

OKULLARDAKİ STRES KAYNAKLARI VERİMLİLİK İLİŞKİSİ

Doç. Dr. Semra Ünal *

GİRİŞ

Toplumsal yaşamdaki değişimler, eğitim kurumlarında da amaç, yapı, iklim (hava) ve yönetim süreçlerini değişen şartlara uyum sağlamaya zorlamaktadır. Ancak bireyler bu hızlı değişime uyum sağlamakta ve çalışmalarını sağlıklı bir şekilde yürütebilmekte oldukça zorlanmaktadır. Bunun sonucunda organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarını zorlayan ve tehdit eden stres ortaya çıkmaktadır. Stres günümüzde hayatımızın ayrılmaz bir parçası olmuştur. İnsanlar, sürekli olarak içinde buldukları stres durumundan kurtulmaya ve çevresine uyum sağlamaya çalışmaktadır.

Bu değişim ve gelişmeler öğretim işinde çalışanların daha fazla görev ve rol üstlenmesine neden olmaktadır. Okulların artan sorumluluklarının sebep olduğu zorlanmaların bir sonucu olarak çeşitli kaynaklardan gelen problemler, giderek yoğun bir şekilde okul ortamlarında yaşanmaktadır. Oysa eğitim kurumları çağın gereklerine uygun olarak esnek düşünebilen, bilgiye erişme yollarını bilen, yaratıcı, sorun çözme yeteneğine sahip, sosyal, sağlıklı, kişilikli ve hızlı değişimin yaşandığı rekabet ortamında başarılı olabilecek uyumlu bireyler yetiştirmek durumundadırlar. Okulun böyle bireyler yetiştirebilmesi; öğretim amaçlarının gerçekleşmesi büyük ölçüde öğretmene ve onun sağlıklı, gerilimsiz bir ortamda çalışmasına bağlıdır. Öğretmenin gerilim düzeyi, fizyolojik, psikolojik, sosyal ve bilişsel açıdan zarar verecek hale gelmişse, o kişinin işlevlerini yerine getirmesini engelleyebilir, verimlilik düzeyi düşer. Bu durumdan en çok zarar göreceği olan öğrenciler olacaktır. (Açıkgöz, 1992) Okulda sadece öğretmenler için değil; yöneticiler, öğrenciler, diğer çalışanlar için de aynı olumsuzluklar söz konusu olduğunda benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

Bu makalede okulda stres kaynaklarını ve stresle baş etme yolları ile bunların çalışanların verimliliğine etkisine ilişkin bilgiler verilerek okullardaki verimlilik düzeyinin yükselmesine yardımcı olunmaya çalışılmaktadır.

* Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Eğitim Bölümü Öğretim Üyesi

Stres Nedir?

Birey ve örgüt üzerinde olumlu ya da olumsuz sonuçlara yol açabilen stres çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Stres, bir kişinin duygularında, düşünce süreçlerinde veya fiziki şartlarında, kişinin çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumudur. (Davis, 1982, s.566)

Stres vücudun tehdit edici bir durum (strese sebep olan) karşısındaki biokimyasal tepkisidir. (Ellison, 1990; 109)

Başaran (1982, s.218) ise stresi bireyin bir gereksinmeden vazgeçmesi ya da bir tepkide bulunmasına, çöküntüye yol açan bir güç olarak tanımlamaktadır.

Stres konusunda ilk çalışmaları yapan Haus Selye (1976) stresi, bedenin fizyolojik bir tepkisi olarak tanımlamakta ve iki tür stresten söz etmektedir. Birincisi; yararlı stres (eustress) bireylerin değişimlere kolay uyum sağlamasını kolaylaştırır, performansın artmasına yardımcı olur. İkincisi ise; zararlı stres (distress) aşırı baskı sonucunda etkinliğin kaybedilmesine, sağlığın bozulmasına ve çöküntüye neden olabilen strestir. (Froyen, 1988, s.257)

Stres genellikle olumsuz, tehdit edici olarak görülmesine rağmen, onun aynı zamanda uyarıcı olabileceği, zorlanma ve değişime karşı önemli bir insan tepkisi olarak görev alabileceğini hatırlamak önemlidir. Belirtildiği gibi sağlıklı gerginlik, performansı arttırmaya yardım ederken, aşırı baskı, zorlamalar üzücü olabilir ve etkinliğin kaybedilmesine ve en sonunda sağlığın bozulmasına ve çökmeye sebep olabilir. Bu sebeple stresin yönetilmesinde başarı, bireyin bu süreçteki pozisyonunun tanımlanması ve ona cevap verilmesi yeteneğine bağlıdır. Rosenbaum, (1983, s.60-64) stresle başa çıkma becerilerini öğrenen bireyin, çevresi ile etkileşiminde daha kolay uyum sağlayabilmekte, stresle başarılı bir şekilde başa çıkabilmekte olduğunu belirtmiştir.

Kyriacou ve Sutcliffe (1978, s.2) öğretmen stresini, öğretmenlerin işlerini çeşitli ve karmaşık olması ve çok farklı rolleri üstlenmeleri nedeniyle ortaya çıkan öfke, gerginlik, heyecan, bunalım gibi duyguların ortaya çıkardığı olumsuz etkiye sahip tepki olarak tanımlamıştır.

Öğretmenlerin karşılaştığı stresin büyük bir bölümü, işlerinin çok ve çeşitli olması nedeniyle ortaya çıkmasına rağmen, yaşanan stres düzeyi; değişen talepler, kişilik özellikleri ve problemle başa çıkma yeteneğindeki değişiklikler gibi nedenlerle birinden diğerine değişmektedir.

Schaiper ve Delfore (1982) eğitimde stresi, benlik ile ideal benlik arasında görülen farklılık olarak tanımlamaktadırlar. Kişi, olmak istediği ideal öğretmen modelini zihninde oluşturmuştur. Bu ideal benlik, öğretmeni ideal kişi olmaya ve başarıya motive eder. Okul çevresinde karşılaştığı sorunlarını yine ideal benliğine bağlı olarak çözmeye çalışır. Sorunlarla başa çıktığında kendine güveni artarken, karşıt durumda ideal benliğine uygun hareket edememe öğretmeni stresine yol açar. (Kalkan, 1997:34)

Okullarda Stres Kaynakları

Okullarda stres kaynaklarına ilişkin son yıllarda çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların çoğu aynı stres yapıcı etkenlere dikkat çekmektedir. Stresin yaratılmasında hem bilinen, hem de belirsiz konular yer almaktadır. Birincisi daha çok okulun işleyişi ile, görevlerin yapılması iş ortamı gibi değişkenlerle ilgili bilinen konularla ilgili, ikincisi ise daha çok bireysel problemlerle ilgili bilinmeyen kaynaklardan ortaya çıkmaktadır. Okullarda (kişisel stres kaynakları dışında) başlıca stres yapıcı etkenler Rees'in (1989) yaptığı çalışmaya dayanarak aşağıdaki başlıklar altında gruplanabilir:

A) Öğrenciler

- Disiplin sorunları yaşayanlara üst düzey yönetim tarafından yardım gelmemesi,

- Öğretmenlerin rehberlik sorumluluklarını yerine getirmedeki yetersizlikler,

- Sürekli değerlendirmeler,

- Öğrenci sayısına uygun olmayan büyüklük ve genişlikte sınıflar,

B) Çalışma Ortamı

- Yetersiz ısıtma, ışıklandırma ve temizlik.

- Kaynak yetersizliği (araç-gereç, malzeme, para, personel),

- Yetersiz personel etkinlikleri ve yardımcı destek,

C) Örgütsel Faktörler (yönetim ve yapılar)

- Zamanın iyi yönetilmemesi

- Fayda sağlamayan toplantılar

- Bürokrasi sonucu, kırtasiyeciliğin artması

- İş belirsizliği, rol çatışması

D) Kişilerarası İlişkiler

- İyi sosyal ilişkiler kurmak için zamanın olmaması

- Meslektaşlar arasında desteğin sağlanamaması

- Teşvik etme sistemindeki ayrıcalıklar

E) Veliler ve toplumdan gelen dış baskılar

- Çevreden gelen değişik talepleri karşılayacak sorumlulukları alamama

- Durumu kızıştıran bir medya

- Kariyer gelişimi için fırsat yetersizliği

F) Zaman

- Kişi başına düşen aşın iş, bu sebeple evde ve hafta sonları çalışma zorunluluğu

- Okulun çalışma saatleri dışında farklı etkinliklerde çalıştırma

- Uzun ya da kısa süreli çalışma

Bu stres yapıcılar doğal olarak her öğretmen ve yönetici üzerinde aynı etkiye sahip değildir. Ancak bunlar birikerek çok daha fazla insanı etkilemekte ve bu nedenle okulların yöneticileri ve öğretmenler için büyüyen sorunlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Stresin Belirtileri

Stresle ilgili olarak organizmada psikolojik ve fiziksel bir çok rahatsızlıklar ortaya çıkmakta ve bunlar iş ortamında beklenen performansın düşmesine davranışların istenilen biçimde sürdürülmesine engel oluşturmaktadır. Okullarda da yönetici ve öğretmenleri etkileyen stres sonucu bir takım olumsuzluklar oluşmaktadır. En düşük stres düzeyi olan isteksizlik de bile belirtiler; sıkıntı, yorgunluk, sinirlilik, tatminsizlik olarak ortaya çıkmakta ve bireyi önemli ölçüde etkilemektedir.

Son yıllarda da, bireylerde yüksek düzeyde strese çok yaygın olarak rastlanmaktadır. Stres belirtileri gruplara ayrılabilen çeşitli belirtilere sahiptir. Bunlar (Ellison, 1990, s.110-112; Morris, 1996, s.28-29)

A) Psikolojik Belirtiler

a) Kısa dönemli belirtiler: Stres sinirlilik, daha hızlı kalp atışları ve solunum, terleme, terli eller, gergin kaslar, soğuk ayaklar, solgun yüz, daha çok uyu ihtiyacı şeklindeki belirtilerdir.

b) Uzun dönemli belirtiler: Stres, baş ağrıları ile birlikte gerginlik, sırt ağrısı, iyi uyuyamama, iştah kaybı, hazımsızlık, ülser, zayıf dolaşım, yüksek kan basıncı, kalp hastalığı gibi belirtiler ortaya çıkarır.

B) Davranışsal Belirtiler

Çalışma performansında düşüş, mantıksız davranışlar, problem çözme ve karar vermede başarısızlık, tutarsız davranışlar, giderek zayıflayan kişilerarası ilişkiler olarak, stres, davranışlarda da varlığını ortaya koymaktadır.

C) Örgütsel Belirtiler

Çalışanların gittikçe daha az görev başında olmayı istemesi, aşın derecede şikayet etme, çalışmalar hakkında bilgi vermeme, iletişim yetersizliği olumlu dönüt eksikliği, çatışmalarda artış ve çözümlemede daha büyük güçlük, çalışanları motive etmede zorluklar, işbirliğinin olmaması, değişimi ve yeniliği kabul etmede isteksizlik ve direnme biçiminde bir çok olumsuzluklar da stresin etkili çalışmaya engel oluşturan örgütsel belirtileridir.

Stresin sonuçları farklı kişi ve örgütlerde değişik şekillerde ortaya çıkacağından, yöneticiler okul içinde bu belirtilerin hangi durumlarda ya da hangi durumların bileşkesi olarak ortaya çıktığını gözlemesi ve gereken önlemleri alması örgüt verimliliği açısından önemlidir.

Okullarda Stres-Verimlilik İlişkisi

Bir örgütün verimliliğini doğrudan etkileyen insan gücü kaynağıdır. Çalışanların yetenekleri, motivasyonları, eğitim düzeyleri kadar önemlidir. İş yapanların ihtiyaç ve amaçlarıyla ilgilenmek onları güdüleyecek politika ve programların geliştirilmesi sonucunda örgütün verimliliğinin yükselmesi beklenebilir. (Ersen, 1997, s. 85)

Her şey ve Blanchard'a göre (1979, s.22) çalışanların verimliliğinin yükselmesi, toplam dürtücü güçlere bakarak toplam engelleyici güçlerin azalmasına bağlıdır. Toplam dürtücü güç çalışanları her konuda destekleyen, önerilere açık olan bir güçtür. Toplam engelleyici güç ise iletişimin fazla olmadığı, çalışanların fikirlerine değer vermeyen bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu iki güç eşitlendiğinde belirlenen ölçülere uygun üretim ve hizmet sağlayabilirler. Toplam dürtücü güç engelleyici güçten zayıf olduğunda ise insanın verimi düşüş göstermektedir, (aynı: 85)

Şekil 1'de stresle verimlilik arasındaki ilişki gösterilmektedir.



Şekil 1: Stres ile verimlilik ilişkisi (EUison, 1990)

Şekil 1'deki ilişkiye göre, verimlilik çalışanların üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun durumdadır. Verimlilik bölgesinde insanlarda yüksek enerji ve güdülenme, isabetli algılama, kararlılık, iyimser ve esnek görüş gibi olumlu özellikler görülmektedir. Stres düşük ya da yüksek düzeyde iken verimlilikte düşüşler başlar. Bu nedenle okulda çalışan yönetici ve öğretmenlerin stres verimlilik eğrisinde buldukları pozisyonların bilincinde olmaları okulda stres düzeyinin azaltılmasını sağlayacağından önemlidir.

Bir örgütte çalışanlar iki kaynaktan gelen baskıların zorlaması altındadır. Baskıların birinci kaynağı çalışanların iş çevreleridir. İkinci kaynağı ise örgütün yönetmenleridir. Örgütün verimliliğini artırmak için önce çalışma çevresinin çalışanlara yaptığı stresi azaltmak sonra yönetmenlerin önderlik yeterliklerini geliştirmek gerekir. (Başaran, 1982, s.166)

Öğretim ortamında yaşanan stres, öğretmenin, öğrencileri güdülemede, sınıf etkinliklerini planlamada, öğrencilere bilgi ve beceri verme, disipline sokma ve rehberlik yapma gibi öğretim etkinliklerini çok olumsuz yönde etkilemektedir. Böylece öğrencilerde gerçekleştirmeye çalışılan davranış değişiklikleri istenilen boyutta gerçekleşmemekte dolayısıyla bu durumdan okulun verimliliği olumsuz olarak etkilenmektedir.

Bu nedenle okulda verim düşüren faktörlerin neler olduğu gerçekçi olarak belirlendikten sonra, bu etkenlerin nasıl ortadan kaldıracağı saptanıp uygulamaya konmalıdır. Ancak unutulmamalıdır ki örgütlerde belirli düzeydeki stres, örgütsel verimliliği artırdığından yönetilmesi gereken bir olgudur.

Stres Yönetimi

Stres yönetimi, ruh ve beden sağlığını korumak, üretici ve verimli bir yaşam sürdürebilmek için gereklidir. Stres yönetiminin amacı, stresin bütününden kaçınmak değildir, zaten bu olanaksızdır. Amaç ne çok az, ne de çok fazla olan optimum stres yaratmaktır. (Pehlivan, 1995, s.65 alıntı: Schafer, 1987:310)

Stres örgütün yapısının doğal sonucudur. İş görenlerin stresini ortadan kaldırmak olanaksızdır. Ancak iş görenlerin stresinin zararını azaltmak; giderek stresi güdülenmeye döndürmek için iyi yönetilmesi gerekir. (Başaran, 1992, s.234) Bireyler stresle başa çıkmada, stres yaratan durumdan kaçma, duygularını biriyle paylaşma, gevşeme tekniklerini kullanma, kendini güçsüz hissetme, kimseye bir şey belli etmemeye çalışma, metin olma, dua etme yöntemlerini yaygın olarak kullanmaktadırlar. (Baltaş; Baltaş, 1993; Carver; Sheier; Weintraub, 1989)

Bazı araştırmalar örneğin, Coates ve Thoresen (1976) öğretim işine yeni başlayan öğretmenlerin henüz stresle başa çıkma yeteneklerini geliştiremediklerinden dolayı daha yüksek düzeyde stres yaşadıklarını belirlemişlerdir.

Okulda yönetici ve öğretmenlerin stresle başa çıkma yollarının öğrenerek iş ortamında kullanılmasının yararı büyük olacaktır.

Sonuç

Okullarda stresin yönetici ve öğretmenler üzerindeki etkileri öğrencilere de yansıtmakta ve öğretimde verimliliğin düşmesine neden olmaktadır. Okuldaki görevliler, ders yükünün fazlalığı, kalabalık sınıflar, disiplin problemleri, yöneticilerin tavırları, meslektaşları arasındaki iletişimsizlik, ücret yetersizliği, çevre baskıları, yükselme olanaklarının azlığı, öğretim ortamlarının yetersizliği gibi pek çok nedenden dolayı görevlerini stres yaratan bu olumsuz durumlar altında yürütmeye çalışmaktadırlar. Yönetici ve öğretmenleri stres altında bırakan bu etkiler, öfke, sinirlilik gerginlik, endişe bedensel rahatsızlıklar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Stres belirtileri çoğunlukla bireysel olarak ortaya çıkmasına karşın bunların nedenleri büyük ölçüde örgütseldir. Bu nedenle tüm okul genelinde stresin azaltılması için çalışmalar yapılması gerekmektedir. Bu konuda yönetmenlerin ikili bir sorumluluğu vardır. Yönetmenler hem kendi streslerini yenmek, hem de çalışanların streslerini yenmelerine yardım etmekle sorumludurlar. (Başaran, 1992 s.234)

Okullarda stresin yönetimine ilişkin alınabilecek bireysel ve örgütsel önlemlere ilişkin hizmet içi eğitim ve seminerler düzenlenmelidir. insan ilişkileri ve iletişim becerileri alanında eğitilmeleri de çevre ile iyi ilişkiler kurmalarına yardımcı olacaktır. Yönetici ve öğretmenler birbirlerine destek olmalı ve stres etkenleriyle baş etme yollarını kullanmalıdırlar. Bu tür önlemlerin alınması sonucu, okulda verimlilik düzeyi yükselecek ve öğretimsel amaçların gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.

KAYNAKLAR

- Açıkgöz, K. Ü. "İşbirlikli Öğrenme: Kuram Araştırma, Uygulama" Malatya: Gürel Matbaası 1992.
- Baltaş, A; Baltaş, Z. "Stres ve Başa Çıkma Yolları" İstanbul: 16. Basım, Remzi Kitapevi, 1997
- Başaran, İ. , "Yönetimde İnsan İlişkileri" Gül Yayınevi, Ankara, 1992
- Coates, T. J ve Thoresen, C. E "Teacher Anxiety" A Review with Recommendations, Review of Educational, Research Vol 46/2
- Davis K. "İşletmede İnsan Davranışı" Çev. (Kemal Tosun ve Komisyon) İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: İstanbul, 1977
- Ellison, &others, "Education Management for the 1990 s." Lognman Group, 1990
- Ersen, H; "Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetim İlişkisi" 2. Baskı Sim Matbaacılık, Mart, 1997
- Ertekin, Y; "Stres ve Yönetim" DİE Matbaası, Ankara, 1993
- Froyen, A, "Classroom Management" Merrill Publishing Company, Ohio, 1988
- Hei-sey, P& Blenchar K. H; "Management and Organizational Behavior, Englevood Cliffs, Prentice-Hall, 1979
- Kalkan, M, "Öğretmen Stresinin Bir Nedeni: Yasaklayıcı Öğrenci Kontrol Eğilimi" Çağdaş Eğitim, Sayı: 235, Eylül, 1995
- Ryriacou, C& Sutcliffe, J. "A Model of Teacher Stress" Educational Studies Vol. 4 No:1 March, 1978
- Pehlivan, I."Yönetimde Stres Kaynakları" Pegem Yayın No: 16 Ankara, 1995
- Pehlivan, İ. "Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, 1991
- Rees, F; "Teacher Stress: An Exploratory Study, NFER, 1989
- Schaiper, L; C, Delforge. "Teacher Stress: An Analysis and Possible Solutions to Burnout, 1982. Eric. Ed.
- Schafler, W.;" Stres Management For Weliness" New York :Mc. Graw Hill, 1987
- Selye, H. "The Stress of Life" New york, Mc Graw-Hill, 1976