

İŞ VE İŞ STRESİ YÖNETİMİ

Ayla AVCI¹

ÖZET

Modern yaşamın en önemli sorunlarından olan stres çalışma yaşamını da olumsuz yönde etkilemektedir. Bireyler zamanlarının neredeyse tamamını iş yerlerinde geçirmektedir. Uzun alışma saatleri ve performans baskısı, işten çıkarılma korkusu gibi etkiler stres faktörünü ortaya çıkararak çeşitli sağlık sorunlarına da neden olmaktadır. Bu çalışmada bireylerin iş ve yaşam kalitesini önemli ölçüde azaltan stresin nedenleri, oluşan hastalıklar, stresi azaltma ya da kontrol altına alma yaklaşımı gibi konular bu çalışmada ele alınacaktır.

Anahtar Kelimeler: İş stresi, Performans baskısı, Stres yönetimi

BUSINESS AND BUSINESS STRESS MANAGEMENT

ABSTRACT

Stress, which is one of the most important problems of modern life, also affects working life negatively. Individuals spend almost all of their time at work. Long working hours and performance pressure, such as the fear of getting out of the work, cause the stress factor and cause various health problems. Issues such as causes of stress, illnesses that occur, stress reduction or control approaches that reduce individuals work and quality of life to a significant extent will be addressed in this study.

Keywords: Work Stress, Performance print, Stress management

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Bölümü, avcayla@gmail.com

1. Giriş

Bireylerin yaşantılarındaki en önemli değerleri aileleri ve yakın çevresidir. Yaşamlarını birlikte sürdürdüğü kişilerin rahatı ve huzuru için kendisine gelir getirecek bir iş sahibi olması, bireyin özgüvenini de perçinleyecektir. Aile ve çalışma yaşamının iyi bir dengede olması toplumsal ve sosyal düzen açısından da önem arz etmektedir. Tüm dünyada yaşanan endüstrileşme sürecinde oluşan insan gücü yanında makineleşme ve seri üretimle birlikte zaman kavramı önem kazanmakta ve iş gücü çalışma süreleri de orantılı olarak artmaktadır. Bu uyum süreçleri de çalışan bireylerde stresi tetikleyerek çalışan bireylerde fizyolojik ve psikolojik bir dizi sağlık sorunlarının yaşanmasına sebep olmaktadır.

Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütünün (OECD) 2017 yılında yayınladığı rapora göre 38 OECD üyesi ülke arasında Türkiye yıllık en uzun çalışma saatleri sıralamasında 1,832 ile 14.sırada yer almaktadır (OECD, 2018). Özellikle gelişmekte olan ülkelerin sanayileşmiş ülkelere uyum sürecindeki yaşanan çalışanların iş stresi yönetimi çeşitli yöntem ve uygulamalarla aşılmaya çalışılmaktadır. Bireylerin biyolojik dengesini etkileyen aile ve sosyal yaşantısını sınırlayan çalışma sürelerinin yanı sıra stres etkisi yaratan önemli konular ve sorunlarda söz konusu olmaktadır.

2. Stres Nedir?

Tüm insanların kendisine ait bir yaşam öyküsü vardır. Bazı insanlar doğdukları andan itibaren kolaylıkla istedikleri her şeye sahip olurlar, bazıları ise yaşamın başından kendi tabirleriyle yenik başlayarak kendi gayretleriyle, herkesten daha fazla mücadele vererek başarı kazanmaya çalışırlar.

Aslında bütün ihtiyaçlarımız hiçbir zorluk yaşamadan kendiliğinden karşılansaydı yaşam çok daha basit olabilirdi. Ancak yaşam koşulları gereği insanlar gerçek hayatlarında kişisel ve çevresel bir çok engelle karşılaşmaktadır. Örneğin; gelecek vaat eden bir sporcunun sakatlığı spor kariyerini sonlandırabilir, ihtiyaç duyduğumuzdan daha az paramız olabilir ya da aşık olduğumuz kişi beklenmedik şekilde bizi reddedebilir. Hayatın gerçekleri bu zorluklara uyum sağlamayı gerektirmektedir. Bu durumda yani fiziksel ve duygusal sağlığımızı olumsuz etkileyen zorluklarla başa çıkma yetimizi aştığı zaman yaşanan psikolojik durum genellikle stres olarak tanımlanmaktadır (Gunnar& Quevedo, 2007. Aktaran; Butcher, Mineka, Hooley, 2013). Psikolojik durumlara bir örnekte üniversiteye giriş sınavlarına hazırlanmakta olan bir öğrenciyi düşünebilirsiniz. Sınava hazırlanma süresindeki endişeleri, sınavı kazanma yada başarısız olma gibi korkuları bireyde gerginlik yaşamasına neden olur. Bu durumda bireyin yaşadığı fizik ve sosyal çevresinden meydana gelen uyumsuz durumlar sebebiyle, bedensel ve psikolojik olarak sınırlarının ötesinde sarf ettiği gayrete stres denir (Cüceloğlu, 2017).

3. Stres YarATICILARI ve ÖZELLİKLERİ

Her bireyin uymak zorunda kaldığı kendine has bir takım gereklikler örüntüsüyle yüz yüze gelmek zorunda kalmaktadır. Sebebi ise bireylerin benzer durumları daha farklı biçimlerde algılayarak yorumlamasıdır. Bunun yanı sıra bireylerin nesnel olarak yüzleştiği stres yaratıcı örüntüler birbirleriyle tamamen aynı olmamaktadır. Yani bazı insanların stres baskısı altında daha uzun vadede problemler yaşama ihtimali diğerlerine oranla daha yüksektir. Örneğin; kendinizi stresli, depresif ya da endişeli hissettiğiniz bir dönemde bir arkadaşınızın davet ettiğiniz sinema randevusunu iptal ettiğinde sizinle zaman geçirmek istemediğini düşünebilirsiniz. Ancak, gerçekte arkadaşınız randevusunu günlük yaşantısındaki bir gereklilik nedeniyle iptal etmiştir ve siz kendinizi iyi hissetmediğiniz için olanlar hakkında

olumsuz bir yargıya vararak, olay hakkında dengeli ve pozitif bir düşünceyle değerlendiremezsiniz. Bir stres yaratıcısının diğerinden daha önemli olmasının nedenini belirli ölçülerde sezgisel olarak anlayabilmemiz için bazı önemli faktörler bulunmaktadır. Bunlar; (Butcher, Hooley, Mineka, 2013).

- 1) Stres yaratıcının şiddeti
- 2) Stres yaratıcının kronikliği (ne kadar sürdüğü)
- 3) Zamanlaması
- 4) Yaşamlarımızı ne kadar etkilediği
- 5) Ne kadar öngörülebilir olduğu
- 6) Stres yaratıcının ne kadar denetlenebilir olduğudur.

Stresi tetikleyen faktörlerde önem arz etmektedir. Aynı zamanda birden fazla stres yaratıcıyla karşı karşıya gelme neticesinde fark yaratan etkiler oluşabilmektedir. İşini kaybeden bir kişi eşinin ciddi bir hastalığı ortaya çıktığında ve oğlunun uyuşturucu satıcılığından yakalandığını öğrendiği sırada oluşan stres, bütün bu olayların ayrı ayrı ve farklı dönemlerde meydana gelmesinin yaratacağı stres etkisinden daha da şiddetli olacaktır. Bir çoğumuz çeşitli zamanlarda akut (ani ve yoğun) stres dönemleri yaşarız. Kriz kelimesi stresli bir durum söz konusu olduğunda bir bireyin ya da grubun uyum kapasitesini aşarak tehlikeli bir noktaya geldiği süreci anlatmak için kullanılmaktadır. Bu krizler stres kaynaklarının çok yoğun ve güçlü olduğundan bireylerin kullanmış oldukları başa çıkma yöntemleri yetersiz kalmaktadır. Stres ile krizi birbirinden ayıran: Bireylerde travma yaratan durum ya da kriz kişinin olaylarla başa çıkma yetisini aşmaktadır; stres de ise bireyin başa çıkma kabiliyetinin aşması şart bir koşul değildir. Bireylerin yaşamlarındaki değişimler ne ölçüde hızlı gelişirse yaşanacak olan stres de o kadar büyük olmaktadır (Butcher, Mineka, Hooley, 2013).

“Hayatınızın Hangi Alanı En Fazla Strese Neden Olmaktadır?”

<u>Alan</u>	<u>En Çok Strese Yol Açma Yüzdesi</u>
İşim	% 26
Gelirim	%20
İlişkilerim	%2
Çocuklarım	%10
Okul	%8
Büyük Bir Kaza/terör saldırısı korkusu	%3
Diğer	%8

Kaynak:2009 Stress Management poll of 7,807 individuals.(Robbins&Judge, 2015).

4. İş Yerinde Strese Neden Olan Faktörler

- Rol ve görev tanımlarındaki belirsizlik
- Roller arası çatışma
- Bireyler arası çatışma
- Sorumluluk
- Katılım
- İş güvenliği
- Yönetim şekli
- Çevresel faktörler
- Kapasite üstü iş gücü
- Dedikodu
- Zaman yönetiminde başarısızlık
- İş yükü
- İşin niteliği
- Düşük ücret
- Görevin çeşitliliği ya da çok yönlülüğü (Selimoğlu, 2014; Kılıçarslan, 2014).

5. En Stresli Meslekler

Amerikan Stres Enstitüsü araştırmalarına göre yaşam süresini kısaltma ihtimali olan meslekler ve özellikleri;

- Günlük yaşıntıdaki problemleri etkili bir şekilde başa çıkmayı zorlayan meslekler, öğretmenlik ve hava trafik kontrol memurluğu
- Çalışan işte yeteri kadar kontrol imkanı olmayan meslekler; telefon operatörlüğü ve kasiyerlik
- Fiziki çalışma şartları ağır olan meslekler; maden işçiliği, gürültülü ve tozlu kavşaklarda trafik polisliği
- Zaman baskısı, rekabet ve riskle oynamayı gerektiren meslekler; gazetecilik, borsa simsarlığı
- Biyolojik ritmi bozan çalışma saatleri; vardiyalı çalışmalar.

Yoğun olarak duygusal taleplere maruz kalan ve insanlarla birebir ilişki durumunda bulunan meslekler; polis, avukat, savcı, doktor, hemşire gibi mesleklerde çalışanların iş stresini daha fazla taşıdıkları konusunda yüksek riske sahiptirler (Sözer, 2018).

6. İş Stresi Ve Hastalıklar

Uluslararası çalışma örgütü (ILO), 2003 yılından itibaren 28 Nisan'ı Dünya İşçi/Çalışan Sağlığı ve güvenliği günü olarak kabul etmiştir. Her sene önemli bir konuyu gündeme getiren İLO 2016 yılı için'' iş yerlerinde stres'' konusunu gündemine getirmiştir. Genel olarak iş stresi tanımlanan bildiride işe bağlı olarak gelişen stres ve neden olduğu hastalıklarda çeşitli ülke ve bölgelerde artış yaşandığı belirtilmiştir. Özellikle Avrupa ülkelerinde en az 40 milyon iş görenin iş yerindeki stres ve buna bağlı olarak ortaya çıkan hastalıklarla mücadele verdiği bildirilmiştir. Hazırlanan bildiride, çalışanların işe gelmeme nedenlerinin 5 ve 6. Sırası stres ve ilgili hastalıklar olduğu açıklanmıştır (Akkurt, 2016). Yaşanılan bazı olayların oluşturduğu stres ağırlıkları farklıdır ve toplam stres puanları arttığında kişilerde çok ciddi hastalıklara sebep olduğu bilinmektedir (Cüceloğlu, 2017).

İş stresi bireyin iş ile ilgili olan durumları, iş süreçleri ve işyerindeki diğer çalışanlarla etkileşim sonucu ortaya çıkan psikolojik ve fizyolojik dengenin bozulması olarak

tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmalarda iş stresinin fizyolojik, endokrinolojik, immüno­lojik ve davranışsal değişimler yaparak beyindeki homeostatik mekanizmaları etkilediği görülmüştür. Stres sonucu adrenalın ve kortizol salınır, sinir sistemi aktive olur. Taşıkardi, kan basıncı ve solunum artar. İmmün sistem baskılanır. İş stresi, Kardiyovasküler olaylarda presipitan rol aynar. sık sinirlilik hali KDH riskini arttırır. Kronik anksiyete de iskemik kalp rahatsızlığı ve ve ani ölüm riskini arttırır. Hafif mental stres, geğici miyokardiyal iskemiye neden olabilir. Akut stres aritmi oluşumunda da etkili olmaktadır. Kronik stres, aterosklerotik süreci de hızlandırmaktadır (Kılıçarslan, 2014). Kişiler stres altındayken, virüs ve bakteriler artarak çoğalırlar ve hastalığa neden olurlar. Genç ve orta yetişkinlerle yapılan araştırmalarda sürekli olarak işsiz olan bireylerin doğal katil (DK) olarak bilinen (Natural Killers) hücre düzeylerinin , daha önceki dönemlerde işsiz olup tekrar işe giren kişilerden daha az oranda olduğu görülmüştür (Cohen ve diğ, 2007; Aktaran; Santrock, 2017).

İş stresi olan çalışanlarda depresyon sık görülmektedir. Araştırmalara göre depresyonu olanların %20'sinde kalp hastalığı bulunmaktadır.

Bunların yanı sıra, bireylerin stres duyarlılığını etkileyen kişilik yapısı, iş ve yaşam biçimleri, baş etme mekanizmaları, emosyonel denge önceki deneyimleri, beklentiler, öz güven gibi faktörler bulunmaktadır (Kılıçarslan, 2014).

İş yaşamında çalışma ve yaşam dengesinin bozulması, artan işsizlik nedeniyle işten atılma korkusu gibi etmenler stresi arttırıcı unsurlar olarak belirtilmiştir. İLO tarafından hazırlanan bildiride yoğun stres artışıının üretkenliği azaltarak ekonomiye olan yükün artmasına (absenteeism) işe gelmeme ve presenteeism'e (hasta olduğu halde işinin başında olma durumu) neden olduğu bunun da iş motivasyonu ve performansta azalmaya, sık birim değiştirme gibi olumsuz çalışma yaşantısına sebebiyet verdiği belirtilmiştir. 2010 yılında İLO tarafından stres ve bağlı hastalıklar "meslek hastalıkları " listesine eklenmiştir (Akkurt, 2016).

7. Stresi İş Yerin­de Azaltmak İçin Neler Yapılabilir ?

Ofis çalışanları haftanın neredeyse tamamını işyerlerinde geirmekt­edir. Kimi Bireyler haftanın ilk günü pazartesiye mutlu heyecanlı başlarken kimi de pazartesinin tarihten silinmesini istemektedir. Konunun gün ile bir ilgisinin olmadığını kabullenerek kişisel streslerimize çözüm arayışı getirmeliyiz. Bir diğer husus ta kapasitenizi ya da bilginizi aşacak düzeydeki görev verildiğinde hayır cevabını verebilmenizdir (Selimoğlu, 2014). Aslında stres aynı zamanda fırsattır. Sözelimi; bir atletin olağanüstü performans sergilemesi ya da bir sahne oyuncusu dikkate alındığında stres bu bireylere "atılım yapma" koşulunu ortaya çıkarır. Böylelikle bu bireyler maksimum performans için elverişli bir ortam sağlamada stresi pozitif yönlü olarak kullanmış olurlar. Bunun gibi bir çok meslek sahibi de iş yüklerinin baskısını yapmış oldukları çalışmaların kalitesini ve işlerinden aldıkları hazzı arttırıran teşvik eden bir faktör olarak görmektedir (Robbins ve Judge, 2015). Kısa ve net hedefler stres başlangıç noktalarında kararlı çözüm ve uygulanabilir eylem planlarının oluşmasında etkili olacaktır. Negatif düşünceleri azaltmak, kaygı ve endişeyi kontrol altında tutmak, gerçekçi hedef ve beklentiler, ertelemekten ve vazgeçmekten vazgeçmek bireylerin kişisel streslerini azaltmaya yardımcı olacaktır (Selimoğlu, 2014).

şirketlerde motivasyon uygulamaları inanç ve değerleri olumlu yönde etkileyecektir. Örneğin, McDonald's kendi satış birimlerindeki en mükemmel hamburger yapan çalışanını seçmek amacıyla yılda iki kez olmak üzere yarışma düzenler. İlk olarak şirketin her şubesindeki en iyi hamburger pişiricisi seçilir ve bu adaylar bölgesel şampiyonada yarışır. En son olarak bölgesel şampiyonanın kazananları "Tüm Amerika " yarışmasına katılarak hem

şirketin reklamı yapılmakta hem de kazanan kişiye madalya ve ödüller verilerek şirket bağlılığı kazandırılmaktadır. Bunun gibi personel aktiviteleri, iş görenlerin arzulanan başarılarını pozitif olarak arttıran ödüllendirmelerdir (Pearce ve Robinson, 2015).

Dünyanın önemli tasarım ve teknoloji şirketlerinin insan kaynakları birimleri tarafından stres yönetimi için çalışanlarına meditasyon seminerleri düzenlenmektedir. Meditasyon kurumlarda stres kaynaklı uzun süreli devamsızlıkları azaltmak verimliliği arttırmak ve odaklanma egzersizleriyle projelerde başarı ve konsantrasyon sağlanmaya çalışılmaktadır (Selimoğlu, 2014).

Bireylerde stres düzeyi arttığında aile, iş arkadaşları sosyal destek ağı genişletilerek sorunları paylaşacak bir ortam oluşturulması objektif bir bakış açısıyla destek alınmasını kolaylaştırmaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Psikolog Diener'e göre sosyal ilişki kaliteleri yüksek olan bireyler mutlu insanlardır (Baltaş, 2016).

SONUÇ

Örgüt kültürü içinde stres sebebi olan etmenler yönetim tarafından kabullenip gözden geçirilmelidir. İşletmelerde iletişimin temelini amaca odaklı, strateji ile uyumlu bir bilinç oluşturur (Ünsar ve Oran, 2016). İnsan kaynakları yönetimi birimi personel seçimi ve işe yerleştirmede eğitimleri gerçekçi hedeflere uygun olarak belirlemeli, örgüt içi iletişimi geliştirmeli, ücretli izin ve örgüt iyileştirme programları ile gereken stratejiler geliştirilmelidir (Robbins ve Judge, 2015). Etkili ve verimli çalışanların diğer işletmelere kaçırılmaması, işletme iş gücü devamlılığının sağlanması insan kaynakları biriminin önemli görevleri arasındadır (Ülgen ve Mirze, 2013).

Başarılı örgüt yöneticileri iş görenleri çok farklı olarak motive edebilirler. İş motivasyonu ve esin bireylerde enerji patlaması oluşması sağlar. Bu bireylerin ait olma duygusunu sağlama, özsaygı oluşturma, kendi yaşamındaki kontrolü sağlama duygusu ve kendi ideallerine uygun biçimde yaşamını sürdürebilme yeteneği gibi asıl insani gereksinimlerini karşılayarak yapılabilir (Kotter, 1990).

İnsanların günlük yaşantılarında bir çok stres faktörü bulunmakta ancak en etkili stres iş stresi olmaktadır. Kişilerin yaşam konforunu sağlayan işini kaybetme korkusu, terfi edememe, iş yerinde tanınmama, rol belirsizliği, beklentileri stres nedenlerindedir. Örgütlerde özellikle yönetim ve çalışanlar arasında sosyal diyalogu geliştirme uygulamaları oluşturulmalıdır. Yönetim ve çalışanlarla güçlü bir bağ oluşturularak amaç ve hedeflerinde uyum ortamı sağlandığında iş görenlerin stres faktörleri belirlenerek kontrol altına alınacaktır.

KAYNAKÇA

- Akkurt, İ. (2016). İş yerlerinde Stres ve Yol Açtığı Meslek Hastalıkları. Erişim Tarihi: 02/ 08/ 2018. <https://m.bianet.org/biamag/saglik/175483-is-yerlerinde-stres-ve-yol-actigi-meslek-hastaliklari>
- Baltaş, A. (2016). *Türk Kültüründe Yönetmek*. Remzi Kitabevi, 9. Basım. İstanbul.
- Butcher, J. N. Mineka, S. Hooley, J. . (2013). *Anormal Psikoloji*. Çev. Okhan Gündüz. Kaknüs yayınları. I. Basım. İstanbul.
- Cüceloğlu, D. (2017). *İnsan ve Davranışı. Psikolojinin Temel Kavramları*. Remzi kitabevi, 35. Basım, İstanbul.
- Santrock, J.W. (2017). *Yaşam Boyu Gelişim Psikolojisi*. Çev. Ed. Prof. Dr. Galip Yüksel. 13. Basımdan çeviri. Nobel Yayıncılık.
- Selimoğlu, D. (2014). *Stres Yönetimi ve Ofis Çalışması*. KolayOfis hukuk büro yönetimi defteri.
- Robbins, S. Judge, T. (2015). *Organizational Behavior*. Ed.Prof. Dr. İnci Erdem. Ekim, 2015. Nobel Yayıncılık. 14. Basımdan çeviri.
- Sözer, Özçelik, B. (2018). İş Stresi Öldürüyor. (Erişim Tarihi: 05/08/2018). <http://www.hurriyet.com.tr/ik-yeni-ekonomi/is-stresi-olduruyor-40936484>.
- Kılıçarslan, A. (2014). İşle ilgili hastalıklar : Erişim Tarihi : 04/ 07/ 08/ 2018. http://www.halksagligi.hacettepe.edu.tr/sunumlar_ve_seminerler/Isle_ilgili_hastaliklar_Alpaslan_Kilicarslan.pdf
- Kotter, P. John. (2011). *HBR'S 10 Must Reads. Liderlik. Harvard Business Review'den En Etkili Liderlik Türleri*. Optimist Yayın Grubu. S (53), İstanbul.
- OECD, 2018. Hours worked (indicator). doi: 10.1787/47be1c78-en (Accessed on 2 September 2018) <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>.
- Ünsar, A.S. ve Oran, F.Ç. (2016). *Liderlik Üzerine Güncel Yazılar*. Prof. Dr. Agah Sinan Ünsar. Paradigma Akademi Basın Yayın Dağıtım, Kasım, 2016. İstanbul.
- Ülgen ve Mirze. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Beta Basım Yayım, Nisan, 2013. İstanbul
- Pearce, A. J. , Robinson B.R. J. (2015). *Stratejik Yönetim*. (Ed. Barca, M.). Nobel Akademik Yayıncılık. 12. Basımdan Çeviri. Haziran, 2015.