

# KURUMSAL YAPILARIN FONKSİYONELLEŞTİRİLMESİNDE STRES YÖNETİMİNİN MOTİVASYON VE LİDERLİK İLE ÖRTÜŞTÜRÜLMESİ

Yrd.Doç.Dr. Oğuzhan KAVAKLI\*

Yrd.Doç.Dr. Suavi TUNCAY\*

## ÖZET

*Kurumsal yapılar devleti ve kamusal alanı temsil eden yapılardır. Bu yapıların fonksiyonel biçimde çalıştırılabilmesi devletin ve onu yönetenlerin esas görevidir. Çünkü bu yapıların işlevselliğini kaybetmesi halinde bürokratik yozlaşma ve buna bağlı olarak mensubiyet bilinci zaafa uğrar. Bu nedenle bu kurumlarda çalışanların doğru yönde bir motivasyonu gerekir. Motivasyonun artırılmasının önkoşulu da bu kurum çalışanlarının, stres ve çekişmelerden uzak tutulması gerekir. Değişim yönetimi çerçevesinde zaman yönetiminin, bürokratik liderlerce akıl ve mantık kullanılarak; motivasyon artırıcı faaliyetlerle örtüştürülmesi ancak, kurum kültürünün ve ulusal mensubiyet bilincinin oluşturulabilmesi ile mümkündür.*

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal yapı, stres, zaman yönetimi, ulusal bilinç

## ABSTRACT

*Institutional structures represent the state and the public sphere. It is a basic duty of the state to render these structures functional to prevent their sinking into bureaucratic failures. It is therefore necessary to provide ways to motivate the working personnel in order to prevent stress and pettiness among them. Time management, which is a part of the change management approach, when applied wisely and rationally among the leadership in the bureaucracy along with the use of activities that increase motivation, makes possible the formation of an organizational culture and national consciousness.*

**Key Words:** Institutional structures, stress, time management, national consciousness.

## GİRİŞ

Kurumsal yapıların fonksiyonelleşme sürecinin uzun bir geçmişe dayandırılmasının sebebi; bürokratik yasal mevzuatlar, belirlenmiş ilkeler olduğu kadar sosyal yapının örf adet ve geleneklerinin bilgi ve teknolojik

---

\* Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Gazetecilik Bölümü Öğretim Üyesi

yeniliklere bağlı değişim modelleri çerçevesinde sürdürülmesine de bağlıdır. Bu çalışmamızda ele aldığımız faktörlerin tümünün birlikte değerlendirilmesi; kurumsal yapıların işleyişi açısından gereklidir. İşte bu nedenle, belki de bu faktörleri birlikte örtüştürebilmeyi hedefleyen çalışma ilk defa kaleme alınmaktadır. Özellikle kurumsal yapılarda doğru bir Türkçe iletişimin kurulabilmesi ve Türkçe yazım kurallarına uyulabilmesi ön koşul olarak karşımıza çıkmaktadır(bkz. Kavaklı, TRT.1,2006).

Diğer yandan niteliksiz bir nüfus yoğunluğu ve yabancı dilde eğitim sürecinde görülen çok hızlı bir artış; ana dilde kurulması gereken dayanışma ve işbirliğini azaltmakta ülke değerlerine ulusal sisteme kendi diline adeta yabancılaşmış bir nesil yaratılmaktadır. Yabancı dil öğrenmenin başka, yabancı dilde öğrenmenin bir başka şey olduğunu kavrayamayan yönetimler Başbakanından bunları istemezken; üniversitelerde yaşanan sıkıntılar hem hocalarının ve hem de öğrencilerin gelişim düzeyini etkilemekte, bilgiye ulaşma ve bilgi depolama ile bilgiyi yaymanın hizatıhi kendisi bilgi sorunu olmaktadır. Ayrıca algılama yetisinin düşüklüğü ve ön yargı kümelerinin bütüncül algılama boyutunu olumsuz etkilemesi, sosyal etkileşim ve kolektif bilinç açısından kurumsal-kamusal yapılarda ve özellikle üniversitelerde hala önemli bir sorun kabul edilmektedir. Nihayet popüler kültür kavramı, olgusal bir süreç olarak ve oldukça geniş taraftarlar da bularak uluslararası bir boyut kazanmış, adeta popüler kültür “dünyanın ortak kültürü” olarak 21. yüzyıla biçimsiz, duygu ve incelikten uzak, kaba ilişkileri temsil eden, sürtüşme ve tartışmalarla dolu bir imza atmıştır.

Eroğlu bu kültürü çok net ve kapsamlı bir şekilde tanımlamaktadır. “Sosyo-kültürel sistemin farklı kısımları arasında, ortak amaçların ve işlevlerin önemli ölçüde uyumsuzluğa maruz kalması sonucunda, toplumun belirli bir kesiminde ortaya çıkıp gittikçe yaygınlaşma eğilimine sahip olan düzensiz, dengesiz, kararsız, tutarsız ve çelişkili öğelerden meydana gelen bu yeni türedi alt kültüre (Eroğlu, 2004, s.139) popüler kültür denilmektedir.

Müzik, tiyatro, edebiyat, dil, bilim ve teknoloji, gazete ve dergi gibi basın ve medya alanında, film ve reklâmcılık, fotoğrafçılık başta olmak üzere tüm toplumsal ve kültürel alanlarda, özellikle de kurumsal yapılarda hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. Bu durumun eğitim ve genel kültürün tarih bilincini de aşarak eski bütün kurumlara ve öncelikle de Sosyo-psikolojik yönden insana ve sosyalleşme sürecine etki etmekte zorlandığı görülmektedir. Bu olumsuzluğun kurumsal yapılarda kültür, dil ve iletişim açısından(bkz. Tuncay,2000) daha da hızlı gerçekleştiği ulusal değerlere karşı yabancılaşmanın yaşandığı görülmektedir.

İşte bu kavramlar arasında düzenli bir düşünce sistematığı kurulabilmesi, aynı zamanda gerek bireysel ve gerekse toplumsal ilişkiler ve iletişim açısından etkileşimin sağlanabilmesi, toplumun yüksek ideallere yönlendirilmesi, bireyin stresten kurtulabilmesinden ve motive edilebilmesinden geçmektedir. Çalışmamızda ulusa, kurumlarına kamuya ve yönetim erkini ellerinde tutan liderlere; değişim yönetiminde esas kabul edilen kurumsal mensubiyete-kurum kültürüne- ait simge ve semboller önerilerek algılamaya etki eden aklın gücü yani beyin gücünün önemi vurgulanmaktadır. Bu nedenle gözlem ve öngörülerin kişilerarası ilişkilerde yaşanan farklılaşma, bireyin içinde bulunduğu grupla ilişkileri ve bireylerarası ilişkilerin bir bütünlük-konsept-bağlamında irdelenmesini gerekli kılar. Sevindirici olan şudur: bütün dünyada stres ile ilgili giderek artan çalışmaların yapıldığını dikkate alırsak; gerek bireysel ve gerekse kurumsal iletişimin ve etkileşime yönelik ilişkilerin önemi daha net anlaşılabilir. Ancak kurumsal yapıların yönetilmesi ve isteklendirilmenin- motivasyonun- artırılması sadece siyaset ve yönetim biliminin tekelinde değildir. Öncelikle sosyolojik olarak kurumsal yapıların işleyişinin ele alınması ve daha sonra da psikolojik açıdan motivasyonun incelenmesi ve değişim yönetimi bağlamında bu konuların irdelenmesi gerekiyor. Bu bakımdan buradaki kavramların ve aralarındaki ilişkinin kurumsal yapılarda nasıl kurulması gerektiği konusu ve neyin üzerine inşa edileceği bizi daha çok ilgilendirmektedir. Görülüyor ki, stres ve motivasyon ile kurumsal liderlik yada bürokratik önderlik anahtar kavramlar olarak karşımızda durmaktadır. Kurumsal yapıların fonksiyonelleşmesi ve değişim yönetimi açısından daha uygun ve verimli çalışmaların yapılabilmesi ve artırılması gereği üzerinde durulmalıdır. Ulus devletin ayrılmaz parçaları sayılan kamu kurumları ve kamusal alanların sanal dünyadan ve ütopyalardan arındırılarak kamu kurumlarının işlevselliğinin önündeki engeller devletin alanlarının temsilinde yatmaktadır. Bu bağlamda Gramsci devleti “sivil toplumun ilişkileri de dâhil, tüm toplumsal ilişkiler karmaşasının belirli bir toplumsal biçimlenme-formasyonun- gelişiminin gereklerine uygun hale getirildiği, yani hizaya sokulduğu veya kullanıldığı, sürekli bir mücadele alanı” olarak görmektedir(Hall,1999,s.98).

Aslında Gramsci “her devlet, en önemli işlevlerinden birini yerine getirerek geniş halk yığınlarını belirli bir kültür ve ahlak düzeyine(ya da tipine) yükseltmiş olması ölçüsünde ahlakçıdır” derken üretim gücünü elinde tutan egemen sınıfların siyasal ve kültürel hegemonya aygıtını oluşturduklarını ileri sürmektedir. Eğitim kurumları, mahkemeler ve birçok girişimler ve etkinlikler etki alanlarına dâhildir(Hall, 1999,s.97).

Bu paradigmalardan bakıldığında belki de bu dört faktörlü çalışma ilk defa kaleme alınmakta; spesifik bir makale olarak kurumsal iletişimin etkileşim boyutunu bu faktörlere dayandırarak farklı bir yaklaşımı ortaya koymaktadır. Aslında böyle çalışmalar günümüz araştırmacılarının çağdaş bir ideali olarak hedefleri arasına yavaş yavaş girmekle birlikte, ideolojik önceliklerle konulara yaklaşım ne yazık ki işlevselliği artırıcı bir sonucu doğuramamaktadır. Oysa kurumsal yapıların fonksiyonelleştirilebilmesi birçok sorunun çözümünde anahtar bir rol oynar. Her kurum kuruluş amacına göre şekillendirilebildiği ölçüde toplumsal rolünü oynar. Böylece kurumsal yozlaşmanın önüne geçilebilir. Bu yozlaşma diğer kültürel yozlaşmayı ve başkalaşımı meydana getirir ki, işte kamu yararı ve mensubiyet bilinci zarar görür ve devlet aygıtı da zafiyete düşer. Bu nedenle kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanların psikolojik analizleri içinde stres yönetimi özel ve önemli bir yer tutar. Bütün dünyada ve özellikle bilimsel platformlarda stres ile ilgili giderek artan çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu son derece sevindiricidir. Ancak değişim yönetimi bağlamında, motivasyon ile ilişkilendirilmesi kurumsal yapıların fonksiyonelleşmesi açısından daha uygun ve verimli bir paradigma olarak değerlendirilmektedir. İşte bu çalışmada ülkemizde son derece önemli yerleri olan, ulus devletin ayrılmaz parçaları sayılan kamu kurumları örnek olarak ele alınmıştır. Hiyerarşik yapılu kamusal mesleklerde stres yönetiminin, değişim yönetimi ile örtüştürülerek ele alınması; öncelikle lider yani yönetici kadrolarını yakından ilgilendirmektedir. Bu bağlamda örgütsel bir motivasyon gündeme geleceğinden, kurumsal yapıların fonksiyonelliği söz konusu edilmektedir.

Ayrıca bu husus kamu kurum ve kuruluşlar ile her türlü işletmeleri de yakından ilgilendirmektedir. Konu bu yönüyle ele alındığından ve birçok alt bilim dalını da kapsadığından; farklı disiplinlerin verilerinden ve öngörülerinden yola çıkılarak değerlendirilmiş farklı bir yaklaşım ortaya konulmaya çalışılmıştır.

### **KAVRAMSAL ANALİZ: STRESİN OLUŞUMU VE ÇEŞİTLERİ**

Gündelik yaşamın en küçüğünden en büyüğüne kadar var olduğu algılanan zorlukları, çağımızın hastalığı sayılan stresin (Bkz, Baltaş-Baltaş, 1992) oluşmasına etkide bulunmaktadır.

Terminolojik olarak en kısa tanımıyla **stres, beden ve ruhun yorgun ve kaygı halini almasıdır**. Bu hali besleyen birçok faktör vardır. Bunlar moral yani manevi olduğu kadar maddi içerik de taşıyabilir. Genelde bazı yönlerden ve bazı şeylerden memnuniyetsizliği ifade eden “stres” iki

**önemli faktörden beslenmektedir. Birincisi, çevresel faktörler ki bunlara aile, okul, medya, iş ortamı, çevre örgüsünün bozulması, toplumsal şiddet ve buna benzer gruplar ve faktörler girer. İkincisi de “endişe, korku, öfke, hayal kırıklığı gibi duygusal faktörlerdir”** Bu bağlamda stresi Don Helliegel ve diğerleri “bir eyleme, duruma ya da bir kişinin üzerindeki fiziksel ve/veya psikolojik zorlanmaya karşı bir tepkinin sonucudur” şeklinde tanımlamışlardır (Sabuncuoğlu-Tüz, 2001, s. 231). Aslında bilim dilinde “stressors” olarak adlandırılan stres vericiler fiziksel, psikolojik ve sosyal içerikli etkenler olarak karşımıza çıkabilir.

Fiziksel çevreden (hava kirliliği, gürültü, kalabalık şehir hayatı, aşırı sıcaklık)soğukluk, toz ve kirlilik, deprem ve sel gibi doğal afetler ile radyasyon vb.) kaynaklananlar ile sosyal çevreden ve buna bağlı iş ortamından (ağır iş ve aşırı yüklenme, gece çalışması, belli bir zaman dilimini gerektiren sürekli işler ve onun yetiştirilmesi, büyük sorumluluğu olan organizasyonlar ve doğru karar verme endişeleri, sorumluluk gerektiren işler ya da çok hafif ve katkı yapmaya elverişli olmayan işlerden) kaynaklanan stres; bireyi oldukça etkiler. Geniş bir etki listesi bulunan psikolojik özelliklerden kaynaklanan stres; bireyde daha da ağır tahribatlar yaratabilmekte ve insanların çok sık yanlışlar yapabilmelerine neden olmaktadır (Bkz. Harmanlı, 2002, s. 2).

Çünkü bunlar bireyin gündelik yaşamıyla ilgilidir. Onun doğru düşünüp, karar vermesini etkiler. Örneğin, (herhangi bir kamu kurumunda yaşanan bürokratik bir zorluk, uzunca süre beklemeyi gerektiren bir trafik sıkışıklığı, önemsedığımız bir işin gerçekleşmesindeki gecikme, gideceğimiz bir davete veya toplantıya zamanında ulaşamama, evde ya da işte istenmeyen aksaklıklar, kâğıdın buruşması ya da bardağın kırılması gibi küçüçük olaylar, beceriksizlik ya da yönetilemeyen iş akışı gibi) tüm bunlar günlük streslerdir. Bireyin, çocuğun ya da gencin gelişimiyle ve yaş sorunu ile ilgili kronolojik durumun ortaya çıkardığı gelişimsel nitelikli stresler ile yaşama ve sağlıkla ilgili hayat krizleri (ciddi rahatsızlıklar, işten çıkarılma, doğum yada aile bireylerinden birinin hastalığı veya ölümü, ya da çok etkilendiği ani bir olay) niteliğindeki streslerdir. Bir korku filminden tutunuz, aşırı kahkaha sonucunda dahi oluşan kas kasmaları, bayılma ve ağlama gibi depresif reflekslere rastlanılması olağandır. Zira beyin ve ruh coşku ve korku bağlamında etkilenen vücudun -organizmanın- dengesini oransal da olsa kaybetmiştir. Bazen insanlar “sinirden gülüyorum” ifadesini kullanırlar. Oysa “sinirden-sinirinden ağladı” derler. Acaba hangisi doğru? Bu sorunun yanıtı bugün çok zor! Öyleyse stresin nedenlerine bakarak belki tatmin edici bir cevap bulabiliriz. Ama öncelikle bunun belirtilerinden söz etmeliyiz. Ki o

zaman stres gündelik yaşamımızın belki de her kesitinde iç içe olduğumuz anlaşılabilir. Bugün stres ile birlikte yaşamak zorunda kaldığımız bir olgu olarak açığa çıkmakta; hemen hemen hepimiz onunla başa çıkabilmenin yollarını bulabilmeye çalışmaktayız. Örneğin, hızla çarpan bir kalp, hızlı nefes alıp verme, belki de sıktığımız dişlerimiz ve ağrıyan başımız gerginliğimizi anlatır (McEwen, 2001, s. 81.). Bütün bu belirtilerin algılama merkezimiz beyin ile doğrudan ilişkisi vardır. Aslında stres ve beyin dediğimizde bize akılla-mantıkla ilgili bir çağrışımı da anımsatır. Zira bir diğer çalışmamızda belirttiğimiz gibi, **strese yol açan olay ve olgular genellikle psikososyal endişeler, hayal kırıklıkları, aşırı talep ve beklentiler, kendini ispat edememe, ortama uyum sağlayamama vb. olumsuzlukları içerir.** Tüm bunlar duyuşsal, psikolojik temellidir (Bkz.Tuncay,2000).

Ancak, stres yaratan faktörel ortamları fiziksel çevre koşulları içinde ele alınan, ses ve gürültü, ışık ve aydınlanma, ısınma ve hava değişimini gibi iklimsel koşullar oldukça etkilidir. Çevrenin bozulması ve bireyin buna karşı duyarlılığı ekolojik strsi oluşturmakta, buda bireyi depresyona itmektir (Tuncay, Haber,11 Kasım, 2005) İkinci olarak kurumsal iş ortamında açığa çıkan faktörler stresi yaratan faktörlerdir. Bunlar, aşırı iş yükü, işin niteliği ve süresi, ayrıca örgüt içi politikaların yürütülmesi ve yerleşimden kaynaklanan diğer faktörlerdir. Son olarak “Bireysel Faktörler” içinde saydığımız kişilik oluşumu ve şahsiyete gelişimine ait gerçekleştirilen davranış örüntüleri –duyuşsallık, saldırganlık- agresiflik, heyecan, herhangi bir objeye aşırı bağlılık, öfke, korku, sabırsızlık, kin ve nefret sendromu gibi kişisel özellikler- stresi artıran faktörlerdir. Son olarak özellikle üzerinde durulması gereken “algılama farklılıklarını” ve “kalıtsal özellikleri” de kişisel faktörler içinde belirtmeliyiz.

Ayrıca bireyi ilgilendiren geçmiş yaşantı ve tecrübeler ile ölüm, boşanma yada ekonomik boyutlu sorunlar yine stresi artıran faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Sabuncuoğlu-Tüz, 2001, s. 235-239).

## STRES VE AKIL İLİŞKİSİ

Stresi ortadan kaldırmak aklın ve mantığın yani beynin kullanılabilmesiyle mümkün olabileceğini söylemek mümkündür. Kısacası, “stres, beynin kullanılabilmesiyle ortadan kaldırılabilir”(Tuncay, Yankı, 24 Eylül, 2005). Bu bağlamda bir Türk atasözümüz bunu çok iyi açıklamaktadır: “Göz odur ki dağın arkasını göre; akıl odur ki başa geleceği bile”. Çünkü strese karşı olan tepkilerimiz beynimizin kontrolünden çıkarak aşırı bir hal alırsa, yalnız yüksek tansiyon ya da astım gibi rahatsızlıklarımız çoğalmaz.

aynı zamanda beynimizin hafızası ile bölümlerini de (zihinsel süreçlerimizin algılanmasıyla ilgili) etkileyebilir (McEwen, 2001, s. 82). İşte akıl başına geleceği bu nedenle önceden bilebilmeli, birey mantık ölçüleri içinde davranışlar ortaya koyabilmelidir. Konu bu yönüyle ele alındığında stres, psikolojik, sosyal, kültürel ya da fizik alanların organizmada oluşturduğu değişikliktir. Ayrıca stresin ağır olması ya da uzun sürmesi halinde kişinin denge mekanizmasını bozduğu, fizik ve ruhsal sağlığına zarar verdiği de gözlenmiştir (Sorias, 1992, s. 33-34). Demek ki “stresin şiddeti arttıkça bireyin sübjektif rahatsızlık duygusunun da artacağı varsayılırsa; akıl dışı tepkilerin mantıklı ve sağlıklı kabul edilenlere göre farklılıklar gösterebileceği ve genellikle de olumsuzluk içereceği açıktır” (Tuncay, 2000, s. 240).

Bununla birlikte aklın ve mantığın egemen olamayacağı anlamına gelen stresi insan yaşamının doğal bir parçası sayanlar da vardır. “Her duygu ve faaliyet hayatımız içinde strese yol açmaktadır. Bu da insanların savunma mekanizmaları oluşturmalarını sağlar. Böylece insan güçlüklerin üstesinden gelebilir, daha iyi bir performans sergileyebilir, daha mutlu olabilir. Kısacası “uyum sağlama alışkanlık kazanma, başa çıkmayı öğrenme ve hatta zorluklara karşı daha dirençli olma gibi özellikler stresin yararlı (iyi stres) yönleridir” (McEwen, 2001, s. 84). Bize göre bu aynı zamanda stresin akıl ve mantıkla ilgili olduğunu da ortaya koymaktadır. Çünkü bütün bunları başarabilen organizmanın öncelikle insan olması, insan beyninde düşünce olarak bu eylemlere yer vermesi ve akıl ve mantıkla bağdaşan davranışlarımıza yönelmesi gerekir.

İşte bu nedendir ki tehlike gibi algılanan olaylara karşın, koruyucu yönüyle bir mekanizma olarak görülen stresin, hangi enerji ya da yöntem kullanılarak olumsuz etkilerinin giderilebileceğine tekrar dönmeliyiz. Zira stres hormonlarının (kortizol ve adrenalin. ki bunlar kalp atışlarını, kan basıncını hızlandırır, nefes alıp vermeleri sıklaştırır) salgılanmasını önleyebilecek mekanizma heyecansız, sakin biçimde düşünme ve akılla kurulabilir. Akıl, duyuların önüne geçtiğinde psişik etkileşime dayalı hormonal dengede ani bir değişikliğin söz konusu olmadığı tıbben genel kabul görmektedir. Belki de zihinsel kurgulamalarımızın duyusal etkilerinden tamamen kurtarılabilmesi ve akıl yürütmenin tam gerçekleştirilemediği olay ve olgularda ya da irade dışı- refleksif eylemlerimizde strese bağlı değişimler yaşanabilir. Ancak aklın ne olduğu ve nasıl tanımlandığı hususunu irdelediğimizde konu daha da berraklaşabilecektir. Zira, **akıl yürütme bir noktada çevreyle uyum geliştirme demektir.** Bir noktada “çevre bizi biçimlemekte önemli bir rol

oyynamakta, birey ise kendi ihtiyaçları yani düşünsel algıları ve algısal ürünleriyle örtüşen çevreyi biçimlendirmektedir. Kısacası bu süreç öğrenme eylemini içermekte, çevremizden gelen yüzlerce uyarıcının karmaşık düzenine bir anlam yükleyebilme yeteneğinin tanımlanmasına olanak vermektedir. Bu süreç aynı zamanda insanı çevreleyen her şey ile yakından ilgilidir ve çok boyutludur. Bir çok alt çevrenin (ekolojik, teknolojik, kültürel, sosyal, siyasal, bilgisel ve iletişimsel) sembollerini ve simgelerini içermektedir (Bkz. Tuncay ve diğerleri, 2002). Sosyal dokunun oluşumuna doğrudan ve dolaylı katkıda bulunmaktadır. Bu kolektif bilinçle ilgili motiflerin, psikolojik örüntülere yansımalarıdır. Öyleyse “bu nasıl olur?” sorusunun cevabı akıl olmalıdır. Aslında bütün öğrendiklerimizin, bildiğimiz her şey olmadığı açıktır. Sadece neden beyin ile zekâ aynı anda anılmaktadır? Ya da zekâ ile beyin arasında nasıl bir ilişki vardır? vb. birçok sorunun cevabı aslında beynimizde şekillenmektedir. İstemli ya da istemsiz tüm eylemlerimizi denetleyen beyni “gizemli yapan şey yalnızca zekâyı ve öğrenmeyi içermesi değil, aynı zamanda algıları ve duyguları da (coşku, tutku, sevgi, kin, heves, aşk, hayret, kayıtsızlık vb.) içermesidir (Savant-Fleischer, 1999, s. 12-32).

Ancak daha önce değindiğimiz mantık yürütmemizi, soru sormamızı, bir şeyi ya da sayıyı toplayıp çıkarmamızı, hayal ötesi kurgularımızı ya da iletişim ve etkileşimde bulunmamızı veya etkileşime dayalı bir şey üretmemizi sağlayan şey zekâmızdır. Kısacası zeka aklın yerinde ve zamanında kullanılabilmesidir. O halde zekâ, aynı zamanda bilme ya da kavrama kısacası “anlama” yetisidir. Bu bağlamda sistemli düşünceler ‘zihinsel süreçlere hitap eden bir takım duyguların sonradan akılla yönetilmesinden ibarettir. Kısacası ideolojiler -burada kamu kurum ve kuruluşlarını yöneten örgütlerde- bir toplumun yaşadığı dönemle ilgili uyum ve tepkilerini rasyonalize eden yönelimlerdir.’ (Tuncay, 2002, s.710). Ancak bu tanım stresle mücadelede bize tam ve doğru bir yol gösterici olmakta tam olarak yeterli değildir. Bizim çok daha kapsamlı, fonksiyonel bir anahtara daha ihtiyacımız vardır. İşte bu, zekânın daha kapsamlı bir tanımında temsil edilir. Zekâ “Kişilerin zekâ testleri ve diğer sosyal kriterler ile ölçülebilen, var olan durumları yeni durumlar ile karşılaştırdıklarında ve yeni sorunları çözerken kullanma, öğrenme, sorunları önceden görme, sembollerini ve ilişkileri kullanma, yeni bağlantılar kurma ve geliştirme, soyut düşünme yeteneği; kişinin çevresini algılama, onunla sembolik düzeyde ve etkili bir şekilde ilişkiye geçme, çevresine uyma, bir amaca doğru ilerleme yeteneği; kişinin uyanık ya da farkında olma derecesi; ister bileşik bir entelektüel etken ile isterse içgüdüsel, analitik, oluşumsal, fizyolojik, psikolojik ya da



kaynak veya doğası gereği sosyal olarak pek çok entelektüel etkenlerin ya da yeteneklerin toplamı olsun akıl yürütme mekanizmasının farkındalıkla kullanılması yeteneği”dir (Savant- Fleischer, 1999, s. 33). Kısacası bize göre **zekâ yeni durumlara, yeni koşullara ve yeni çevreye uyabilme yeteneğidir.** Bu bağlamda, stresin kaynağı çok çeşitli olabilir. Çok çeşitli uyarıcılar buna etkindir. Akıl- zekâ ile stresin çözümlenebileceği, zekânın bu geniş tanımından anlaşılmalıdır. Birey ve çevre ilişkilerini, soyut olarak pozitif biçime indirgeyen zekâ; eğer o güçlü kapasitesini, olumlu sembollere bağlı yeteneklerle donatır, olay ve olguyu bu yönde algılayarsa; sevinç, coşku ve tutku ya da otorite, güç veya statüye ait konum ve kavramlarıyla, içinde bulunulan ortama uyumu pekiştirir ve iyimserliği temsil eder. Bu kurumsal ve kamusal dayanışma demektir. Bunun aksine bir süreç söz konusu ise; korku, kaygı ve kuruntu kavramlarıyla, beklentilere yönelik gelişen kötümserliği ve buna bağlı olarak da güç temerküzü veya güçsüzlüğün doğurduğu stresi ifade eder ki bu da kurumsal ve ulusal yabancılaşmayı temsil eder. Bu kamu kurumlarının en korkması gereken yok olma- entropi-sendromunu doğurmasa da vizyon ve imaj zedelenmesine ve verimliliğin azalmasına yol açar.

### **KURUMSAL YAPILARIN FONKSİYONEL SÜREÇLERİ VE BUNA İLİŞKİN SOMUT BİR YAKLAŞIM**

Öncelikle birey sağlıklı bir beden, zihinsel güç (psikolojik akıl), kısacası beynin pozitif-kurumsal ve toplumsal olay ve olguları kavramasında, sembolik etkileşimlerinde not edilmesi gereken bir zekâyâ sonra da fiziksel (doğal ve yapay) ve toplumsal çevreye sahip olmalıdır. İşte bu her iki çevreye birden mekân adı verilmektedir. Örneğin Ege Üniversitesi Rektörlüğü gibi. Üniversitenin fonksiyonelliğini açığa çıkaran ve görev kapsamını belirten ‘Politika üretme yönetsel gücü kullanma yetkisi’ ile ilgili yapılan önemli çalışmalarda kurum amirlerinin görevi ve bürokratik gücü kullanmasındaki zorluğu günümüzde değişim yönetimi teknikleri ve uygulamaları ile çözülebilmektedir. Ancak fonksiyonelleşme ve verimlilik konusu personelin salt performans konusu olarak değerlendirilmekte; yönetici kadronun öznel yorumuna dayalı olarak objektiflik ölçülerini içermemektedir. Hatta polis gibi hiyerarşik yapısı daha belirgin olan kamu kurumlarında; “Ne tür, hangi miktarda ve hangi durumlarda güç kullanımının halkın ve yasal otoritelerin nezdinde uygun, kabul edilebilir, istenen, yasal, mantıksal, meşru, anlaşılabilir ve gerekli olduğu konusunda” politika üretme yönetsel gücü kullanma yetkisi dahi tartışmalara konu olmaktadır. (İçli, 1998, s. 70).

Aslında, kamusal gücün yasal çerçevede kullanılmasında, öncelikle kamu görevini en uygun biçimde yerine getirebilmeyi ve verimliliği esas almak zorundayız. Emniyet teşkilatında algılanması gereken kamu görevi ise; çıkabilecek olayları bastırabilmeyi, düzeni ve güvenliği sağlamayı ifade etmektedir. Polis gerek kendi yaşamını gerekse vatandaşın canına yönelik tehlikeyi sezdiğinde ya da böyle bir durumla karşılaştığında, hukuksal dayanaklara uygun kullanabilir. Hangi kamu kurumu olursa olsun öncelikle devletin vazgeçilmez organları olarak kamu yönetimi içinde varlıklarını sürdürebilmesiyle kamusal güç ve kamu görevi örtüşürülebilmektedir. Şu halde kamuya ait kurumsal yapıların fonksiyonelleşme sürecinin ilk somut biçimi bireysel eylemden önce, kamu görevlilerinin nitelikli seçime yönelik istihdamları ile ilgilidir. Daha sonra bürokratik bir örgüt-düzen ve insan-kamu görevlilerinin-ilişkileri söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda düşünecek olursak insanın var olabilmesinin ilk koşulu çevre, ikinci koşulu toplum ve bunları iç içe geçiren üçüncü koşulu da zamandır (Dökmen, 2000, s. 63). Zaman çok önemli bir kavramdır. Druker'e göre "en kıt ve en sessiz" Mackenzie'ye göre "son derece nazik" Lakien'e göre ise "temel kaynaktır. Zaman yaşamdır" (Sabuncuoğlu-Tüz, 2001, s. 280).

**Bize göre zaman yönetimi, fark ettiğimizde mutluluk ve başarı, fark etmediğimizde stres ve umutsuzluk doğuran ve asla tekrarlanamayan tek şeydir.** Bu nedenle zamanı yönetemeyen insan kendisini zaman içinde yönetebilmesi, neler yapabileceğini ve neler üretebileceğini planlaması çevre ve toplum uyumunun öncelikli bir kuralı haline getirebilmesini de dış dünya kavramı açısından gerekli kılar. Kısacası, değişim yönetimi çerçevesinde fonksiyonelleşme süreci öncelikle bireyle, bireyin yeteneklerini kullanabilmesiyle ve yönetimin-yöneticinin- yeni girdileri kullanarak yeni kararlara yönelebilmesiyle başlar.

Burada daha önce belirttiğimiz gibi bireyin öncelikle varlığı esas alınmaktadır. Varoluşçu psikolojide dış dünya kavramı reddedilmemek ile beraber yeterince vurgulanmıyor. Oysa "dış dünya insan yaşamında fon olmanın ötesinde bir öneme sahiptir. Yaşam öyle bir sahnedir ki, bu sahnede insan ile dünya (aktör ile dekor) birlikte var olurlar, birbirlerini oluştururlar" (Dökmen, 2000, s. 63). Bu bağlamda bir kurum ve kuruluşun içinde çalışan -iş görenlerle, o kuruluşa gelenler müşteri-halk- ya da hizmet bekleyenler birlikte değerlendirilebilir. **İşyerlerine aitlik, kurum ve kuruluşa yönelik mensubiyet bilinci bireyin o kuruma ve ulusuna karşı uyumunu temsil ederken; baştan sona müşteri-burada öğrenci- ve mekânda bulunan donanımlar kamusal alanı yani kamu kurumunun verdiği tatmine yönelik dünyayı, kısacası hedef ve beklentilerin maksimize olduğu**

**çevreyi temsil eder.** Böylece insan- çevre ilişkisi bağlamında psikolojik algısal ürün bütünlüğü sosyalleşme sürecini oluşturur; böylece kurumlarda yönetim ve hizmetin örtüştürülmesi söz konusu olur. Somutlaştırırsak, Üniversitelerin temel görevi bilimsel çalışmalar yapmak ve ülkemize nitelikli bireyler yetiştirmektir. Bu görevi yerine getirirken temel ayaklarından birisi olan bürokratik yapısı vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu yönetimi ve kamu görevlilerinin kurumsal ilişkileri (akademik yapı, idari yapı ve öğrenci ilişkileri) bilimsel kurumun fonksiyonellik sürecini içermekte; bu ilişkilerin performans yönetimine uygun nesnel değerlendirilebilmesi ise, kurumsal başarıyı belirlemekte, kurum kültürünün oluşturulabilmesini de pekiştirmektedir.

Burada kurum içinde var olan bireyin psikolojik tatmininden önce, kurumsal yapıya kattığı maliyet hesabı önceliklidir. Bu maliyetin karşılığı ise ortaya koyabildiği performansa yönelik üretimlerdir. Kısacası bir akademisyen öncelikle bilimsel çıkarımlarını puan biriktirmeye yönelik değil, bilimsel dünyaya ne kattığına dikkat edebilmeli ve öncelikli görevinin öğrencilerini yetiştirmek olduğunu asla unutmamalıdır. Çünkü kurumsal yapılardan elde ettiği ücret, öncelikle görevinin içeriğinin ne olduğu sorusunu sormasını gerektirmektedir.

Bürokratik yapılarda burada üniversitelerde mekânın, zamanın ve bunlara ilişkin zekânın kullanılmasından kaynaklanan algıların farklılığı ve göreceliliği bireyin psikolojik süreçlerine bağlı örüntülerin (düzenli davranış setlerinin) de farklılığını ortaya çıkarır. Oysa kamu kurumlarında kurumsal hedeflerin herkes tarafından aynı değerde ve aynı ölçüler içinde algılanması gerekir. Zira pozitif algısal ürünler, çalışmayı, sempati ve duygudaşlığı-empatiyi içerirken, negatif düşünsel kalıplar, çalışmamayı ya da antipatiyi, memnuniyetsizliği ifade eder. Sonuç olarak, “insanın iç dünyasının ve çevrenin bir bütün olduğunu, insanın algılarının bu bütünlüğün bir parçası olduğunu ve aynı zamanda göreceli olduğunu” belirtebiliriz ( Dökmen, 2000, s. 64- 65).

Burada bir anahtar kavram daha elde ediyoruz. Bu sihirli kelime duygudaşlık-empati olarak karşımıza çıkıyor. İnsan ve kurumsal ilişkilerinde son derece önemli olan “uygun zaman, uygun mekân, uygun dil” prensibini realize eden belki de empatik davranışın bireysel motifler yerine, toplumsal bir anlam ifade etmesidir. Kısacası birey, karşısında bulunan diğer bireylerin yerine geçerek, onun düşünce ve duygularına veya taleplerine katılarak, ona değer vererek ilişki kurmaktadır. İşte bu yönde bir akıl-zekâ yürütme, hem stresin önlenmesinde ve hem de kurumsal ilişkilerin “düzenli ve düzeyli” yürütülmesinde bireyi, toplumu ve yönetimi doğrudan ilgilendirmektedir.

İnsanların birbirini doğru ve önyargısız anlaması aynı sembol ve simgeleri kurumsal motifleri ve hizmetleri içeren algılamaları, düşünsel manada grupsal, kurumsal ve ulusal standartlara uygun kurgulamaları doğru bir iletişimin ve etkileşimin kurulabilmesiyle olanaklıdır. Bu etkileşim aynı zamanda bütünleşme sosyolojisinin temeli olduğu kadar benzeşim motiflerini içeren etkileşimin yani homojen kurumsal ve ulusal yapının da ön koşulu olmaktadır. **İşte bu ulusal mensubiyet bilinci olarak karşımıza çıkmakta, bireysel psikolojik algı süreçleri; kurumsal ilişkilerdeki sosyolojik örüntülerle örtüşerek, kamusal bilinci temsil eden simge ve sembollerin tanımlandığı kolektif bir ulusal kimliğe bürünmektedir** (bkz.Tuncay, 2006).

Böylece, kurumsal yapıların fonksiyonelleşme sürecinde; deneyimlerden yararlanma, sorunlarla uğraşma ve onları çözme yeteneği kazanma aşamalarını içermektedir. Bireylerin kendi yaşamı olduğu kadar diğerlerinin de yaşamına katkıda bulunma, daha iyiyi ve daha güzeli bulabilmeyi, hayal gücünü düşünce gücüyle örtüştürerek yeni olay ve olguları keşfetme ve bulunduğu mekânları daha yaşanabilir biçimde yeniden planlama ve değişim yönetimi paradigmasından bireysel ve toplumsal motivasyonu yüksek ideallere uygun değerlendirebilme; stressiz bir iş ortamı yaratmada, zekâ ve iletişimin önemli bir yeri olabileceği öncelikle kamu kurumları gibi bürokratik yapılarda özellikle unutulmaması gereken hususlar olarak değerlendirilmektedir.

Zira başarının ve yaratıcılığın anahtarının “beyin fırtınası” olduğu ve sırrının da “bildiklerimizi alışılmıştan farklı bir biçimde bir araya getirebilmekte saklandığı artık kabul edilmektedir”. Bu bağlamda özellikle sorun çözerken katılım destekli değişik yaklaşımlar geliştirebiliriz. Hızlı ve akıcı düşünmeye dayanan bir yöntem olarak geliştirilen katılıma yönelik düşünceler, değişim yönetimine esas olabilecek bir zihin haritasında gösterilerek belirlenen sorunla ilgili her olay ve olgu anımsanarak tanımlanır ve de kaydedilerek, değişik açılardan düşünme becerimiz geliştirilir. Böylece güvenliğe ve hizmete yönelik değişik ve çok yönlü sonuçlarla birlikte bir sorun çözme pratiği kazanılır (Özer, 2000, s. 34-36).

Başarı kavramı bireylere, yöneticilere, kurum ve kuruluşlara göre farklı farklı anlamlandırılmaktadır. Bu bağlamda Susanna McMahon “Terapistim Yanımda” adlı yapıtında, başarıya iki ayrı değerler dizisinden-paradigmadan yaklaşmaktadır. Birincisi ki bu Batı modelidir: eğitim, para ve güç, başarı tanımının belirgin özellikleridir. Bu yaklaşım analiz edildiğinde “gözle görülmeyen her şeye kuşku ile (şüphe) yaklaşımı temellidir”. Biz buna kısaca ölçülebilen ve gözlemlenebilen verilere dayalı başarının somut

kavramı-konsepti- de diyebiliriz. İkinci yaklaşım ise “olma modeli” olarak tanımlanır. Burada kişinin öncelikle varolması, yani varlığı yeterlidir. Kişinin kendisini nasıl hissettiği başarının ölçüsüdür. İşte bu bizce kişinin kendi varlığımızdan kuşku duymamanın aksine bir görüş olup, bireyin başarısının sırrı onun düşünsel dünyasında gizlidir. Biz buna da düşünsel temellere dayalı zihinsel kurgusal yeteneklerin soyut kavramı-konsepti diyebiliriz. İşte burada, “başarı tanımı içseldir ve sizin kontrolünüzdedir. Tek ölçüsü vardır: Kendinizi sevebilmek” (McMahon, 1997, s. 53-54).

Bu sevgi varolma anlamına gelmekte, ilginin başarma güdüsü ile bilginin ise akıl ve isteklendirme-motivasyon ile örtüştürülmesi gerekmektedir. Böylece kamusal alanlarda kamusal yapıların fonksiyonelleşmesi yönetim olgusuyla-burada değişim yönetimi olgusunun bütün stratejik planlamaları ve insan kaynaklarının toplam kalite bağlamında maksimize edilmesi kastedilmektedir- bütünleşerek güvenli, saygın ve verimli bir ortamı kamusal bilinçle şekillendirmektedir. İşte sevginin özgüvene dönüşümü bireyin sırlarından çıkararak, onun çevresel örgütsel ortama ait, yani kamusal ortak bilinci ifade eden simge ve sembollerin mensubiyet duygusu ile örtüştürülebilmesi bireyin olduğu kadar; bürokratik önderlerin ve siyasal liderlerin de öncelikli konusunu oluşturmaktadır.

Yine bizce öncelikle yöneticiler olarak kendinizle barışık olmak; olay ve olguları pozitif algılayarak kurgulamaktır. İnsanın belleği içinde psikolojik süreçlerine yönelik oluşan sorumluluk bilincinin; sevgi, ilgi ve bilgi mekanizmalarıyla örtüşen gerçek gücüne ulaşabilmesi için; başarılı olmayı öğrenebilmesi ve onun ne şekilde olabileceğini de kontrol edebilmesiyle mümkündür. Kısacası iyi bir yönetim iyi bir denetimle mümkündür.

Bu bağlamda McMahon “kendimi olduğum gibi nasıl kabullenirim?” sorusunun cevabını arıyor ve şöyle diyor: “Kabullenmek değişim demek değildir. Hayatı kabul etmek hayatı değiştirmez. Kendimizi kabullenmek bizi değiştirmeyecektir..Kusursuz olamayacağımızı hatırlayın ve yargılamayı askıya alın. Kusursuz olamayacağınız gibi, bir hiç olmanız da mümkün değildir... İkinin arasında bir denge oluşturmaya” çalışılmalıdır. “İşte bunu kabullenmek bir başlangıçtır. Değişime yol açar. Kendinizi kabul etmeniz için değişmeniz gerekmez. Rol modeliniz sizdeki olumlu yönleri görecektir. Rol modeliniz sizdeki iyiliği görerek sizinde kendinizdeki iyiliği görmeyi sağlayacaktır” (McMahon, 1997, s. 83- 84).

İşte bütün bunlar öncelikle bireylerin refah ve mutluluğu ile insana hizmet edebilmeye yönelik oluşturulan kurumsal yapıların fonksiyonelliğini gerektirir. Her gün yeniden ve yepyeni enerjyle doğmak, her günü, olay ve

olguları yeniden ve çok boyutlu yorumlamak değişim yönetiminin gereğidir. Bütün bunları yorulmadan tekrarlamak yepyeni ürünlerle donatmak ve de en önemlisi insan davranışlarını ve ilişkilerini yönetsel manada bu düşünce temelinde inşa edebilmek için yeni bir şeye değil, zaman yönetimine gereksinim vardır.

Tarih, felsefe ve edebiyat sayfalarına göz gezdirmemiz ve bir Türk insanı bilincini taşıyarak sisteme mensubiyet duygusuyla katılmamız yetiyor. Bunun içinse çok ama çok çalışmamız, şahsiyet sahibi olmamız, beslendiğimiz büyük kaynağın asaletini bilmemiz enerjik ve uyanık olmamız gerekiyor. Bu bağlamda Çiçero şöyle diyor: “Yarımlar yorgun ve bezgin kimselerin değil, rahatını terk edebilen, gayretli insanlara aittir”. Teknolojik yenilikler ve dünyanın yeni yüzü ayrışmayı değil, birleşmeyi ve güçlü olmayı gerektiriyor, bunun için Türk gençliği Atatürk’ün belirttiği gibi vazgeçilemez bir kaynaktır. Ve yarımlar onlara emanet edilecektir.

## SONUÇ

Kayı ve korkudan uzak bir çalışma ortamında performansın artırılması öncelikle proje üretmeyi ve zaman yönetimini gerektirmektedir. Ortaya çıkabilecek sorunların çözümlenebilmesi, personelin motivasyonu ile mümkündür. Bunun için de beyin fırtınasını gerektiren üretken düşüncüyü ortaya çıkarabilmek için personel ile hiyerarşik bağı kırılmış, iletişim ve etkileşim odaklı toplantılar düzenlenmeli ve sürecin katılım boyutu artırılarak geliştirilmelidir. İşte bütün bunlar liderlik (Bkz., Baltaş, 2001) sanatıyla doğrudan ilgili olup, değişim yönetimi içerisinde irdelenmesi gereken konuları içermektedir.

Herhangi bir işin akışı içinde, sürecin bütün boyutları hakkında çalışana geniş alanlar bırakmak; yeni elde edilen verilere uygun olarak, yeniden değerlendirmeler ışığı altında kararlara ulaşmak stresin az olduğu, empatinin çok olduğu ve de aklın öne geçtiği temel motivasyon ölçeklerinin değişim yönetimi bağlamında ele alınmasını gerekli kılar. Çünkü, “güdü, çeşitli gereksinimlerin karşılanması için bireyleri davranış ve eyleme iten neden” olmasına karşın; “motivasyon bu eylemin kendisini yaratır”. İşte güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleşme süreci olan motivasyonun dört süreçsel aşaması vardır: Gereksinim, uyarılma, davranış ve doyum (amaç). Bireylerde belirli şeylere karşı duyulan gereksinim motivasyonun kaynağını oluşturur. Bu ihtiyacı karşılama isteği sonucu bireyde itici bir güçle uyarılma başlar. Birey iç ve dış etkilerle uyarıldıktan sonra, bu sembollere ait motiflerle ilgili olarak bir davranışta bulunur. Buna da bireyin öncelikli amacı, ihtiyaç duyduğu isteğin doyumudur (Sabuncuoğlu-Tüz, 2001, s. 122).

Önemli olan bu süreci “Değişim Yönetimini” uygulayacak lider/liderlerin bilmesi, bireyin psikolojik, sosyolojik, ekonomik, kültürel, siyasal, ekolojik, teknolojik, bilgisayar ve iletişimsel manada tanınmasını, yetenek ve reflekslerini ölçmesini gerektirir. Bu nedendir ki bireyin psikolojik süreçlerinin analizi son derece önemlidir (Bkz. Tuncay ve diğerleri, 2002, Fas Sempozyumu).

Eğer karışık ve köklü bir değişim programının altından kalkmak istiyorsanız, David Hussey altı aşamalı bir süreçsel model önermektedir. Bunlar sırasıyla, canlandırma, harekete geçirme, destekleme, kurma, sağlama alma ve takdir etme süreçlerini içermektedir (Hussey, 1998, s.78).

Değişimi benimseme olduğu kadar, değişime direnme de söz konusudur. Bu da doğru düşünme ve stresten uzak bir ortam içinde olmayı gerektirir. Zira “değişimi ateşlemek ve buna adapte olabilmek kısmen, iyi yetişmiş bir beyne ve becerikli organlara sahip olabilmek, konuşabilmek ve bir takım şeyleri hayal edip bunları gerçekleştirebilmek için kullandığımız yaratıcı becerilerle donanmış olabilmek gibi karakteristik özelliklere bağlıdır” (Hussey, 1998, s.56).

İşte bütün bunlar öncelikle kurum içinde bulunan bürokratik önderlerde bulunması gereken niteliklerdir. Lider, var olan beşeri kaynakları, var olan diğer maddi kaynaklarla harekete geçiren ve mutlaka ihtiyaca göre yeniden değerlendireceği kararları birlikte alan ve sonucu birlikte paylaşan kişidir. Onu takip eden çalışanlar ise liderlere güvenen, toplumsal ve kurumsal başarıyı birlikte algılayan kişilerdir. Sorunları çözebilmeyi amaç edinen ve bir değerler döngüsü içinde önem verilen, takdir, ödül ve ceza üçgenine sıkışan, olumlu yönde motive edilmelerini bekleyen kurumsal yapıların ruh hallerinin doğru algılanması gerekir. Onun için stresten uzak bir ortamı önce yani kurumsal yapıları fonksiyonelleştirme süreciyle örtüşüren bürokratik önderler ve siyasal liderler gözetmelidir. Hiyerarşik astlar ve bunu doğru algılayan yönetilenler niteliklerine göre seçilme ve atanmaları gerçekleştirilmeli, özel bir mekân olmayan kamu yönetimi zaafa uğratılmamalıdır. Ülkenin gelişmişlik düzeyini gösteren üniversiteler ve özellikle de bilim adamları, kamu kurum ve kuruluşlarında kamu görevi bilincini üstlenecek bu kadrolara sorumlu ve ahlaklı çalışkan ve yetenekli kişileri yarışmalara dayalı olarak seçmek zorundadır. Bütün bunların başarılabilmesi için ise düzenli ve düzeyli yarışmalı bir merkezi sistemin tercih edilmesi kaçınılmazdır. Yetenek ve düzey belirlenebilmesi için gerekli olan bilgi donanımı yanında erdemli insanların bu önemli akademik alana kazandırılması gerekir. Bütün bu yönde gerçekleştirilecek uygulamalara yönelik bir iletişimin kamuoyuna duyurularak, ilana çıkılarak yapılması

alenilik açısından da önemlidir. Devletin kesesinden yani devlet bütçesinden herhangi bir kişiye özel çıkar aylık sağlanarak beslenmesi önceden bürokratik olduğu kadar akademik yozlaşmayı da beraberinde getirir. Kurumsal yapıların fonksiyonelleşmesi ve işbirliğine dayalı bir etkileşime dönüştürülebilmesi için; kurumsal yapıların, stres ve şiddetten uzak toplumsal örüntülerin şekillendiği ve ulusal mensubiyet bilincinin temsil edildiği ve ayrıca toplumsal motivasyonumuz için adeta bir motor gücü sayılması gerektiği asla unutulmamalıdır.

Siyaset ve siyasetçiler gelip geçici, devlet hayatımız ise daima kalıcı bir nitelik taşımaktadır. Her şeyin ulus devlet için ve ulusumuzu temsil edebilen mensubiyet bilinci oluşmuş ülke insanımız için olduğu ve bunun ancak böyle devam edebileceği bunun da kamusal alanı temsil edebilen kamusal hizmet olduğu asla gözlerden uzak tutulmamalıdır. Kısacası Ercan Tatlıdil'in belirttiği gibi "bir milli kimlik oluşturulmalıdır"(Tatlıdil, 2006).

#### KAYNAKÇA

- BALTAŞ, Acar- Zuhal; *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 12. Basım, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1992.
- BALTAŞ, Acar; *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, 3. Basım, İstanbul, 2001.
- DÖKMEN, Üstün; *Evrenle Uyumlaşma Sürecinde Varolmak Gelişmek Uzlaşmak*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- HARMANLI, Zahit; *Stres ve Stresle Başa Çıkma*, Ders Notları, DEÜ-Buca Eğitim Fakültesi, İzmir, 2002.
- HUSSEY, David; *Daha İyi Nasıl...Değişim Yönetimi*, Çeviren: Ali Çimen, Timaş Yayınları, İstanbul, 1998.
- İÇLİ, Tülin Günşen; "Güç Kullanma Yetkisi ve Bunun Kullanımında Polisin Çelişkisi", Polis Bilimleri Dergisi, C. 1, S. 1, Ankara, 1998.
- KAVAKLI, Oğuzhan; "Gazetecilik Mesleğinde Türkçe'nin Önemi", Basında Güncel Olaylar, Ders Notları, E.Ü.İletişim Fakültesi, 2006, İzmir;
- KAVAKLI, Oğuzhan; "Medya ve Türkçe", TRT 1, Türkiye Kanalı, 2006
- MCEWEN, Bruce; "Stres ve Beyin", Zihnin Halleri, Editör: Roberta Conlan Çeviren: Ç. Derya Duman, Phoenix Yayınevi, Ankara, 2001.
- MCMAHON, Susana; *Terapistim Yanında*, İlhan Yayınları, 1997, İstanbul
- ÖZER, Zuhal; "Beyin Fırtınası", Bilim Çocuk, TÜBİTAK, Sayı 35, Kasım 2000.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TÜZ, Melek; *Örgütsel Psikoloji*, 3. Baskı, Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.
- SAVANT, Marilynvos, FLEISCHER, Leonore; *Beyin Geliştirme*, 3. Baskı, İm Yayın Tasarım, İstanbul, 1999.



SORIAS, Oya; “*Hasta ve Sağlıklı Öğrencilerde Yaşam Stresi Destek ve Ruhsal Hastalık İlişkisinin İncelenmesi*”, Psikoloji Seminer, E.Ü. Ed. Fak. Yayını, Sayı: 9, İzmir, 1992.

TATLIDİL, Ercan, “*Bir Milli Kimlik Oluşturulmalıdır*” 1. Uluslararası Türk Kültür Kurultayında sunulan bildiri, 9-15 Nisan 2006 Çeşme, İzmir.

TUNCAY, Suavi, ERDEM, Ümit, NURLU, Engin, ÖZAY, Seniğ; “*Ahlak Temelli Psikolojik Örüntülerin Bilgi ve İletişim Odaklı Çevre Yönetimi Politikalarına Etkileri*”, “Agriculture and Urbanisation in the Mediterranean Region: Enabling Policies for Sustainable Use Soil and Water” sempozyumunda sunuldu, Rabat/Fas, 25-30 Nisan 2002.

TUNCAY, Suavi; “*İletişim Psikolojisi İçinde Stres Yönetiminin ve Motivasyon ve Liderlik ile Örtüştürülmesi*”, Konulu Konferans-Seminer, 23.09.2005, Ege Üniversitesi Rektörlüğü, Bornova İzmir; “Stres, beynin kullanılabilmesiyle ortadan kaldırılabilir” Yankı, 24 Eylül 2005 ve aynı tarihli Posta Gazetesi, İzmir; “*Ekolojik Stres Depresyona İhtiyor*”, Haber, 11 Kasım 2005, İzmir.

TUNCAY, Suavi; “*Türkiye’de Gençlik Sorunlarının Psikolojik Boyutu*”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, Muğla, 2000.

TUNCAY, Suavi; “*Şiddet Örüntülerine Yönelik Siyasal ve İdeolojik Hareketlerin Psikolojik ve Sosyolojik Analizi*”, Türkiye’nin Güvenliği Sempozyumu, Bildiriler, Fırat Üniversitesi, Elazığ, 2002.

TUNCAY, Suavi; “*Ulusal Mensubiyet Bilincinin Algılanmasında Türkçe İletişim ve Çevre Etkileşiminin Önemi*”, 1. Uluslararası Türk Kültür Kurultayında sunulan bildiri, 9-15 Nisan 2006 Çeşme, İzmir.