi aşmanın insan davranışlarını kontrol etmeye bağlı olduğu yönünde fikir birliğine varmışlardır. Eğitim camiasında sadece teknik becerilerin eğitim ve öğretimi etkin bir şekilde yürütmeye yetmediği anlaşılmış, yönetsel becerilerin de gerekliliği kabul edilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda özellikle öğretmenlerin standart bir yapıdan ziyade, yenilikçi yanlarının ortaya çıkması gerektiği kabul edilmektedir. Bunun gerçekleşmesi adına yapılacak önemli hamlelerden bir de varolan stres kaynaklarının tespit edilerek, stres yönetimine ilişkin lokal uygulamaların belirlenmesi ve bu sayede başarıya daha kısa bir yoldan gidilmesinin sağlanmasıdır.

Karar verme sürecinde yapılan hatalar, yetersiz iletişim ve durum muhakemesi, iş yükü yönetiminde yapılan hatalar, okul içi ekip işbirliğinin tesis edilememesi, yorgunluk strese etki eden faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eğitim ve öğretim faaliyeti; gerek ortam, gerekse icra edilen görevler açısından değerlendirildiğinde stres kaynaklarının detaylı bir inceleme sonrası ortaya konulmuş olmalı ve buna istinaden stres yönetimi uygulamalarının etkin olarak kullanılması gerekmektedir.

4.6. Araştırmanın Ön Çalışması

Yapılan kaynak araştırmasıyla öncelikle stres üzerinde yoğunlaşarak, oluşumuna etki eden faktörler incelenmiş, müteakiben bu faktörlerin tespitiyle birlikte oluşan stresin yönetilmesine yönelik öğretmenlere temel prensipler ve uygulamalar ile eğitim ve öğretim performansını artıracak çağdaş yönetsel becerilerin neler olduğu konusunda bilgiler verilmiştir.

4.7. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada Kocaeli ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin özellikle meslek hayatlarında karşılaştıkları stres kaynakları tespit edilmeye çalışılmıştır. Buna ilişkin gerekli bilgiler, araştırmanın EK-1’ de sunulan anket formundaki sorulara verilen cevaplardan elde edilmiştir.

Anket formundaki sorular kategori ve ölçek tipi sorular olup, ölçek tipi sorular 5’li Likert Ölçeği Tekniği’ne göre hazırlanmıştır. Araştırmanın hipotezleri One-Way ANOVA ve Korelasyon analiz tekniği kullanılarak test edilmiştir.

4.8. Araştırmanın Hipotezleri

H₀₁: İlköğretim Okulu öğretmenlerinin medeni durumlarıyla iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stres arasında anlamlı bir fark vardır.

H₀₂: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stres arasında anlamlı bir fark vardır.

H₀₃: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stres arasında doğru orantılı bir ilişki vardır.

4.9. Anket Sorularının Hazırlanması

Yapılacak çalışmaya ışık tutması planlanan anket soruları hem Kocaeli ilinde bulunan ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin hem de Kocaeli ili dışında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yer aldığı bir grup tarafından hazırlanmıştır. Anket formunun birinci bölümü ilk beş soruyu kapsamak ile birlikte bu bölümde ankete katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. Bu bölümdeki soruların yaşanan stresle yakından ilgili olduğu düşünüldüğünden bu sorulara özellikle yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise öğretmenlerden eğitim ve öğretim faaliyetleri ile idari hususların temeli olan yeteneklerden iletişim, karar verme, kurum yapısı/amacı/yönetim şekli, iş yükü yönetimi , iş güvencesi, çalışma ortamı ve durum muhakemesi hususlarında yapılan uygulamaları Likert ölçeğine göre verilen değişkenlere göre değerlendirmeleri istenmiştir.

4.10. Verilerin Analizi

4.10.1. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %2,1'ini 20 yaş ve altı oluştururken, %35,1'ini 21 ila 30 yaş arası, %41,5'ini 31 ila 40 yaş arası, %8,5'ini 41 ila 50 yaş arası ve %12,8'ini 50 yaş ve üzeri öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %39,4'ü bay, %60,6'sı bayanlardan oluşmaktadır.

Tablo 4.1'de görüldüğü üzere ankete katılanların %26,6'sı bekar, %69,1'i evli ve %4,3'ü dul öğretmenlerden oluştuğu görülecektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumları için Tablo 4.1'deki ilgili sütundaki verilere bakıldığında, %6,4'ü lise mezunlarından, %18,1'i önlisans mezunlarından, %69,1'i lisans mezunlarından ve %6,4'ü lisansüstü mezunlarından oluştuğu görülecektir.

Çalışma sürelerine bir göz atıldığında karşımıza araştırmaya katılan öğretmenlerin %28,7'si 1 ila 5 yıl arasında, %21,3'ü 6 ila 10 yıl arasında, %17'si 11 ila 15 yıl arasında, %6,4'ü 16 ila 20 yıl arasında ve %26,6'sı 20 yıl ve üzerinde görev yapanlardan oluşmaktadır.

Tablo 4.1. Demografik Özellikler

	ÖZELLİKLER	FREKANS	%
Yaş	20 ve altı	2	2,1
	21–30	33	35,1
	31–40	39	41,5
	41–50	8	8,5
	50 ve üzeri	12	12,8
Cinsiyet	Bay	37	39,4
	Bayan	57	60,6
Medeni Durum	Bekâr	25	26,6
	Evli	65	69,1
	Dul	4	4,3
Öğrenim Durumu	Lise	6	6,4
	Önlisans	17	18,1
	Lisans	65	69,1
	Lisansüstü	6	6,4
Kıdem	1–5 yıl	27	28,7
	6–10 yıl	20	21,3
	11–15 yıl	16	17,0
	16–20 yıl	6	6,4
	20 ve üzeri	25	26,6

4.10.2. Frekans Dağılımlarının Sonuçları ve Yorumu

Kocaeli ilinde bulunan ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere yönelik yapılan anket çalışması ile iletişim, karar verme, kurum yapısı/amacı/yönetim şekli, iş yükü yönetimi, iş güvencesi, çalışma ortamı ve durum muhakemesi hususlarında veya sınıflarına ayrılmış stres kaynakları test edilmiştir. Araştırmadan elde edilen ilk bulguları, her bir değişken için ayrı ayrı oluşturulan frekans dağılım tabloları oluşturmaktadır. Anket sorularına verilen cevaplara ilişkin frekans dağılımları aşağıda sunulmuştur.

4.10.2.1. Karar Verme

Ankette bulunan sorularda sıra no.su 7, 8 ve 9 no. sorular karar verme sürecinde yaşanan yada karar verme kaynaklı stres durumlarını değerlendiren sorulardan oluşmakta olup, frekans dağılımları Tablo 4.2’ de gösterilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin içinde “Baskı ve stres altında görev icra ederken karar verme hataları yapabiliyorum.” ifadesine katılma oranının %58,5 olması, özellikle baskı ve stres ortamının karar verme süreciyle bütünleştiği durumlarda ortaya münferit veya toplu olarak istemeyen durumların, bir başka ifadeyle çalışma temposu veya performansına olumsuz etki oluşturabileceği ortaya çıkmaktadır. Buna ilave olarak “Diğer öğretmenlerin karşısında hata yaptığım zaman çok utanırım” görüşüne katılım oranına bakıldığında (%56,4) yine yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin karar verme süreci ve karar verme sürecine dahil oldukları süreçte ciddi stres ve baskı hissettikleri aşikardır. Oysaki “Yaptığım görevlerde kararsız kaldığım çok zaman oluyor.” Görüşün katılımın düşük olması (%37,2) ve kararsız oranının %10 diliminden büyük olması burada öğretmenlerin hür iradelerinin duygusal anlamda araya girmesine, denilebilir ki savunma mekanizmalarının ortaya konulmasına bağlanabilir. Aslında karar verme sürecine stresin olumlu yada olumsuz etkisinin olduğu açıkça görülmektedir. Bu durum verilmesi gereken kararlarda geç kalınmasına veya yanlış karar verilmesine neden olacaktır. Bütün bu alınan sonuçlar çerçevesinde yapılan değerlendirmeye bakılacak olursa, uygulanabilir belki de kuruma uyarlanmış, başarıyla icra edilecek stres yönetiminin karar verme sürecinde yapacağı temel girdiler sonucu ortaya çıkacak olumlu bir atmosferin hata yapma olasılığını azaltacağı değerlendirilmektedir.

Tablo 4.2. Karar Verme Sürecine ait İfadelere Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Baskı ve stres altında görev icra ederken karar verme hataları yapabiliyorum.	38,3	20,2	7,4	12,8	21,3
Diğer öğretmenlerin karşısında hata yaptığım zaman çok utanırım.	25,5	30,9	9,6	13,8	20,2
Yaptığım görevlerde kararsız kaldığım çok zaman oluyor.	3,2	34,0	11,7	24,5	26,6

4.10.2.2 İletişim

Ankete katılan öğretmenlere 10, 24, 34, 35 ve 39 sıra no.lu sorularda iletişime ilişkin konular sorulmuştur. Verilen cevaplara istinaden ortaya çıkan frekans dağılımları Tablo 4.3'te gösterilmiştir. Sadece eğitim camiasında görev yapan öğretmenlerin değil günümüzde insanoğlunun temel sorunu ve ihtiyacı haline gelmiştir iletişim. İletişimin hiç olmadığı veya iletişimin çok güç olduğu herhangi bir yerde yaşam dayanılmaz bir sıkıntı ve adeta bir korku filmi halini alır. Genel bir kanı oluşturmak adına iletişimle ilgili beş soruya verilen cevaplara istinaden ortaya çıkan frekans dağılımına kuşbakışı bir bakarsak; aslında iletişim konusunda problem yaşandığı tecrübeler ışında ortaya çıkarılabilir. Aynı zamanda frekans dağılımı, problemlerin çok ciddi sıkıntılar olmadığını da ortaya koymaktadır. Özellikle sorulardan üçü ele alındığında iletişime dair sıkıntıların (stres kaynağı) var olduğu görülmektedir. Bunlara bir göz atacak olursak; “Kurum içi bilgi akışı ve iletişim kuvvetlidir. Sorunların iletilebileceği bir mekanizma mevcuttur.” sorusuna verilen olumsuz cevaplar (%27,6) ve kararsızlar da (%10,6) buna eklenince toplam %38,2 gibi bir oran, “İş arkadaşlarınız veya yöneticilerinizle aranızda çatışma yaşanmamaktadır. Duygusal anlamda taciz edilmez veya incitilmezsiniz.” Sorusuna kararsızlarla birlikte verilen olumsuz cevapların oranı %38,3 ve son olarak “Yöneticiler ile hizmet sunduğunuz öğrenci ve veliler, imkânlarınızdan haberdardır. Sizden yapabileceğinizden daha fazlası istenmez.” Sorusuna kararsızlarla birlikte verilen olumsuz cevapların yüzdesi %40,0 olarak karşımıza çıkmaktadır. Hemen hemen yukarıda incelenen

iletişimle ilgili üç soruya kararsızlarla birlikte yaklaşık %40,0'lık bir oranla olumsuz cevap verenlerin bulunması hem iletişimle ilgili bir sıkıntının bulunduğu izlenimini güçlendirmekte hem de her üç soruya olumsuz anlamda katılım oranlarının birbirine yakın olması iletişim konusunda rahatsızlık yaşayan grubun varlığını istikrarlı bir şekilde ortaya koyulduğunu göstermektedir. Ancak kararsızlar da hariç tutulup olumlu cevap verenlerin oranı da yüksek olup (yaklaşık %60,0) yadsınamaz bir gerçektir. Belki de genel anlamda iletişim konusunda stres kaynağı yaşanan olumsuz koşullar ve gelişmeler lokaldir veya lokalize edilebilir.

Tablo 4.3. İletişim ile İlgili İfadelere Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Yaptığım hatayı brifinglerde rahatlıkla paylaşıyorum.	23,4	35,1	21,3	10,6	9,6
Kurum içi bilgi akışı ve iletişim kuvvetlidir. Sorunların iletilebileceği bir mekanizma mevcuttur.	36,2	25,5	10,6	20,2	7,4
İş arkadaşlarınız veya yöneticilerinizle aranızda çatışma yaşanmamaktadır. Duygusal anlamda taciz edilmez veya incitilmezsiniz.	41,5	20,2	9,6	13,8	14,9
Yaptığınız iş önemsenmektedir. Yöneticileriniz ve arkadaşlarınız sizi desteklemektedir. Başarıya motive edilirsiniz.	30,9	33,0	11,7	19,1	5,3
Yöneticiler ile hizmet sunduğunuz öğrenci ve veliler, imkânlarınızdan haberdardır. Sizden yapabileceğinizden daha fazlası istenmez.	26,6	23,4	13,8	21,3	14,9

4.10.2.3 Durum Muhakemesi

İçinde bulunulan koşulların gerektirdiği en olumlu neticeyi verecek davranışın, hareketin veya kararın ne olduğuna karar vermek adına durumun farkında olma durum muhakemesin dar çerçevede bize tanımlamaktadır. Ankette 12,13, ve 14 ncü sorular durum muhakemesi esnasında ortaya çıkan stres kaynaklarını veya bir başka ifade ile durum muhakemesi orijinli stres kaynaklarını incelemektedir. Sorulan durum muhakemesi ile ilgili üç adet soruya verilen cevaplara bağlı olarak değerlendirilen frekans dağılımları Tablo 4.4'te gösterilmiştir. 'Potansiyel sorunları önceden tahmin eder ve önlemlerini alırım' ifadesine ankete katılan öğretmenlerin %77,6'sı gibi büyük bir kısmının katılmış olması, öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyeti süresince mevcut durumu sürekli olarak takip edecek bilgilere ulaştıklarını ve bu bilgiler ışığında durum değerlendirmesi yaptıklarını göstermektedir.

Tablo 4.4. Durum Muhakemesi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Potansiyel sorunları önceden tahmin eder ve önlemlerini alırım.	31,9	45,7	10,6	8,5	3,2
Verilen talimatları her zaman tekrar ederim.	25,5	29,8	14,9	16,0	13,8
Bir şeylerin normal gitmediğini hissedersen biliniz bilinmediğine dikkat etmeden uyarırım.	22,3	41,5	20,2	11,7	4,3

Hayatın her zaman öngörüldüğü veya hesaplandığı gibi sürüp gitmesi beklenmemelidir. Yaşam daima bizi şaşırtacak hatta zor durumda bırakacak değişik ve ani olaylara gebe dir. Bu durum yaşamın bütün evrelerinde (meslek yaşamı, sosyal yaşam, vb.) geçerlidir. İşte bu değişken ani durumlar başta olmak üzere günde kaç defa karar vermek durumunda kalırız. Durum muhakemesinin sürekliliği için belki de en önemli koşullardan birisi her şeyin normal gitmediği veya durum muhakemesi kaybı hissediliyorsa bunun diğer katılımcılarla paylaşılmasıdır. Bu maksatla sorulan "Bir şeylerin normal gitmediğini hissedersen biliniz

bilinmediğine dikkat etmeden uyarırım.” ifadesine ankete katılan öğretmenlerin %63,8’i katılması durum muhakemesi için gerekli en önemli koşullardan birisinin yerine getirildiğini göstermektedir.

4.10.2.4. İş Yükü Yönetimi

İş Yükü Yönetimi, ankette sunulmuş 6 adet Likert ifadeye (17, 18, 19, 23, 30 ve 31 nci sorular) verilen cevaplara bağlı olarak değerlendirilmiş olup, frekans dağılımları Tablo 4.5’te gösterilmiştir. Özellikle öğretmenlerin çok büyük bir oranında, işleriyle ilgili (meslek algılayışı anlamında) bir memnuniyet algılaması görülmektedir. “İşiniz zevklidir. Severek yaparsınız. İş tatmininiz tamdır.” sorusuna öğretmenlerin %85,1’inin katılması bunu doğrular niteliktedir. Bununla eşdeğerde ayrı bir soruya bacak olursak benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. “Çalışma saatleriniz bellidir. Günlük çalışma süreniz uygun seviyededir.” Sorusuna olumlu cevap veren öğretmenlerin oranları da (%83,0) yine bu konuda pek bir sıkıntının gözükmediğini açığa vurmaktadır. Ancak, bu olumlu tablonun yanında bir de iş yükü konusunda, ciddi olmasa da sıkıntıların varlığına işaret eden bir takım sonuçlar gözükmektedir.

Öncelikle “İş bölümü adildir. Görev tanımlarınız açık ve gerçekçidir. Kurumdaki rolünüz bellidir. Göreviniz olmayan işler size verilmez. Görev karmaşası yaşanmaz.” sorusuna verilen olumsuz cevapların oranlarına bakıldığında ve bu orana kararsızlar da eklenince %39,3 gibi bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Bu durumda yaklaşık %40’lık bir öğretmen grubunun iş yükü konusunda sıkıntı yaşadıkları ve “Size aşırı derecede ağır sorumluluklar yüklenmemeye çalışılmaktadır. Genellikle aynı anda tek amire karşı sorumlusunuzdur.” sorusuna verilen olumsuz sonuçlar yine kararsızlarla birlikte %42,6 oranında olması bunu doğrulamaktadır. Temelde böyle bir sıkıntının varlığı kabullendikten sonra başarılı bir iş yükü yönetimi çok iyi bir hazırlık ve planlama sürecini gerektirir. Bu hazırlık süreci ve planlama iş yükü nedeniyle oluşacak stresi en aza indirger ve çalışma temposu ile performansa olumlu katkı sağlar. Hakeza bir başka soruya verilen cevapların oranlarına bakıldığında yukarıdakine benzer bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Bahse konu soru “Size verilen yetkiler ve yüklenen sorumluluklar uyumludur. Karar vermek için yetki ve imkan verilmektedir.”dir. Cevapların oranlarında kararsızlar dâhil olumsuz oranı %44,7’dir. Bütün bu değerlendirmelerin dışında “Çalıştığımız bölüm ve size verilen görevler yeteneklerinizi kullanmanıza elverişlidir.” sorusuna olumlu cevap veren öğretmenlerin oranı %64,9’dır. Başarılı bir iş yükü yönetimi aynı zamanda çok iyi

bir görev dağılımını da gerektirir. İdare tarafından öğretmenlerden birinin görevini bir sebepten dolayı yapmaması diğer öğretmenlerin görev yoğunluğunu arttıracak, bu durum eğitim ve öğretim faaliyetlerinde performans düşüklüğüne yol açacaktır.

Tablo 4.5. İş Yükü Yönetimi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Size verilen yetkiler ve yüklenen sorumluluklar uyumludur. Karar vermek için yetki ve imkân verilmektedir.	21,3	34,0	12,8	13,8	18,1
Size aşırı derecede ağır sorumluluklar yüklenmemeye çalışılmaktadır. Genellikle aynı anda tek amire karşı sorumlusunuzdur.	27,7	29,8	11,7	12,8	18,1
İş bölümü adildir. Görev tanımlarınız açık ve gerçekçidir. Kurumdaki rolünüz bellidir. Göreviniz olmayan işler size verilmez. Görev karmaşası yaşanmaz.	41,5	19,1	10,6	17,0	11,7
Çalıştığımız bölüm ve size verilen görevler yeteneklerinizi kullanmanıza elverişlidir.	29,8	35,1	9,6	19,1	6,4
Çalışma saatleriniz bellidir. Günlük çalışma süreniz uygun seviyededir.	66,0	17,0	3,2	9,6	4,3
İşiniz zevklidir. Severek yaparsınız. İş tatmininiz tamdır.	51,1	34,0	5,3	4,3	5,3

4.10.2.5. Örgüt Yapısı/Amaçları/Yönetimi

Çalışılan kurumun yapısına, amaçlarına ve yönetimine yönelik ankette sunulmuş 13 adet Likert soruya verilen cevaplara bağlı olarak frekans dağılımları Tablo 4.6’da gösterilmiştir. Öncelikle öğretmenlerin meslek dışı özel yaşamlarına yönelik “Çalıştığım kurumda özel yaşamım önemsendir.” sorusuna bir göz atarsak; öğretmenlerin olumlu cevaplarının oranı

%63,9'dur. Bu ankete katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun özel yaşamlarının kurumsal anlamda önemsendiğini düşündüğü ortaya çıkmaktadır. İnsanların huzurlu olması ve önemsendiklerini hissetmesi çalışma performansını bazen fark edilemeyecek derecede arttırdığı görülecektir.

“Çalıştığım kurumda üstlendiğim amaçlar örgütsel amaçlarla çatışmamaktadır.” sorusuna verilen cevapların analizine bakıldığında büyük bir çoğunluğun (%72,3) olumlu yaklaşması hatta tamamen katılmayanların oranının %2,1 olması eğitim camiasının çok kıymetli üyeleri olan öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerinde münferit amaçlarının kurumsal amaçlarla bir bütünlük gösterdiği görülecektir. Bunlara karşın sırasıyla değerlendirilecek üç soruya verilen cevapların oranları karşımıza değişik bir durum çıkarmaktadır. “Kurumda ek ders ücretleri ile takdir, teşekkür vb. ödüller; eğitim düzeyi ve performansa göre dengeli biçimde dağıtılmaktadır.” sorusuna verilen cevapların frekansına bakıldığında %70,1 gibi yüksek bir oranda kararsızlar dahil olumsuz bir yaklaşım, “Performans değerlendirme sistemi doğru ve adil biçimde uygulanmaktadır.” sorusunda ise %58,5 gibi kararsızlar da dahil olmak üzere olumsuz bir sonuç ve bir başka soru “Çalıştığım kurumda denetim adaletli yapılır.” ifadesidir. Bu ifadeye verilen cevapların analizinde de yine kararsızlar dahil (%41,5) kısmende olsa olumsuz bir tablo ortaya çıkmaktadır.

İncelenen bu üç soruya verilen cevapların oranlarından anlaşılmaktadır ki; öğretmenler kurumsal performans değerlendirmesinin içeriğinden, uygulanışından, adil olmamasından, vb. muzdariplerdir. Bu da beraberinde bir kaygı yani stresi getirmektedir. Oysaki katılımcı bir öz performans değerlendirme sisteminin duyulan stresi ortadan kaldırmakla birlikte işbirliği duygusunu pekiştirecektir. Stresin oluşumunda ve aynı zamanda varolan stresin akılcı ve uygun yönetiminde çok büyük katkıları olan yöneticilerle ilgili öğretmenlere sorulan “Yöneticiler zaman zaman stresi bilinçli olarak arttırmaktadırlar.” İfadesine katılan ve katılmayan öğretmenlerin cevaplarının oranları hemen hemen denk bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bu sorunun cevap oranlarından aslında ortaya çıkan sonuç; konu stres ise olumlu yada olumsuz yöneticilerin bu kavram üzerinde büyük girdileri olduğudur, daha doğru ifade ile katılan ve katılmayan öğretmenlerin de konuyu bu şekliyle algıladığıdır.

Buna bağlı olarak “Çalışanlar baskı altında çalışmaya alıştırılmalıdır.” ifadesine katılmayan öğretmenlerin oranları (%83,0) bunu doğrular niteliktedir. sel becerilerin de önemli olduğu fikrinin benimsendiği tespit edilmiştir. Keza “Söylediğimizin doğru olmasına karşın zaman

zaman otoriteye yenik düştüğümüz oluyor.” ifadesine verilen cevapların oranlarına bakıldığında öğretmenlerin %77,2’si buna katılmakta ve hatta kararsızlarda dahil edildiğinde bu oran %83,6’ya yükselmektedir. Bu durum öğretmenlerin yaşadığı stresin kaynaklarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşın toplumsal manadaki disiplin anlayışımızla örtüşen veya olmasını istediğimiz düzenli ortamın başlıca kuralı olan disiplin anlayışına yönelik sorulan “Kurumsal kuralların katılığı ve çalışma ortamınızdaki disiplin olması gereken seviyededir.” ifadesine ankete katılan öğretmenlerin % 52,2’si katılmıştır. Bu orana kararsızlar ilave edildiğinde bu oran ankete katılanların üçte ikisini (%66,0) aşmaktadır.

Demokratik bir toplumun genç nesillerinin emanet edildiği ve geleceğimizin teminatı gençlerimizi yetiştiren eğitim camiasının çok mühim öğretmenlerinin disiplin üzerinde hem fikir olmamaları, meseleye duyarsız olmaları şeklinde kesinlikle algılanmamalıdır. Belki, disipline stres kaynağı olabileceği yönüyle hak ettiği oranı verilmiş ve ayrıca parlak, önemli insanların yetişmesinde katı bir disiplinin olumsuz sonuçlar doğurabileceği kaygısını güderek bir ortak fikir oluşmaması yapıcı bir yaklaşımın eseri olarak algılanmalı ve değerlendirilmelidir.

Yine öğretmenlerimiz açısından çok önemli olan, değişen dünyada hiçbir şeyin durağan kalmayacağı gerçeğinden yola çıkarak “Kurumda kariyer geliştirme ve yükselme olanakları fazladır.” sorusu yöneltmiş, öğretmenlerin %68,0’i (kararsız oranı dâhil) bu ifadeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu konuyla ilişkili “Sizden beklenen performansı göstermeniz için yeterli eğitim verilmektedir. Kurum yönetimi, eğitime gönderilecek kişilerin seçiminde adildir.” sorusuna verilen cevapların analizine bakıldığında öğretmenlerin %60,6’sı (kararsız oranı dâhil) bu ifadeye katılmamışlardır. Bu iki sorudan anlaşılan odur ki, öğretmenler vazifelerinin farkındalar, ancak hem yetişme dönemlerinde hem de meslek yaşamlarındaki eğitimin yetersiz olduğunu ve ayrıca kariyer konusunda bir belirsizlik, olanak eksiliği olduğunu düşünmektedirler. Belki bu belirsizlik ve yetersizlik durumu ve hissi öğretmenlerin karşısına bir stres kaynağı olarak çıkmaktadır

Tablo 4.6. Örgüt Yapısı/Amaçları/Yönetimi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Çalıştığım kurumda özel yaşamım önemsendir.	24,5	39,4	8,5	11,7	16,0
Çalıştığım kurumda üstlendiğim amaçlar örgütsel amaçlarla çatışmamaktadır.	43,6	28,7	14,9	10,6	2,1
Çalıştığım kurumda denetim adaletli yapılıdır.	29,8	28,7	11,7	9,6	20,2
Yöneticiler zaman zaman stresi bilinçli olarak arttırmaktadırlar.	20,2	28,7	6,4	17,0	27,7
Çalışanlar baskı altında çalışmaya alıştırmalıdır.	9,6	6,4	1,1	5,3	77,7
Söylediğimizin doğru olmasına karşın zaman zaman otoriteye yenik düştüğümüz oluyor.	36,2	40,4	6,4	6,4	10,6
Performans değerlendirme sistemi doğru ve adil biçimde uygulanmaktadır.	21,3	20,2	17,0	14,9	26,6
Başarı düzeyinizle ilgili size geri bildirim yapılmaktadır. Sizden beklenenler nettir.	19,1	28,7	12,8	26,6	12,8
Kurumsal kuralların katılığı ve çalışma ortamınızdaki disiplin olması gereken seviyededir.	27,7	24,5	13,8	14,9	19,1
Kurumda merkeziyetçilik, bürokrasi, aşırı yazışma ve formaliteler yoktur.	27,7	13,8	10,6	18,1	29,8
Sizden beklenen performansı göstermeniz için yeterli eğitim verilmektedir. Kurum yönetimi, eğitime gönderilecek kişilerin seçiminde adildir.	21,3	18,1	22,3	21,3	17,0
Kurumda kariyer geliştirme ve yükselme olanakları fazladır.	11,7	20,2	17,0	17,0	34,0
Kurumda ek ders ücretleri ile takdir, teşekkür vb. ödüller; eğitim düzeyi ve performansa göre dengeli biçimde dağıtılmaktadır.	18,1	11,7	19,1	17,0	34,0

4.10.2.6. İş Güvencesi

Öğretmenlere yöneltilen anketin 4,25 ve 32 nci soruları iş güvencesiyle ilgili sorulardan oluşmaktadır. Likert ifadelerine verilen cevaplara bağlı olarak yapılan değerlendirmelere ilişkin frekans dağılımları Tablo 4.7’de gösterilmiştir.

“İşimde isteğim dışında yer değiştirme kaygısı taşıyorum.” ifadesine ankete katılan öğretmenlerin %61,7’si katılmadıklarını beyan etmişlerdir. Kararsızların katılımı ile ankete katılanların üçte ikisi bu konuda olumsuz düşenmektedirler.

Herhangi bir anda meslek yaşamlarını sürdürdükleri kurumdan başka bir yere, üstelikte kendi istekleri dışında çalıştıkları yerlerinin değiştirilmesi tabii ki öğretmenler için yadsınamaz bir stres kaynağını oluşturmaktadır.

Bunun çözümününün lokal bir şekilde yapılması çok zordur. Bunun; bütün girdileri düşünülmüş, hakkaniyet ilkelerine dayandırılmış ve genel kabul görmüş bir tayin politikasıyla mümkün olabilir.

“Can ve mal güvenliğiniz için gerekli önlemler alınmaktadır.” ifadesine öğretmenlerin %55,3’ü katıldıklarını beyan etmişlerdir. Fakat katılmayanların oranı da (%28,7) küçümsenmeyecek bir değer göstermektedir. Bu ifadeye katılmayanlara bir de kararsızların oranını ekleyince (%44,7) çok fazla bir oran ortaya çıkmaktadır.

Öğretmenlerin can ve mal güvenlikleri konusunda yaşadıkları kaygı yada böyle bir stres kaynağı küçümsenmeyecek bir değerdedir. Bunun nedenleri belki de ayrıca bir araştırma konusu olabilir.

“İşiniz ve sosyal haklarınız güvence altındadır. Kaybetme korkunuz yoktur.” ifadesine öğretmenlerin %68,1’i katıldıklarını beyan etmişlerdir. Bu can ve mal korkusu yaşayan öğretmenlerin iş ve sosyal hakları konusunda daha güvende olduklarının bir göstergesidir.

Tablo 4.7. İş Güvencesi ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
İşimde isteğim dışında yer değiştirme kaygısı taşıyorum.	19,1	16,0	3,2	8,5	53,2
Can ve mal güvenliğiniz için gerekli önlemler alınmaktadır.	37,2	18,1	16,0	13,8	14,9
İşiniz ve sosyal haklarınız güvence altındadır.Kaybetme korkunuz yoktur.	50,0	18,1	9,6	10,6	11,7

4.10.2.7. Çalışma Ortamı

Çalışma ortamına ait ankette 5 adet Likert ifade (26, 27, 28, 29 ve 36 ncı sorular) yer almış olup, frekans dağılımları Tablo 4.8’de gösterilmiştir. Beş soruya verilen cevapların frekanslarını değerlendirmeye geçerseniz; “İş ortamınızın genişliği,sıcaklık,aydınlatma ve havalandırması uygun seviyededir.” İfadesine öğretmenlerin %65,9’u katılmıştır. Böylece öğretmenlerin, fiziki ortam yönünden bir sorun yaşamadıkları söylenebilir. “İşiniz için gerekli mekân, araç-gereç ve teçhizat sağlanmaktadır.” ifadesine öğretmenlerin %44,7’si bu ifadeye katılmamıştır. Ayrıca %8,5 gibi bir kararsız oranı bulunmaktadır. Bütün bu oranlar ortaya koymaktadır ki, öğretmenler eğitim ve öğretim faaliyetlerinde yeterli araç-gereç ve teçhizat bulunmadığını düşünmektedirler. “İş yerine ulaşım kolaydır. Servis imkânları yeterlidir.” ifadesine öğretmenlerin %63,8’i katıldıklarını beyan etmişlerdir. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun ulaşım konusunda pek bir sıkıntı yaşamadıkları ortadadır. Belki de bu anketin evreninin bulunduğu bölge, şehirle ilgili olduğundan böyle bir sonuç ortaya çıkmış bulunmaktadır. Anlatılmaya çalışılan, trafik sorunun çok az olduğu, toplu ulaşımın ucuz ve her vakit olması gibi sebepler öğretmenlerin bu konudaki fikirlerine temel oluşturmuştur. “İşinizi yaparken göz önünde olsanız bile kendinizi rahat hissedersiniz.” sorusu yöneltilen öğretmenlerin %67,0’si olumlu düşündüklerini beyan etmişlerdir. Özgüvenleri yüksek öğretmenlerin çoğunlukta olması son derece sevindirici bir durumdur. Umarız ki bu oran

artarak devam eder. “Kurum; çalışanlar için spor faaliyetleri, kokteyl, gece vb. sosyal destek aktiviteleri düzenlemektedir.” ifadesine katılmayan öğretmenlerin oranı %56,3’dür. Soruda geçen faaliyetler artırılarak çoğaltılabilir. Bu tür faaliyetler birlik, beraberliği artırır, bir ruh oluşmasına büyük katkı sağlar ve var olan stres kaynaklarının yönetilmesine olumlu yönde çok faydası dokunur. Bu nedenle öğretmenlerin taleplerine kulak vermekte fayda mütalaa edilmektedir.

Tablo 4.8. Çalışma Ortamı ile İlgili Sorulara Verilen Cevapların Frekans Dağılımları:

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
İş ortamınızın genişliği, sıcaklık, aydınlatma ve havalandırması uygun seviyededir.	40,4	25,5	7,4	13,8	12,8
İşiniz için gerekli mekân, araç-gereç ve teçhizat sağlanmaktadır.	23,4	23,4	8,5	17,0	27,7
İş yerine ulaşım kolaydır. Servis imkânları yeterlidir.	50,0	13,8	6,4	7,4	22,3
İşinizi yaparken göz önünde olsanız bile kendinizi rahat hissedersiniz.	38,3	28,7	7,4	14,9	10,6
Kurum; çalışanlar için spor faaliyetleri, kokteyl, gece vb. sosyal destek aktiviteleri düzenlemektedir.	11,7	18,1	13,8	7,4	48,9

4.10.3 Hipotezlerin Test Edilmesi

4.10.3.1. H₀₁ Hipotezinin Test Edilmesi

H₀₁: İlköğretim Okulu öğretmenlerinin medeni durumlarıyla iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stres arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₁: İlköğretim Okulu öğretmenlerinin medeni durumlarıyla iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stres arasında anlamlı bir fark yoktur.

Bu hipotezin analizi, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin medeni durumlarının üç farklı şekilde olabileceğinden One-Way ANOVA testi ile yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin medeni durumlarıyla iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stres açısından anlamlı bir fark bulunmuştur (Tablo 4.9) ($p \leq 0,05$). İstatistiksel açıdan anlamlı farklılığa sebep olan grubun tespit edilmesi maksadıyla Scheffe testi uygulanmış, aslında istatistikî bilimsel sonuçlara bakmadan düşünülen odur ki, evli insanların bu kaygıyı duyması daha doğaldır. Yüklendikleri sorumluluk açısından eşleri, çocukları, bakmakla yükümlü oldukları kişiler anlamında yer değiştirmelerinin daha güç olduğu bir gerçektir. Ancak Scheffe testi sonucunda bekâr öğretmenler ile diğer medeni duruma sahip öğretmenler arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.9. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Medeni Durumlarıyla İş Güvencesi Nedeniyle Yaşadıkları Stres Açısından ANOVA Testi Analiz Sonuçları.

	Sum Of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	29,415	2	14,707	5,793	<u>.004</u>
Within Groups	231,022	91	2,539		
Total	260,436	93			

4.10.3.2. H_{02} Hipotezinin Test Edilmesi

H_{02} : İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stres arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{12} : İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stres arasında anlamlı bir fark vardır.

Bu hipotezdeki ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü nedeniyle yaşadıkları stres konusunda anlamlı bir farkın olup olmadığı konusunda analiz “Paired-Samples T Test” kullanılarak yapılmıştır. Bu testin kullanılma amacı, öğretmenlerin cinsiyetlerinin iki gruptan oluşması ve bu durumlarının iş yükü üzerinde dolayısıyla da stres kaynağına olan katkısının olup olmadığını analiz etmektir. Tablo 4.10’a da bakıldığında görülecektir ki, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stres açısından anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$).

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle İşyükü Algılamasından Kaynaklanan Stres Açısından Paired-Samples T Testi Analiz Sonuçları.

Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
			Lower	Upper			
-1,66	1,39	,14	-1,94	-1,38	-11,594	93	

4.10.3.3. H₀₃ Hipotezinin Test Edilmesi

H₀₃: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stres arasında doğru orantılı bir ilişki vardır.

H₁₃: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stres arasında doğru orantılı bir ilişki vardır.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stres arasındaki ilişkinin yönünü tespit maksadıyla Korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda her iki değişken arasında %1 seviyesinde anlamlı ve pozitif bir ilişkinin ($r=0,477$) var olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.11).

Tablo 4.11. Karar Verme Süreci ile Ekip İşbirliği Arasındaki İlişiyi Gösterir KORELÂSYON Analizi Çıktısı.

		İş bölümü adildir. Görev tanımlarınız açık ve gerçekçidir. Kurumdaki rolünüz bellidir. Göreviniz olmayan işler size verilmez. Görev karmaşası yaşanmaz.	Kurum içi bilgi akışı ve iletişim kuvvetlidir. Sorunların iletilebileceği bir mekanizma mevcuttur.
İş bölümü adildir. Görev tanımlarınız açık ve gerçekçidir. Kurumdaki rolünüz bellidir. Göreviniz olmayan işler size verilmez. Görev karmaşası yaşanmaz.	Pearson Correlation	1,000	,477**
	Sig.(2-tailed)	,	,003
	N	94	94
Kurum içi bilgi akışı ve iletişim kuvvetlidir. Sorunların iletilebileceği bir mekanizma mevcuttur.	Pearson Correlation	,477**	1,000
	Sig.(2-tailed)	,003	
	N	94	94

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yüzyıldaki değişim hızı, bugüne kadar olan ya da 20 nci yüzyıla kadar olan değişimin neredeyse on katı, yüz katı olarak görülmektedir. Böylesi bir değişim hızına uyum sağlamak, bu değişim hızı belirsizlik ortamına sebep olmaktadır. Belirsizlik ortamı beraberinde bir kaygı, stres durumunu getirmektedir. Stres algılaması kişiden kişiye farklılık göstermekle birlikte özellikle tüm insanların ortak stres kaynakları da bulunmaktadır.

Stres, insanların dillerine pelesenk olmuş bir terim olmasına karşın, herkesin stres tanımı farklılıklar göstermektedir. Bir öğrenci ertesı günkü sınavını stres olarak algılamak, bir teknik direktör için stres doksan dakikalık bir süreçtir. Öte yandan insanların bir kısmı stresi; bir kaygı, gerginlik olarak algılamak, bir kısım insan gerginlik, bunlüm olarak algılamakta, bir kısım da baskı unsurlarının tamamı olarak algılamaktadır. Bireysel anlamda yaşanan veya algılanan stresin çok farklılık göstermesi son derece doğaldır. Aslında bu çeşitlilik, insanların stres karşısındaki duruşlarını belirlemelerinde ve stresin bu kadar güncel bir konu halini almasında son derece etkilidir.

Stres hayatın yadsınamaz ve yok edilemez bir gerçeğidir. Olmadığı takdirde nasıl bir yaşam sürerdik, hayat nasıl bir şekil alırdı, bilinmez. Belki de şu an stres nedeniyle yaşanan göreceli sıkıntılı haller belki de çok daha büyük bir artış gösterecekti. Genelde stresin olumsuz bir şey olduğunu düşünme eğilimi insanların belleklerinde yer ettiği bir gerçektir. Diğer deyişle; stresi, zihinsel ve fiziksel kaynaklarımızı eritip tüketen bir şey olarak görürüz. Bu durum artarak devam ettiği takdirde beraberinde insanı iş göremeyecek bir duruma getirebileceği gibi, ciddi tıbbi sorunlar yaratabilir. Önemli olan stresin bu olumsuz yönünün veya olumsuz stresin insanların tükenme noktasına gelmeden önünün alınması, stresin akıllıca ve başarılı bir şekilde yönetilmesi gerektiridir.

Bütün bu olumsuzlukların yanında stresin olumlu bir yanı da bulunmaktadır. Herkes için değişebilen ama belirli dozda stres, varoluşun olumlu bir özelliğidir ve etkili bir işleyiş için gereklidir. Bu tür stres, organizmada fiziksel ve ruhsal değişmelere, büyümeye ve olgunlaşmaya yol açar. Hepten stresin olmadığı bir ortamı laboratuarda dahi oluşturmak oldukça zordur. Dolayısıyla günlük hayatta bulunan stresin olumlu yönünün tespit edilerek, kişilere yönelik lokalize edilmiş bir şekilde uygulama sahasına yansıtılması, yaşamın her safhasında etkinliğin, verimliliğin ve performansın artmasına katkı sağlayacaktır. Bu stresin olumlusunun faydalı olduğu noktalar olarak önümüze çıkmaktadır.

Olumlu ve olumsuz stres arasındaki kritik farklılık, kişinin stres oluşturuca olay yada ortamı nasıl algıladığına ve onunla nasıl başa çıktığına bağlıdır. Diğer bir deyişle, “Stresle başa çıkmak”, stresin etkisini hep olumlu düzeyde tutabilmeyi öğrenme anlamına gelir. Aslında yapılan çalışmalar incelendiğinde, aslında daha doğru bir ifade ile stres üzerine yapılan değerlendirmeler genel anlam taşımakta, kuşbakışı bir görünüm sergilemektedir.

Modern toplumların modern sorunu olarak lanse edilen stres, aslında sadece modern toplumun insanlarına özgü bir olgu değildir. Aslında tarih öncesindeki insanların bile stresin etkilerinin farkına varmış olduklarını düşündüren kanıtlar vardır. Ruhsal ve zihinsel hastalıkların tedavisinde kullanılan stres oluşturuca törenler, ilaçlar ve maddeler, stresin olumlu etkilerinin de farkında olduğuna bir işarettir.

Stres ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarına göre iş güvencesi öğretmenler arasında önem arz eden konuların başında gelmektedir. Anket sorularının hazırlanması aşamasında birlikte çalıştığımız öğretmenlerin de girdileri bu yönde seyretmiştir. İş güvencesi ile yaşanacak stres yada iş güvencesinin eksikliğinden kaynaklanan stres öğretmenler üzerinde oldukça olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Bu aşamada yaşanacak stres tüm yaşamlarını etkileyen konuları da kapsamı mümkündür. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin özellikle medeni durumları ile alakalı olarak iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stresi ortaya koyabilmek için ANOVA testi uygulanmış, öğretmenlerin medeni durumlarıyla iş güvencesi nedeniyle yaşadıkları stres arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Aslında yaptığımız görüşmelerde ve aynı zamanda günlük hayatımızdaki tanıdıklarımızdan tahmin edilen sonuç belli gibi olmasına rağmen çok ilginç bir sonuç çıkmıştır. Genel kanı evli insanların iş güvencesi konusunda daha hassas oldukları, bu konuda daha bir duyarlı oldukları yönündedir. Ancak mevzuyu biraz derinlemesine irdelersek, yani yapılan ankete verilen cevapları detaylı incelersek, bekar insanların konuya daha bir temkinli yaklaştıkları ortaya çıkacaktır. Bunda belki de henüz tam anlamıyla düzenlerini kuramamak gibi bir nedenin ön plana çıkması gibi düşünülebilir.

Toplum olarak erkeklerle kadınların bir türlü eşit oldukları konusunda bir mutabakata varılamadığı bir gerçektir. İnsanların görüşlerine başvurulduğunda da bu konuda görüşler çok farklılık göstermektedir. Aynı şekilde stres kaynağı anlamında ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stresi gösterebilmek nedeniyle PAIRED-SAMPLES T Testi uygulanmış, bu testin uygulanması sonucunda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş yükü algılamasından kaynaklanan stres

arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Yaklaşım bayanların fiziksel anlamda daha narin bir yapıya sahip olmaları nedeniyle, özellikle güç gerektiren işlerde çalışırken zorlanmaları çok doğaldır. Ancak eğitim ve öğretim faaliyetleri anlamında erkek öğretmenler ile bayan öğretmenler arasında iş yükü anlamında bir dengeyi kurabilmek adına iyi bir iş planlaması ile iş bölümü yapılması, bu konudan kaynaklanan stresin en aza indirilmesinde yada performansı artıracak şekilde stresin belli bir dozda tutulması için oldukça etkili bir yöntemdir. Eğitim camiasında görev yapan eğitilmiş insanların dahi toplumun genelinde kabul görmüş böyle bir eşitliğin yada eşitsizliğin tarafı olmaları da ayrıca ilginç bir durumdur.

Aynı zamanda iş yükünü etkileyen en önemli etkenlerden biri de iletişimidir. İletişim konusu da kendi içinde büyük sıkıntıları barındıran bir olgudur. Günümüz toplumunun artık kronik bir problemi olan iletişim, son dönem teknolojisinin de etkisi ile teknik anlamda zorlukları bir kenara itmiş gözükmektedir. Kıtalar arası dahi insanlar görüntülü konuşma imkanına sahip durumdadırlar. İnternetin, cep telefonlarının, televizyonun vb. hayatın her alanına girmesi ile iletişimin teknik ayağındaki problemler nerdeyse ortadan kalmış durumdadır. Ancak kıtalar arası insanların birbirleriyle görüntülü görüşme imkanlarının bulunmasına rağmen yan yana bulunan insanların sıkça birbirleriyle iletişim kurmakta güçlük çektiklerini, birbirlerini anlamakta ve algılamakta zorlandıklarını görmekteyiz. Bu durum her zaman eğitimsiz, cahil insanlara özgü olmamakta; bazen çok eğitilmiş, kültürlü insanların evliliklerinde, bazen ülkenin geleceğine yön verilen meclis kürsüsünü işgal eden milletin kendilerine verdikleri vekillik görevini yürüten milletvekilleri arasında, bazen de çok yüklü kazanç getirecek bir ortaklığın mensupları arasında görülebilmektedir. Bu kadar yoğun ve güncel yaşanan soruna bir de stres bağlamında bakacak olursak; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stresi ortaya koyabilmek adına KORELASYON analizi kullanılmış olup, analiz sonucunda ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yükü algılayışları ile iletişim problemlerinden kaynaklanan stres arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Yukarıdaki analize benzer şekilde uygun bir iş planı ve iş paylaşımının yanında, çalışanların birbirlerini anlayabilecekleri ve aynı zamanda kendilerini özgürce, rahatça ifade edebilecekleri bir ortamın oluşturulması çok faydalı olacaktır. Konuşarak çözülemeyecek problem yoktur. Buna önem vermek aynı zamanda ortak bir ruh oluşmasına da çok büyük bir katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmaya katılan retmenlerin bir çoğu stresi herkes gibi son derece sakıncalı gördüklerini belirtmişlerdir. Birkaç tane büyük problemlerden biri olarak gördükleri stresin faydalı yönlerinden birçok insan gibi onlar da habersiz olduklarını beyan etmişlerdir. En mühim nokta da stresin ne zaman yükselip alalacağını önceden tespit yada tahmin edememenin de onlarda ayrıca bir stres kaynağı olmasıdır.

Eğitim ve ğretim faaliyetleri içerisinde öğretmenlerin karar vermeleri gerektiği bir döneme girdiklerinde, bu durumun üzerlerinde oluşturduğu baskı neticesinde ortaya çıkan stresle, bilinçli veya bilinçsiz olarak, kıdem süreleri daha fazla öğretmenlerin daha rahat baş edebildiklerini görme fırsatı bulmak, tecrübenin ve zamanın bir çok derdin ilacı olduğu yönündeki genel kanıyı teyit ettiğini bir kez daha göstermiştir. Gerçektende tecrübe her şey değildir ancak çok şeydir.

Tabii ki yapılan araştırmanın analizi neticesinde mesleki tecrübe ile birlikte yaş da insana çok şey katmaktadır. Görüp geçirmiş bir insanın hayata dair bakışı ile genç jenerasyondan birisinin arasında tabi ki çok farklılık olacaktır. Konunun iki yönü var. Birincisi; farklı görüşlerin bir soluk olduğu, çok değişik fikirlere açık bir ortak aklın oluşturulması elbette çok önemlidir. Bunu stresin algılanması ve yönetilmesine yönelik olarak da uygulamak pek tabi ki mümkündür. İkincisi ise; dünya değişiyor, gelişiyor. Bundan kaçmak mümkün değildir. Ya bu değişimin bizi sürüklemesine müsaade edeceğiz, ki bu hiç akıllıca bir yaklaşım değil, yada bu değişimi, gelişimi biz yöneteceğiz. En azından bu çaba içerisinde olacağız. İşte meseleye bu açıdan baktığımızda sadece tecrübe ve yaşlı insanların varlığı ile bu sorunun üstesinden gelmek çok zor. Genç dimağların canlı fikirlerine, teknoloji oluşturacak zekalarına, yine aynı teknolojiyi etkin bir şekilde kullanacak yeteneklerine ve herkesin takdirle izleyeceği çalışma dinamiklerine ihtiyaç duyulacağı açık bir gerçektir. Aynı şekilde stresin algılanıp, akıllıca ve uygun metotlarla yönetilerek bir sorun olmaktan çıkarılıp, bir performans artırıcı katalizör haline getirilmesi de buna bağlıdır sonucu karşımıza çıkmıştır.

Bu alışma ile birlikte elde edilen sonuçların analizleri neticesinde önerilerimiz:

1. Çalışma sonucu bize şunu açıkça göstermiştir ki stres vardır ve var olmaya devam edecektir. Bunu modern çağın rahatsızlığı olarakta algılasak, insanlık tarihiyle birlikte başladığını kabul de etsek bu gerçek bizimle birlikte. İnsanın stres kaynağı ve stresli olduğunu kabul etmesi, bazen çok büyük eksiklikmiş hissini verdiği için, zordur. Birincisi bunun varlığını kabul etmek çok önemlidir.

2. Varolan stresin kabulünden sonra stres kaynaklarının tespit edilmesi sırayı alır. Stres kaynaklarının tespiti maksadıyla;

a. Eğitim ve öğretim faaliyetinin gerçekleştiği okullarımız arasında da farklılıkların olması son derece doğaldır. Bu nedenle strese maruz kalanların görüşlerinin alınması, onların fikirlerine değer verilmesinin çok önemli olduğu,

b. Bahse konu eğitim kurumlarında yaşanan stresi ve stres kaynaklarını tespit, tahlil ve yönetmekle görevli başta yöneticiler olmak üzere etkisi olan tüm personelin stres konusunda bilgilendirilmeleri ve ayrıca yönetici konumundaki eğitimcilerin stres yönetimi konusunda eğitim görmelerinin faydalı olacağı,

c. Stres kaynaklarının tespitini kolaylaştırabilmek adına stres kaynaklarının sınıflandırılıp bu başlıklar altında incelenmesinin çok iyi neticeler vereceği,

ç. Türkiye'nin dört bir yanındaki eğitim kurumları göz önüne alındığında farklılıkların olduğunu daha önce belirtmiştik. Bu durum coğrafi bölgeden coğrafi bölgeye, şehirden şehre, ilçeden ilçeye kendini gösterebilmektedir. Hatta aynı ilçedeki farklı mahallelerdeki okullar arasında bile bu durum oldukça doğaldır. İşte bu durum göz önüne alındığında genel bir stres kaynakları taraması yerine, okul bazında, o okulun stres yöneticileri konumundaki yöneticilerinin öncülüğünde ve aynı okulun eğitimcilerinin katılımı ile lokalize edilmiş stres kaynaklarının tespit edilmesinde fayda görüleceği,

d. Lokalize edilmiş stres kaynaklarının çok iyi analiz edilerek akılcı ve uygun stres yönetiminin belirlenip, gerekçeleri ile birlikte okulun mensubu eğitimcilere öncelikle izah edilip sonrasında uygulanmasına geçilmesinin son derece önemli olduğu,

e. Yapılan uygulamalar neticesinde sonuçların ne yönde değiştiğinin geri bildirim ile üzerinde stres yönetimi uygulanan eğitimcilere geri bildiriminin yapılmasının sonraki basamaklarda stres yönetimini uygulayanların işlerini çok kolaylaştıracağı,

f. Stresin hep planlandığı şekliyle akıp gitmeyeceğinin, özellikle de bu nedenle stres düzeyinin sifira indirgenemediğinin, bazen çok farklı düzeylerde kendini gösterebileceğinin, bu belirsizliklerin stresi yönetilmesi gereken bir olgu haline getirdiğinin bilinmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

3. Stres kaynaklarının, inilebiliyorsa kişi bazında lokalize edilmesinin, bu lokalize işlemi esnasında stres kaynaklarının sınıflandırılarak tespitinin kolaylaştırılmasının, sonrasında akılcı, stres kaynaklarına özgü iyi hesaplanmış bir stres yönetimi stratejisinin hayata geçirilmesi, geleceğimizin teminatı olan, ileride devletin en üst kademesinde görev yapacak devlet adamlarından işçisine kadar tüm gençlerimizin yetiştirilmesinde son derece önemli bir görev yüklenen eğitim camiasının mensubu öğretmenler açısından çok önemli faydalar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- AKDENİZ, Seher (2006), *Stresle Başa Çıkabilme*, Online Danışmanlık, <http://onlinedanismanlik.com/site/index>
- ALTUNBAŞ, Ersin (2003), *Stres Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul
- ALLEN, David (2004), *İş Bitirici: Stresiz Üretkenlik Sanatı*, Babıâli Kültür Yayınları, İstanbul
- ATAMAN, Göksel (2002), *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- AYTAÇ, Serpil, Atilla Kezek (2006), *Donanma Komutanlığı Sürekli Kurum Gelişimi Bülteni*, 15. Sayı
- AYTAÇ, Serpil, (2006), *Stresin Etkileri*, http://www.ugurzel.com/makale_mail.htm
- BALCI, Ali (2000), *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulaması*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- BALTAŞ, Acar ve Zuhâl Baltaş (1997), *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 16. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul
- BRAHAM, Barbara J. (2002), *Ateş Altında Sakin Kalabilmek: Stres Yönetimi*, Çev., Vedat Diker, Hayat Yayınları, İstanbul
- CAN, Halil (1994), *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara
- CÜCELOĞLU, Doğan (1992), *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul
- DOĞAN,ERCÜMENT (2006), *Stres*, Memory Center Nöropsikiyatri Merkezi, http://www.mcaurk.com/mca_icerik_detay.php?icerikid=659
- EREN, Erol (1998), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayıncılık, İstanbul
- EROĞLU, Feyzullah (2000), *Davranış Bilimleri*, Ankara
- ERTEKİN, Yücel (1993), *Stres ve Yönetim*, TODAİE, Ankara
- FİDAN, Nilhan (2006), *Stres Yönetimi*, İnsan Kaynakları, <http://www.insankaynaklari.com/ikdotnet/IcerikArama.aspx>
- GRAHAM, Helen (1999), *Stresi Kendi Yararınıza Kullanın*, Çev., M. Sağlam ve T. Tezcan, Alfa Yayıncılık, İstanbul

- GRAY, John (1999), *Alexander Tekniği Rehberiniz Beden Kullanımında Devrim Yapın ve Stresten Kurtulun*, Çev., Oya Erkoldaş, İmge Kitabevi, Ankara
- HİMMETOĞLU, Bülent ve Çiğdem KIREL (1994), *Stres Yönetimi*, Eskişehir Üniversitesi Yayınları, Eskişehir
- HUGHES, Beatrix ve Rodney Boothroyd (1997), *Günlük Hayatın Stresine Son*, Çev., Işık Kusum, Doruk Yayıncılık, İstanbul
- İŞIKHAN, Vedat (2002), *Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi
- KEENAN, Kate (1999), *Stresle Başa Çıkma Kılavuzu/Yöneticinin Kılavuzu*, Remzi Yayınları, İstanbul
- KIRSTA, Alix (2004), *Strese Son! Gevşemek ve Pozitif Yaşamak*, Ege Meta Yayınları, İstanbul
- KÖKNEL, Özcan (1993), *Zorlanan İnsan*, Altın Kitaplar Yayınları, İstanbul
- LOEHR, James E. (1999), *Stres Altında Başarılı Olmak Stresi Pozitif Enerjiye Dönüştürme Yöntemi*, Beyaz Yayıncılık, İstanbul
- MARKHAM, Ursula (1998), *Kadınlar İçin Stres El Kitabı*, Alfa Yayınları, İstanbul
- NEWTON, Tim, Stephen Fineman ve Jocelyn Handy (1997), *Stresi Atma Yolları*, Kelepir Kitaplar Yayınlar, İstanbul
- NORFOLK, Donald (1999), *İş Hayatında Stres*, Çev., Leyla Serdaroğlu, Form Yayıncılık, İstanbul
- ORGAN, Dennis W. ve W. Clay Hammaer (1982), *Organizational Behavior*, Bussiness Publications Inc., USA
- PALMER, Stephan ((1999), *Stress Management And Counselling: Theory, Practice*, Cassel Pub.,
- PEHLİVAN, İneyet (1995), *Yönetimde Stres Kaynakları*, Pegem Yayınları, Ankara
- PEIFFER, Vera (1997), *Olumlu Düşünme*, Çev., Derya Bahar, Alfa Yayıncılık, İstanbul
- ROBİNS, Stephan P.(1996), *Organizational Behavior*, 7.Ed., Prentice Hall Inc., USA
- ROWSHAN, Arthur (1998), *Stres Yönetimi*, Sistem Yayınları, İstanbul
- SAYGILI, Sefa (2001), *Strese Son*, 7. Baskı, Türdav Yayıncılık, İstanbul

ŞAHİN, N.H. (1994), *Stresle Başa Çıkmada Kendimizle Olumlu Diyalog*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara

TALLIS, Frank (2003), *Kaygıları Aşmak*, Çev., Osman Cem ÖnerToy, Sistem Yayınları, İstanbul

TUTAR, Hasan (2000), *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul

VALERIE, J. S. Ve L. C. Cary (1990), *Understanding Stres: A Psychological Perspective For Health Professionals*, Chapman and Hall, USA

EK-1

Kıymetli Eğitimciler,

“Kocaeli ilindeki devlet okullarında görevli öğretmenlerde stres yönetimi” konulu çalışmada kullanılmak üzere hazırlanan anket formu aşağıda sunulmuştur.

Ankete verilecek cevaplar gizli tutulacak, hiçbir makam yâda kişiye doğrudan verilmeyecek, topluca değerlendirilerek genel özellikler itibariyle sonuçlar açıklanacaktır. Bu nedenle anket formuna isim veya size ait olan herhangi bir simge vb. belirtmenize gerek yoktur. Anketi, mürekkepli/tükenmez kalem kullanarak, cevaplanmamış soru kalmamış şekilde doldurmanız arz olunur.

Tez çalışması sonucunda siz kıymetli ve ülkemizin geleceğini emanet ettiğimiz eğitimcilerimizin daha nezih ve huzurlu bir ortamda daha verimli görev yapmanıza yönelik bir nebze olsun katkımız olursa, bu benim için bir bahtiyarlık vesilesidir.

Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.

Ümit AKPINAR
Sakarya Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

1.YAŞ 20 ve Altı () 21-30() 31-40() 41-50() 51 ve Üzeri ()
2.CİNSİYETİNİZ Bay() Bayan()
3.MEDENİ DURUMUNUZ Bekar() Evli() Dul()
4.ÖĞRENİM DURUMUNUZ Lise() Önlisans() Lisans() Lisansüstü()
5.KIDEM (LÜTFEN HİZMETTE KAÇ YILLIK OLDUĞUNUZU BELİRTİN) 1-5() 6-10() 11-15() 16-20() 21 ve Üzeri()

**DİKKAT!!! LÜTFEN SAYFANIN ARKASINDAKİ
SORULARI DA CEVAPLAYINZI**

EK-1

LÜTFEN SİZE UYGUN GELEN ŞIKKI "X" İŞARETİ İLE İŞARETLEYİNİZ	TAMAMEN KATILYORUM	KISMEN KATILYORUM	KARARSIZIM	KISMEN KATILMIYORUM	TAMAMEN KATILMIYORUM
Çalıştığım kurumda özel yaşamım önemsendir					
Çalıştığım kurumda üstlendiğim amaçlar örgütsel amaçlarla çatışmaktadır					
Çalıştığım kurumda denetim adaletli yapılıdır					
İşimde isteğim dışında yer değiştirme kaygısı taşıyorum					
Yöneticiler zaman zaman stresi bilinçli olarak arttırmaktadırlar					
Çalışanlar baskı altında çalışmaya alıştırmalıdır					
Baskı ve stres altında görev icra ederken karar verme hataları yapabiliyorum					
Diğer öğretmenlerin karşısında hata yaptığım zaman çok utanırım					
Yaptığım görevlerde kararsız kaldığım çok zaman oluyor					
Yaptığım hatayı brifinglerde/toplantılarda rahatlıkla paylaşıyorum					
Söylediğimizin doğru olmasına karşın zaman zaman otoriteye yenik düştüğümüz oluyor					
Potansiyel sorunları önceden tahmin eder ve önlemlerini alırım					
Verilen talimatları her zaman tekrar ederim					
Bir şeylerin normal gitmediğini hissedersen bilinip bilinmediğine dikkat etmeden hemen uyarırım					
Düzenli beslenmeye özen gösteririm					
Çok yorgun bile olsam, görevimi etkin bir şekilde icra edebilirim					
Size verilen yetkiler ve yüklenen sorumluluklar uyumludur. Karar vermek için yeterli yetki ve imkân verilmektedir.					
Size aşırı derecede ağır sorumluluklar yüklenmemeye çalışılmaktadır. Genellikle aynı anda tek amire karşı sorumlusunuzdur.					
İşbölümü adildir. Görev tanımlarınız açık ve gerçekçidir. Kurumdaki rolünüz bellidir. Göreviniz olmayan işler size verilmez. Görev karmaşası yaşanmaz.					
Performans değerlendirme sistemi doğru ve adil biçimde uygulanmaktadır.					
Başarı düzeyinizle ilgili size geri bildirim yapılmaktadır. Sizden beklenenler nettir.					

LÜTFEN SİZE UYGUN GELEN ŞIKKI "X" İŞARETİ İLE İŞARETLEYİNİZ	TAMAMEN KATILYORUM	KISMEN KATILYORUM	KARARSIZIM	KISMEN KATILMIYORUM	TAMAMEN KATILMIYORUM
Kurumsal kuralların katılığı ve çalışma ortamınızdaki disiplin olması gereken seviyededir.					
Çalıştığınız bölüm ve size verilen görevler yeteneklerinizi kullanmanıza elverişlidir.					
Kurum içi bilgi akışı ve iletişim kuvvetlidir. Sorunların iletilebileceği bir mekanizma mevcuttur.					
Can ve mal güvenliğiniz için gerekli önlemler alınmaktadır.					
İş ortamınızın genişliği, sıcaklık, aydınlatma ve havalandırması uygun seviyededir.					
İşiniz için gerekli mekan, araç-gereç ve teçhizat sağlanmaktadır.					
İş yerinize ulaşım kolaydır. Servis imkânları yeterlidir.					
İşinizi yaparken göz önünde olsanız bile kendinizi rahat hissedersiniz.					
Çalışma saatleriniz bellidir. Günlük çalışma süreniz uygun seviyededir.					
İşiniz zevklidir. Severek yaparsınız. İş tatmininiz tamdır.					
İşiniz ve sosyal haklarınız güvence altındadır. Kaybetme korkunuz yoktur.					
Kurumda merkeziyetçilik, bürokrasi, aşırı yazışma ve formaliteler yoktur.					
İş arkadaşlarınız veya yöneticilerinizle aranızda çatışma yaşanmamaktadır. Duygusal anlamda taciz edilmez veya incitilmezsiniz.					
Yaptığımız iş önemsenmektedir. Yöneticileriniz ve iş arkadaşlarınız sizi desteklemektedir. Başarıya motive edirsiniz.					
Kurum; çalışanlar için spor faaliyetleri, kokteyl, gece vb. sosyal destek aktiviteleri düzenlemektedir.					
Sizden beklenen performansı göstermeniz için yeterli eğitim verilmektedir. Kurum yönetimi, eğitime gönderilecek kişilerin seçiminde adildir.					
Kurumda kariyer geliştirme ve yükselme olanakları fazladır.					
Yöneticileriniz ile hizmet sunduğunuz öğrenci ve veliler, imkânlarınızdan haberdardır. Sizden, yapabileceğinizden fazlası istenmez.					
Kurumda ek ders ücreti ile takdir, teşekkür vb. ödüller; eğitim düzeyi ve performansa göre dengeli bir biçimde dağıtılmaktadır.					

ÖZGEÇMİŞ

Yazar 1978 yılında Malatya’da doğmuş olup, ilköğrenimini ve ortaöğrenimini yine aynı şehirde sırasıyla Fırat İlkokul’u ve Malatya Anadolu Lisesi’nde tamamlamıştır. 1994-1997 yılları arasında lise eğitimini Heybeliada’daki Deniz Lisesi’nde tamamladıktan sonra, Deniz Harp Okulu Endüstri Mühendisliği bölümünde eğitime başlamış ve 2001 yılında bu okuldan deniz subayı teğmen olarak mezun olmuştur. 2006 yılının Temmuz ayına kadar Deniz Kuvvetlerine bağlı gemilerde görev yapan yazar, halihazırda Lojistik Destek Gemileri Komodorluğu Personel Kısım Amiri olarak görev yapmaktadır.

2003 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme anabilim dalında lisansüstü eğitime başlayan yazarın bu çalışması, Yönetim ve Organizasyon programının bitirme tezidir.