Eurasian Academy of Sciences
Eurasian Business &EconomicsJournal
2016 Volume:S2 615-624
Published Online October 2016 (http://econstat.eurasianacademy.org)
http://dx.doi.org/10.17740/eas.econ.2016-MSEMP-137

IMPORTANCE FOR EFFICIENCY IN PUBLIC SERVICE EMPLOYEES OF STRESS MANAGEMENT

Abdulsamet YAMAN *, Cihan ARSLAN *, Gökbörü ÖNALP *

*ArdahanUniversity, Ardahan, Turkey, *ArdahanUniversity, Ardahan, Turkey, * ArdahanUniversity, Ardahan, Turkey

E-mail:s.yaman_23@hotmail.com *,cihan-arsln@hotmail.com , *g.onalp@hotmail.com

Copyright © 2016 Abdulsamet YAMAN, Cihan ARSLAN, Gökbörü ÖNALP. This is an openaccessarticledistributedundertheEurasian Academy of Sciences License, whichpermitsunrestricteduse, distribution, andreproduction in anymedium, providedtheoriginalwork is properlycited.

ABSTRACT

Stress literally simple concept is a response of the body against the body do not want loaded. Stress is harmful to the environment or the workplace is located and health events and circumstances are known to occur because of it. It can not ignore the impact on the business or individual public employees or organizational stress. For this reason, it needs to be resolved with stress management of stress situations. This article has been kullanılmş historical and descriptive methods for these reasons. information about the concept of stress and stress management is provided. As a result of the importance of stress management is evaluated for public employees.

Keywords: Stress, Stress Management, Personal Stress, Organizational Stress

Stres Yönetiminin Kamu Çalışanlarında Hizmet Verimliliği Açısından Önemi

ÖZET

Stres kavramı basit anlamıyla, vücuda yüklenen bir isteme karşı vücudun verdiği tepkidir. Stresin işyerinde veya çevrede yer alan ve sağlığa zararlı olan olay ve durumlar yüzünden ortaya çıktığı bilinmektedir. Bireysel veya örgütsel olarak gelişen stresin işletme çalışanlarının ya da kamu çalışanlarının üzerindeki etkisi göz ardı edilemeyecek düzeydedir. Bu sebeple stres durumlarının stres yönetimi ile iyi analiz edilip sorunların çözümlenmesi gerekmektedir. Makalemizde bu sebeplerden dolayı tarihsel ve betimsel metotlar kullanılarak, stres kavramı ve stres yönetimi ile ilgili bilgiler verilmiş ve sonuç kısmında ise stres yönetiminin kamu çalışanları için önemi üzerine bir değerlendirme yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stres, Stres Yönetimi, Bireysel Stres, Örgütsel Stres

1. GİRİŞ

Stres kavramı asıl olarak Latin kökenli bir kelimedir. Bu kelime kullanım sonucu İngilizce bir anlam kazanmış ve Türkçede de kendine bir tanım karşılığı bulmuştur. Stres en basit anlamıyla insanın çevredeki değişimlere karşı verdiği olumlu ya da olumsuz tepkilerdir. Bunun yanında stres kavramıyla ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bütün yapılan tanımlamalardan hareketle genel bir tanım yapacak olursak, dışarıdan gelen istem ve durumlara karşı bireylerin gösterdikleri fiziksel ve psikolojik değişimlere stres denilmektedir, diyebiliriz.

Strese sebep olan şey, çevre ve çevreden gelen etkilerdir. Bu etkiler kişiden kişiye değişik tepkilerle sonuçlanabilmektedir. Bu durumda da stresin sadece olumsuz bir sonucu olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Çünkü stres sonucunda az da olsa olumlu davranışlar da yaşanabilmektedir. Örneğin A kişisine göre sıcak, B kişisine göre soğuk olan bir ortamda oda sıcaklığı arttırıldığı takdirde A kişisi için çok sıcak B kişisi için normal sıcaklık değerlerine ulaşılacaktır. Bu durum A kişisini olumsuz etkilerken B kişisinin daha rahat olmasına neden olacaktır. Görüldüğü gibi stres öznel sonuçlar doğura bilen bir süreçtir.

Stresin belirtilerine baktığımız zaman ise şu şekilde sıralama yapabiliriz; duygusal belirtiler, zihinsel belirtiler, davranışsal belirtiler ve fiziksel belirtiler.

Stresin, öznel bir durum barındırmasından dolayı, engellenmesi çok zordur. Bu sebeple stres ortaya çıktıktan sonra onu en etkili ve verimli olarak kontrol etmek amaçlanmaktadır. Çünkü stres bireylere zarar verebilen ve onları olumsuz etkileyen bir durumdur. Bu sebeplerden dolayı stres yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır. Stres yönetimi bireysel ve örgütsel olmak üzere iki biçimde sınıflandırılmaktadır. Stres yönetiminde temel amaç ortaya çıkan stresin kamu çalışanlarında, örgütlerde ve bireylerde en etkili şekilde kontrol edilerek verimlik sağlanmasına, olumsuz stres durumlarının olumluya çevrilmesine yardımcı olmaktır. Bu bağlamda stres yönetimi, kamu çalışanları ve kamu kurumları için stres faktörünün etkisini azaltmada kullanılabilen son derece önemli bir kavramdır.

2. STRES KAVRAMI

İnsanların huzuru ve güvenliği için bir tehdit olarak algılanan, buna karşı fizyolojik ve psikolojik tepki gösterilen durumlara stres denir. Başka bir deyişle, çevrenin tehdit edici durumuna karşı verilen fiziksel ve duygusal tepkiye stres diyebiliriz. Stres altındaki bireyler, sürekli farklı fizyolojik ve psikolojik durumlar göstermektedirler (Akgemci, 2001: 302-303).

Aslen Latin kaynaklı olan stres terimi için, görüldüğü gibi, pek çok farklı tanım yapılabilir. Bu tanımlamalardan hareketle genel anlamda stres tanımı Gülten Eren GÜMÜŞTEKİN ve Ali Bircan ÖZTEMİZ tarafından şöyle yapılmıştır; *"Kişinin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğraması, organizmanın etkilenmesine neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç"* şeklinde tanımlanmıştır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 61-85).

Stres kavramı gerçekte iki farklı anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan ilki; insanın ya da başka bir organizmanın tehlike içinde bulunduğu koşullara göre dengesinin bozulduğu bir durumu anlatmaktadır. Bireyin psikolojik, fizyolojik ve biyokimyasal tepkileri bu koşulda düşünülmektedir. İkincisi ise; organizmanın dengesini bozabilecek tüm etkenlerdir. Burada ise fiziksel ve psikolojik tüm etmenleri kapsamaktadır (Işık, 2006: 20).

Bireylerin stres kaynakları çok çeşitlilik gösterir. Bazıları ani oluşurken bazıları önceden kestirilebilir. Bireysel stres kaynakları olarak; ailevi sorunlar, fiziksel durum, ekonomik sıkıntılar, belirsizlikler gibi örnekleri verebiliriz. Örgütsel stres kaynakları ise çalışma ortamını ele almakta ve çalışma ortamında oluşan kötü durumları ifade etmektedir. Bu verdiğimiz örnekler stres kaynaklarının küçük bir bölümünü oluşturmakta ve bireyler birçok şeyi stres kaynağı olarak görebilmektedir.

3. STRESİN BELİRTİLERİ

Yaş, cinsiyet ve diğer birçok farklılıkları gözetmeksizin hepimizi etkisi altına alan stres, hayatımızın hemen her alanında karşımıza çıkmaktadır. Stres her yerdedir ve onunla yaşamayı kabullenmiş olmak en doğrusudur. Stresin yoğun miktarda olması hem mental hem de fiziksel sağlığı olumsuz etkilemektedir. Stresin belirtilerini saptamak ise sandığımızdan daha zor olabilmektedir. Çoğunlukla strese girdiğimizi kırılma noktasına gelene kadar fark edemeyiz. Stres, duyguları, davranışları, düşünceleri, yetenekleri ve fiziksel sağlığı fazlasıyla etkisi altına almaktadır. Bundan dolayı insanların stresten etkilenme şekilleri değişiklik göstermektedir.

Stresin belirtileri; duygusal, fiziksel, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört gruba ayrılmaktadır (Braham, 1998: 52-54);

1. Stresin Duygusal Belirtileri: Stres ile ilgili duygusal belirtiler, en etkili şekilde yaşanan belirtilerdir. Bu belirtiler günlük hayatta yıkıcı ve yorucu özelliğe sahiptirler. Kaygı veya endişe, depresyon veya çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, asabilik, gerginlik, özgüven azalması veya güvensizlik hissi, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, öfke patlamaları, saldırganlık gibi duygusal anlamdaki belirtilerdir. Bu duygusal belirtilerde kontrol kaybedilir ve karamsarlığa düşülür. Bunların sonucunda insanlardan uzaklaşılabilir ve yalnızlık hissi yoğun bir şekilde yaşanır.

2. Stresin Fiziksel Belirtileri: Stresin fiziksel belirtileri, bireyin hayatını olumsuz yönde etkileyen durumlar şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu belirtiler direkt olarak bağışıklık sistemini güçsüz düşürerek hastalıklara sebep olmaktadırlar. Baş ağrısı, düzensiz uyku, sırt ağrıları, çene kasılması veya diş gıcırdatma, kabızlık, ishal ve kolit, döküntü, kas ağrıları, hazımsızlık ve ülser, yüksek tansiyon veya kalp krizi, aşırı terleme, iştahta değişiklik, yorgunluk veya enerji kaybı, kazalarda artış şekillerinde görülebilir. Ayrıca bunların yanında yaşamı derinden etkileyen cinsel sorunlar ortaya çıkabilir, sürekli hastalık (grip, nezle, enfeksiyon kapmak v.b.) hissiyle karşılaşılabilir.

3. Stresin Zihinsel Belirtileri: Stresin zihinsel belirtileri ise bireylerin özellikle iş hayatlarında yanlış davranmalarına neden olmaktadır. Zihnin yorulmasına böylece bireylerin sağlıklı düşünememesine neden olmaktadırlar. Stresin zihinsel belirtileri ise şu şekildedir: Konsantrasyon ve karar vermede güçlük, unutkanlık, zihin karışıklığı, hafızada zayıflık, aşırı derecede hayal kurma, tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma, mizah anlayışı kaybı, düşük verimlilik, iş kalitesinde düşüş, hatalarda artış, muhakemede zayıflama, dikkat eksikliği ve sürekli endişe halinde bulunmak.

4. Stresin Sosyal Belirtileri: Bu belirtiler kişinin hem kendisini hem de çevresini olumsuz şekilde etkilemektedir. Kişideki stres davranışlarla çevre tarafından algılanmakta, bu durum da sosyal hayatta olumsuzluklara sebep olabilmektedir. İnsanlara karşı güvensizlik, başkalarını suçlamak, randevulara gitmemek veya çok kısa zaman kala iptal etmek, insanlarda hata bulmaya çalışmak ve sözle rencide etmek, haddinden fazla savunmacı tutum, birçok kişiye birden küs olmak, konuşmamak şeklinde görülmektedir. Bunlarla beraber, alkol, ilaç ve sigara tüketimi başlayabilir veya aşırıya kaçabilir.

4. GENEL STRES YÖNETİMİ

Stresle başa çıkmak ve yaşamın kalitesini arttırmak için strese karşı verilen durum ve durumları değiştirmeğe yönelik çalışmalara stres yönetimi denir (Pehlivan, 1995: 5).

İnsanlar modern hayatın bir sorunu haline gelen stres ile ilgili tedbirler almaya başlamışlar ve stresin etkilerini en aza indirmeye çalışmışlardır. Strese yol açan sebepleri kontrol altına almak istemektedirler. İnsanlar stresle sık sık karşılaşmakta ve büyük zarar görmektedirler. Ancak stres bazen insanlarda olumlu etki yaratarak işlerini

daha verimli yapmalarına da sebep olabilir. Düşük bir stres ile yaşamanın bazı temel kuralları vardır. Bu kuralları şöyle sıralayabiliriz (Akgemci, 2001: 304-305);

- Zamanınızı, efendiniz değil ortağınız yapın,
- Çoğunlukla işinizi onaylayan insanlarla birlikte olun,
- Sağlığınızı mükemmelleştirmek için spor yapın,
- Yaşamın bütün yönlerinden yararlanın,
- Anlamlı, doyurucu bir işe girin,
- Kilonuzu arzuladığınız düzeyde tutun,
- İçki ve sigarayı azaltın, mümkünse bırakın,
- Kişisel özgürlüklerinizi kıskanç bir şekilde koruyun,
- Yenilikleri denemeye açık olun,
- Görüş açınızı geliştirecek yazılar okuyun.

İnsanlar stresle başa çıkmada, stresi kontrol altına almada çok çeşitli yöntemler kullanmışlardır. Bunlardan bir tanesi de genellikle iki gün süren stres gerilim eğitimleridir. Bu eğitimlerde temel gerilimlerle başa çıkma ve bunları kontrol etme becerileri geliştirilmektedir. Bu gelişme; bedensel gelişme, kendi kendini yönetme ve yaşam tarzının yönetimi olmak üzere üç aşamada gerçekleşmektedir (Akgemci, 2001: 304-305).

Görüldüğü gibi insanları gerek fiziki gerekse duygusal anlamda etkileyen stres kavramı her zaman önemini sürdüren bir sorun olmuştur. İnsanlar, strese sebep olan durumları azaltmak veya ortadan kaldırmak için çabalamışlar, farklı farklı yöntemler bulmuşlardır. İşte bütün bu stresi kontrol altına alıp azaltmak için yapılan çalışmalar stres yönetimi kavramını ortaya çıkarmıştır. Stres yönetimi stresin etkilerini olumluya çevirmekte ve olumsuz etkilerini azaltmaktadır. Bu sebeple stres yönetimi önemle üzerinde durulması gereken bir kavramdır.

4.1. BİREYSEL STRES YÖNETİMİ

Bireylerin yaşadığı stres, bilinçli olmasa da çoğunlukla kendilerinden kaynaklanmaktadır. Bu oluşan stresi yönetmek konusunda en etkili aktör yine bireyin kendisidir. Çalışma hayatında ortaya çıkan ve zararı gittikçe büyüyen stresin kontrol altına alınıp, etkisiz hale getirebilmek için kişisel olarak bazı yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemler genellikle bireysel alışkanlıklar, davranışsal yapılar ve psikolojik etmenler üzerinde durmaktadır. Bireysel stres yönetiminde kullanılan yöntemler bilimsel olarak şu şekilde sıralanabilir;

1. Bedensel Hareketler (Egzersizler): Tüm vücudu harekete geçiren ve kasların kullanılması sonucu derin nefes alıp vermeyi sağlayan faaliyetlerdir. Yürümek, koşmak, bisiklete binmek, yüzmek, jimnastik örnek olarak verilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 246). Fiziksel olarak formda olmak stresi en aza indiren unsurlardandır.

2. Gevşeme: Mekan farkı gözetmeksizin hızlı yapılan bir yöntemdir. Birey isteyerek vücut fonksiyonlarını terk eder ve zihinsel sessizlik içine girer. Maksimum yirmi dakika sonra gözlerini derin bir huzur içinde açar. Gevşeme, kalp atışı, vücut ısısı ve kan basıncı gibi olumlu fizyolojik değişiklikler de getirir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 246).

3. Meditasyon: Burada amaç bedeni fiziksel ve zihinsel olarak dinlendirerek rahatlık ve sakinlik hissi uyandırmaktır. Sessiz ortamda bir noktaya odaklanarak yapılır. Uzakdoğu felsefesinden olan yoga ve zen de yapılabilir. Meditasyon genelde sabah saatlerinde yapılmalı ve güne iyi başlanmalıdır.

4. Biyolojik Geri Besleme: Sinir sisteminin kontrol altına alınmasıyla ilgilidir. Bireyin farkında olmadığı normal ve anormal fizyolojik tepkilerinin bir araç yardımı ile farkına vardığı bir eğitim programı içinde, otonom faaliyetlerini (kan basıncı, vücut ısısı, kas gerginliği vb.) olumlu biçimde yönlendirebilmesidir (Batlaş, 2004: 194).

5. Beslenme: Stres ile beslenme arasında oldukça önemli bir bağ bulunur. Bazı besinler stresi başlattığı gibi bazıları da stresi kontrol altına almayı sağlar. Örneğin, kafein kalp ritmini bozar, aşırı yağ kan basıncı riskini arttırır ve vitamin eksikliği zayıflığa sebep olur. Bunların yanında stresli kişiler sigara, alkol ve uyuşturucu kullanma yoluna gidebilir ve bu da yanlış beslenmeye sebep olur (Eroğlu, 2000: 342).

6. Zaman Yönetimi: Kısıtlı bir süreyi en verimli şekilde kullanabilme etkinliğidir. İyi bir plan ve uygulama istemektedir. Kişinin hayatını kontrol altına almasını sağlar. Zamanını iyi düzenleyemeyen kişi kuşkusuz ki strese girer.

7. Dua ve İbadet: Din insana umut vericidir ve sıkıntılarına karşı dengeleyici bir rol oynar. Üzüntülerine çare olarak duayı görür. Boşluğa düşmüş kişilerde ruh sağlığını olumlu etkiler. Kaderci ve hoşgörülü olmayı öğretir. Rahatlama hissi uyandırır. Geleceğe karşı olumlu bakış açısı sağlar.

8. Masaj: Ellerle vücuda basınç uygulayarak yapılan masaj, kasları gevşetir, stres anında oluşan ağrıları giderir ve ruhu yatıştırır. Sağlıklı fiziki ve zihinsel dinlenme meydana getirir.

9. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma: Kişi, iş zamanlarının dışında kalan boş vakitlerinde çeşitli etkinliklere katılarak stresle başa çıkabilir. Bunlar bireyin zevk aldığı ve günün yorgunluğunu atabileceği etkinlikler olmalıdır. Sinema, sergi, spor karşılaşmaları bunlara örnek verilebilir. Toplumsallaşmasının gereğidir.

10. Solunum Egzersizi: İnsanların yaşam kaynağı olan solunum, stresle baş edebilmesine yardımcı olur. Kolay bir yöntemdir. Doğru ve derin nefes almak gerekir. Nefes alma şeklimiz iç organlarımızın çoğunu etkilemektedir. Özellikle kapalı alanlarda çalışanlar için önemlidir.

11. İletişim Kurma: Birey arkadaşlarıyla vakit geçirmeli, dertleşmeli ve güzel anlar yaşamalıdır. Gülmeyi de hiçbir zaman ihmal etmemelidir. Gülmek vücuda olumlu salgılar salınmasını sağlayan bir harekettir.

12. Davranışsal Kendini Kontrol: Kişi davranışlarının sebeplerini ve sonuçlarını analiz etmeli, davranışlarını düzene sokmalıdır. Yaşamlarını daha bilinçli bir şekilde devam ettirmelidirler. Stres yaratacak davranışlardan kaçınmalı ve kendini sık sık bu konuda kontrol etmelidir.

13. Dinlenme: Kişi üzerinde stresin etkilerini hafifletir. Koşuşturmaya bazen ara verilmeli ve küreselleşen dünyadaki hızlı yaşama kısa bir dinlenme zamanı ayrılmalıdır.

14. Öz Saygının Geliştirilmesi: Yüksek öz saygı beklenmeyen gelişmelerde bir destek faktörüdür. Sağlıklı ve bakımlı bir vücut veya entelektüel gelişmişlik saygının artmasını sağlayıcı faktörlerdir.

4.2. ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ

Bireyler şahsi stresleriyle kendi başlarına mücadele edebilirler fakat örgütsel stres kaynaklarını tek başlarına ortadan kaldıramayabilirler. Bu sebeple örgütlerde stresi en aza indirecek veya tamamen ortadan kaldıracak yöntemler geliştirilmiştir. İşverenler bu yöntemleri işçilerin verimliliği için yerine getirmelidir. Bu önlemler işin niteliğinde, yönetimde veya içyapıda kendini gösterir. Örgütsel stres yönetiminde kullanılan yöntemler bilimsel olarak şu şekilde sıralanabilir;

1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi: Çalışılan yerdeki gürültü, ışık ve hava şartlarının olumsuzlukları giderilmelidir. Bu üç faktör işçilerin fiziksel ve ruhsal yapısında önemli etkiler bırakabilir. Ayrıca ısı, nem ve renkler rahatsızlık vermeyecek şekilde ayarlanmalıdır (Aydın, 2004: 62-64).

2. Destekleyici Bir Örgüt Yapısı ve İklimi: Örgüt iklimi çalışanın ruh sağlığı açısından önemlidir. Gerilimli bir ortam, bürokratik, merkeziyetçi ve resmi bir yapı çalışanlar için olumsuz bir çevre olacağından, kararların ortaklaşa alındığı ve fikirlere saygılı bir ortam stres yönetimi açısından daha elverişlidir.

3. Sosyal Destek Sağlama: Örgütteki yöneticiler ve ustalar, çalışanlara destek olmalı ve anlayışlı davranmalıdır. Sevgi, takdir ve kendini gösterme gibi, iş ortamındaki temel ihtiyaçlar çalışanlara verilmelidir. Hiyerarşik yapı çok katı olmamalıdır. İşbirliği ve yardımlaşma da stresten uzaklaştıran diğer etmenler olarak sayılabilir.

4. Eğitim: Stresli çalışanlara yardımcı olmak için işveren onları, bu konuda bilgi sahibi olmaları için seminer ve eğitim programlarına dahil etmelidir. Günümüzde şirketler stresle mücadele danışmalık programları geliştirmektedir. Bu sayede çalışan, stres hakkında her türlü bilgi sahibi olabilmektedir (Aydın, 2004: 67).

5. Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık: Çalışanlar örgüt içi ilerlemenin olduğu durumlarda daha iyi motive olup üst mevkilere gelmek isteyeceklerdir. Bu yüzden yükselme aşırı zor olmamalı ve planlı bir şekilde gerçekleşmelidir. Kariyer geliştirme programları oluşturmalı ve örgüte bağlılık arttırılmalıdır.

6. İşin Zenginleştirilmesi: Bu yöntem ile çalışanlara verilecek olan daha fazla sorumluluk, kararlara daha fazla katılma hakkı, daha anlamlı işler, daha fazla özerklik ve daha çok geri bildirim sağlanarak stresin olumsuz etkileri azaltılabilir. Motive sağlayıcı bir yöntemdir. Rutin işlerde görülen stresin önüne geçilir.

7. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması: Çalışan herkesin örgütteki görevi belli olmalı, bu konuda kargaşa yaşanmamalıdır. Yetki ve sorumluluklar bilinmeli, işçiler arasında görev çatışması önlenmelidir.

8. Aşırı veya Az İş Yükünün Ortadan Kaldırılması: Çalışanların iş yükü önceden belli olmalı ve fazla mesai maksadını aşmamalıdır. İşçi çalışan bir makineye dönüştürülmemelidir. Aşırı iş yükü kişinin hayatında birçok şeyi arka plana itmesine sebep olacak ve stresi meydana getirecektir.

9. Etkili İletişim: Yönetici çalışanlarla ve çalışanlar da çalışanlarla iyi iletişim kurmalıdır. Ortak bir çalışmada iletişim yetersiz kaldığında oluşacak sonuçta pek mükemmel olmayabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 67). İşçiler, örgüt içinde olup biteni de bilmelidir. Yöneticiler haberleşme ağlarını iyi kurmalıdır.

10. Çalışma Saatlerinin Düzenlenmesi: Çalışan işinin hangi saatte başlayıp hangi saatte biteceğini bilmelidir. İşi dışında kendine zaman ayırabileceği planlar yapabilir ve bu özgür alanı kısıtlanmamalıdır.

11. Amaç Belirleme Faaliyetleri: Örgüt talepleri, çalışanların işlerine adapte olmasını sağlayan bir faktördür. Amaçlar belirlenip, açık bir şekilde ortaya konmalıdır. Bu amaca örgütçe yürünmelidir.

12. Ücret Yönetimi: Çalışanlar hak ettiği ücreti aldığına inanmalıdır. Çalıştıkları örgütleri ücret ve yaşam koşullarını iyileştirebilecekleri bir yer olarak görmelidirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 148). Örgüt içinde adaletsiz ücret dağılımı olmamalı, ülke şartlarından aşağı bir miktar verilmemeli ve zamanında ödeme yapılmalıdır.

13. Örgütsel Stresin Azaltılmasında Yöneticiye Düşen Görevler: Kuşkusuz bu konuda en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Bir iş yerinde strese yol açan temel unsur kötü yönetimdir. Yönetici, çalışan için çekici bir ortam sağlamalı, sürekli değişme veya durağanlığı seçmemeli, çalışanları teşvik etmeli ve kararlarında onlarında görüşlerini almalıdır.

5. İŞ HAYATINDA STRES

Modern toplumlarda birey hayatının büyük bir kısmını iş ortamında geçirmektedir. Bu büyük zaman diliminde kişi, kendini tatmin etme ve kimliğini bulma eğilimi içindedir. Ancak Dünya'da ve özellikle Türkiye'de istenilen iş yerine zorunlu işlerde çalışma sonucu çeşitli fizyolojik ve psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Zamanla bu da kişisellikten çıkıp örgütsel bir hal almaktadır. İş stresi evrensel bir stres türüdür. Bu türle savaşmak için yönetim bilimi, psikologlar ve iş dünyası gerekli çalışmaları yapmakla birlikte birey de kişisel olarak bununla mücadele etmeli ve örgütsel refaha kavuşulmalıdır.

İş hayatındaki stresörler çeşitlilik arz etmektedir. Bunların başında; monotonluk, teknolojideki değişim, aşırı iş yükü, işini kaybetme korkusu, kurum yapısı ve politikaları, örgütsel süreçler, çalışma koşulları, çalışanı değerlendirme kriterleri, hiyerarşi, rekabet ve sorumluluk gelmektedir. Bu sebepler kişiyi depresyona, kişisel bozukluğa ve ruhsal dengesizliğe itebilmektedir. Birey işte yabancılaşır, tükenme, iş kazaları ve performans düşüklüğü kendini gösterir. Bu olumsuzlukların sektöre yansıması da verimsizlik, hizmet kalitesi düşüklüğü ve maddi kayıp olarak görülür. Ayrıca vatandaşını korumaya yönelik anlayış sergileyen günümüz devleti de gerek fizyolojik gerekse psikolojik bozukluklarla mücadelede zaman ve maddi kayıplara uğramaktadır.

6. KAMU ÇALIŞANI

Kamu personeli, kamu idaresinin insan öğesini oluşturan, kamusal idareye kamu hukuku kurallarına göre bağlı bulunan ve kamu idareleri adına kamu hizmetini yürüten kişileri ifade eder. Bu tanıma göre Türk Hukuk Sistemi'nde gerek 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda tanımlanan ve bu kanun uyarınca görev ifa eden devlet memurları, gerekse kendi özel personel kanunlarına göre çalışan diğer kamu görevlileri (örneğin 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre istihdam edilen öğretim elemanları ve öğretim üyeleri) kamu personeli teriminin kapsamı içinde bulunmaktadır (Demirkol ve Akbulut, 2013: 1331).

Kuşkusuz ki kamu çalışanı ile özel sektör çalışanı arasında bazı farklılıklar vardır. İlk olarak kamu çalışanı, siyasal sistem içinde alınan kamu politikası kararlarını uygulamakla görevli olduğu için her zaman siyasal bir baskı hisseder. Kamu sektörü statükocudur; katı bir yapıya sahiptir. Değişimleri, yenilikleri ve yönetsel devrimleri sevmez. Katı bir hiyerarşi vardır, astlara söz hakkı tanımaz. Monotondur, tekdüzedir ve hantal yapılıdır. Kadroların bir standardı yoktur, ilerleme ve yükselme nesnellikten uzaktır. Değerlendirme sübjektiftir, hizmet içi eğitim yetersizdir. İstisnai memuriyet, geçici ve sözleşmeli personel uygulamalarının siyasi amaçlarla kullanılması ve kurumlar arası farklılıklar söz konusudur. Kadrolaşma hareketleri hakkaniyeti arka plana iten etmendir. Tüm bunlara ek olarak kamu çalışanların çoğunluğu, istediği işi yapamamakta ve aldığı ücreti geçinmesi için yetersiz bulmaktadır.

7. HİZMET VERİMLİLİĞİ

Hizmet verimliliğini anlamlandırabilmemiz için öncelikler bu olguyu oluşturan sözcüklerin kelime anlamlarına bakmamız gerekmektedir. Hizmet, bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte, belirlenebilen soyut çabalar olarak tanımlanabilir (Üner, 1994: 3). Verimlilik ise; belli bir üretim sürecinde katlanılan maliyet ile elde edilen sonuç arasındaki ilişkiyi yansıtan bir terimdir. Bu süreçte maliyetin azaltılması ya da elde edilen sonuçta niteliksel veya niceliksel anlamda artış meydana gelmesi, verimliliğin arttırılması anlamına gelecektir. Bu durum, özel sektör kuruluşlarının ürettiği mal ve hizmetlerin yanı sıra kamu idarelerinin ürettiği kamu hizmetleri bakımından da geçerli bulunmaktadır (Demirkol ve Akbulut, 2013: 1336). Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere hizmet verimliliği, en az girdiyle en çok hizmeti verebilmek ve hizmetin kalitesindeki unsurları iyileştirmek amaçlarını gütmektedir.

8. STRES YÖNETİMİNİN KAMU ÇALIŞANLARINDA HİZMET VERİMLİLİĞİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Kamu hizmetlerinin tam ve zamanında, eksiksiz şekilde yürütülmesi, daha az kamu kaynağı kullanılarak daha nitelikli kamu hizmeti üretilmesi konusunda kamu personelinin çalışmalarının büyük önem taşıdığı; kamu

personelinin daha verimli çalışmaları sağlanmadan kamu hizmetlerinde verimin arttırılamayacağı açıkça görünen bir gerçektir (Demirkol ve Akbulut, 2013: 1337). Günümüz modern devletleri, bu üstün verimliliği sağlamakla görevlidirler. Çünkü kamu çalışanları genellikle özel sektörün yapamadığı veya yapmaya yetkisi olmadığı alanlarda çalıştıkları için kendilerine özel bir yapı oluşturulmalıdır. Kamuda hizmet verimliliği siyasal, ekonomik ve sosyal olarak bir zorunluluk haline gelmiştir.

Klasik kamu yönetimi anlayışı, içerdiği olumsuzluklar sebebiyle devlet ve bilim nezdinde itibarı azaltmış, yerine modern bireyi merkezine alan yönetim anlayışları getirilmeye başlanmıştır. Bu yeni yönetim sistemleri ilk olarak özel sektörde uygulama alanı bulmuş ve daha sonra kamuya uyarlanmıştır. Ancak kamu sektörünün özel sektör gibi esnek olamayışından dolayı geçiş döneminde sıkıntılar mevcuttur. Yavaş ve isteksiz bir dönüşüm olmaktadır. Bu yeni kamu yönetimi anlayışlarında vatandaşlar ‘‘müşteri’’ olarak düşünülmekte ve hizmet akışı içerisinde en önemli unsur kamu çalışanı olarak görülmektedir. Bunun sonucu olarak devlet, kamu çalışanlarının lehine olabilecek kararlar almalı ve onları iç-dış olumsuzluklardan korumalıdır.

Kamusal hizmet verimliliğinin arttırılmasına yönelik makro ölçekli tedbirlerde, kamu çalışanlarına yönelik stres yönetiminin bulunması artık günümüzde bir ihtiyaç halini almıştır. Gün içerisinde birçok ‘‘müşteri’’ ile iletişimde olan kamu çalışanı stresli durumlarında, gereken verimliliği sağlayamadığı gibi hizmette aksaklıklara da yol açabilir. Bu stres örgütsel boyutlara taşındığında; siyasi, ekonomik ve sosyal zarar oldukça büyür. Refah devleti anlayışında sekmeler olur. Stresli çalışanla iletişime geçen vatandaş, bunun bir sonucunu muhakkak görmektedir.

Kamu çalışanları strese maruz kaldığı zaman, gün içindeki verimliliği düşer, işe devamlılığı sorunlu hale gelebilir. Bunun sonucunda devlet bünyesinde; sağlık harcamaları artar, personel devri masrafları çoğalır, tazminat giderinde artış meydana gelir, hırsızlıklar meydana gelmeye başlar, iş kazaları oluşur ve devlet dairelerinde huzursuz, sıkıntılı ve daha da çok bunaltıcı bir atmosfer meydana gelebilir. Bundan devletin ana unsuru vatandaşlar da fazlasıyla etkilenebilir.

Bu sebeplerden dolayı devlet, kamu çalışanlarının stresini dengede tutabilecek önlemler almalıdır. Bu sayede varoluş nedenlerini layıkıyla yapabilir ve hedefi olan refaha kavuşabilir. Kamu çalışanlarının stresli olması özel sektör çalışanlarının stresli olmasından daha olumsuz bir sonuçtur. Çünkü kamu çalışanları genel hizmetten sorumludur ve örgütsel açıdan halka mal edilmiştir. Kamu çalışanlarının stresli bir yaşam sürmesi hem devlet teşkilatına hem de tüm halka zarar verir.

Stresi örgüt içindeki bir ‘‘mikrop’’ olarak görebiliriz. İlk başta ufak rahatsızlıklar ile baş gösteren, daha sonraları ise yavaş yavaş tüm örgütü saran bu mikrop, organların iyi çalışmasını engeller ve birçok konuda aksaklıklara sebep olur. Bu mikrobun ilacı da kuşkusuz ‘‘stres yönetimi’’dir. Stres yönetimi mikrobu bulur ve ortaya çıkma sebeplerinden başlayıp tüm zararlarını azaltır.

Stres yönetimini hem bireysel hem de örgütsel düzeyde kamu sektörüne uygulayan devlet, hizmet sunuşunda verimliliği maksimize edebileceği gibi, hizmet kalitesini yükseltir, vatandaşın memnuniyetini kazanır, siyasal ve ekonomik üstünlük sağlayabilir. Mutlu ve stressiz kamu çalışanları, işlerini daha çok sever, birliktelik ruhuyla hareket eder ve refah devleti yolunda önemli bir adımı teşkil ederler.

Stresle etkili bir biçimde başa çıkılması gerekir. Stresle başa çıkmada herkes için iyi olan ortak bir çözüm yolu yoktur. Her insanın zayıf noktası, devamlı olarak strese maruz kaldığı zaman açık veren zayıf bir yönü vardır. Bundan dolayı, kişi kendi kişilik ve yaşam tarzına uygun olan yöntemleri bulup denemelidir. Bir başka deyişle birey stresinin yönetimini ele almalıdır (Gürbüz vd, 2014: 131). Kamu çalışanları bu zayıf noktasını bilirse örgüt içinde de bir rahatlama meydana gelir. Bu zayıf noktaların düzenlenmesi için çalışmalar yoğunlaştırılır. Bunun sayesinde okun hedefi netleşir ve başarıya daha kolay ulaşılabilir.

Varlığı insanlık tarihi kadar eski olan stres olgusunun, özellikle yüz yılı aşkın bir süreyi kapsayan araştırmalar ve incelemeler sonucunda bireyler üzerindeki fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkilerinin boyutlarının anlaşılması noktasında önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Günümüzde hemen herkes stresin ne olduğu ve kendilerine olan etkilerinin boyutları konusunda az ya da çok bir fikir sahibidir. Bununla birlikte stresin anlamının ve etkilerinin yalnızca bireylerle sınırlı olduğu düşüncesi, modern stres anlayışına ters düşmektedir. Artık stres olgusunu, örgütsel ve toplumsal boyutlarını içine alacak biçimde ele almak gerekmektedir (Yılmaz, 2003: 18).

Stres yönetiminin, hem bireysel hem de örgütsel hedeflere ulaşmada önemi bulunmaktadır. Örgütlerin gelecekteki başarıları için, stres yapan kaynakları bilmesi ve bu yönde bireysel ve örgütsel stres yönetim tekniklerini uygulaması büyük önem arz etmektedir. Bu sebeple, örgütlerin temel görevi, hem yöneticilerin hem de çalışanların stres düzeyini optimum düzeyde tutacak şekilde stresle mücadele etmek ve stres kaynaklarını azaltmaya çalışmaktır. Stresin büyük bir bölümünün kaçınılabilir olduğu göz önüne alınarak bireysel ve örgütsel yollarla stresin etkilerini azaltmak ve bu yolla moral, işbirliği ve takım ruhu sağlayarak ortaya çıkarılacak olan sağlıklı ve mutlu insanın ortaya koyacağı hizmet ve ürünlerden yararlanmak, ödüllendirici ve huzurlu bir yaşam sürmeye imkan tanıyacaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 285).

9. SONUÇ

Kamu çalışanları açısından stres yönetimi oldukça gerekli ve önemli bir faaliyettir. İşyerinde stres yönetilmediği zaman mantık dışı davranışlar oluşmakta ve örgüt içi çatışmaya yol açabilmektedir. Hayatın her evresinde stresin oluşması kaçınılmazdır ama bu süreci en aza indirgeyebilmek insanoğlunun elindedir. Doyumlu ve verimli bir kamu örgüt yapısı ve insan doğası da devlet yöneticilerinin sorumluluğu kapsamındadır.

Kamu yöneticileri, kamu çalışanları üzerinde stresin etkilerini en aza indirmek için gerekli kanun veya yönetmelikleri düzenlemelidir. Ayrıca; personel düzenlemeleri, kamu personelinin hepsini kapsayacak şekilde yapılmalı, personel değerlendirme yöntemleri objektif ilkelere bağlanmalıdır. Cezalandırma ve ödüllendirmenin, amirin inisiyatifine bırakılmaması sağlanmalı, kamu hizmetine girme, ilerleme ve yükselme, yönetim kadrolarına atanma konuları genel ve bilinen kurallara bağlanmalıdır. Görevler ve kadrolar, iş analizi ve görev tanımına dayalı olarak belirlenmeli, hakkaniyet çerçevesinde dağıtılmalıdır. İstisnai uygulamalar yoluyla, kamu sektörüne sistem dışı çalışan alımına son verilmelidir. Çalışanlara uluslararası düzeyde sendikal haklar verilmelidir. Çalışanların, kendileriyle veya örgütle ilgili alınacak kararlara katılımı sağlanmalıdır. Esnek istihdam düzenlemeleri yapılmalıdır. Personelin çalışma koşulları, fiziksel ve teknolojik olarak kaliteleştirilmelidir. Çalışanlara, performans ve niteliklerine göre kamu sektöründe ulaşabilecekleri seviyeyi önceden görebilme imkanı verilmelidir. Bölgeler arasındaki istihdam dengesizliği ortadan kaldırılmalı ve nitelikli personelin yurt genelinde dengeli istihdamı sağlanmalıdır. Adaletsiz ücret farklılıkları ortadan kaldırılmalıdır. Görevdeki başarının ücrete etkisi sağlanmalı, ancak buna ilişkin değerlendirmeler de objektif kurallara bağlanmalıdır. Aylık ücretin emekliliğe yansıyan unsurları artırılmalı ve emekli aylıkları gerçekçi seviyelere yükseltilmelidir. Gereksiz hiyerarşik kademelerden vazgeçilmeli, örgüt içinde personelin sürekli eğitimi sağlanmalı ve güncel gelişmeler takip edilmelidir. Nitelikli personelin kamuda kalıcı olmasını sağlayacak önlemler alınmalıdır.

Kamu yöneticilerinin stresi azaltacak önlemleri alması şu koşullarda bir zorunluluk gerektirmektedir. Gerek iş gerekse iş hayatının gölgesinde kalan özel hayatındaki sorunlarla cebelleşen kamu çalışanlarının strese girmemesi kaçınılmaz gözükmektedir. Stres yönetimi toplumda sağlıklı ve huzurlu bireyler yaratma çabasının bir kolunu teşkil etmektedir. Halka mal olmuş kamu çalışanlarında bunu uygulamak çok doğru bir tespit olacaktır.

Sonuç olarak; optimum düzeydeki stresin çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkilediği, örgütlerde ise verimliliği arttırdığı ve insan sağlığı ile örgütler üzerindeki olumsuz etkileri açısından çok düşük düzeydeki stres ile aşırı stres arasında herhangi bir farkın olmadığı unutulmadan örgütsel yaşamda stresi optimum düzeyde tutabilmek için bilinçli ve etkin stres yönetimi stratejileri uygulanması yoluna gidilmelidir. Bunun gerçekleştirilmesinde ise özellikle yöneticilere önemli görevler düştüğü unutulmamalıdır (Yılmaz, 2003: 18).

KAYNAKÇA

Akgemci, T. (2001). Örgütlerde Stres ve Yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 15,* 301-309.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 6(3),* 49-74.

Baltaş, A. (2004). *Yeni Binyılda İş Başarısının 12 Anahtarı.* Remzi Kitapevi. İstanbul.

Braham, Bç J.(1988). *Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. (Vedat G. Diker, Çev.). Hayat Yayınları. İstanbul.

Demirkol, S. ve Akbulut, E. (2013). Türkiye'de Kamu Personelinin Verimliliğinin Arttırılmasında Hukuki Araçlar ve Yargı Kararları. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi. 17(1-2),* 1327- 1366.

Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*. Beta Basım Yayım. İstanbul.

Gümüştekin, G. E. ve Ali B. Ö. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 23,* 61-85.

Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 14(1),* 271-288.

Gürbüz, H., Doğan R., Görmüş, E., Tokyay, G. P., Öztekin, D. Ve Engiz, G. (2014). Kamu Çalışanlarının Stres Düzeylerinin Ölçülmesi ve Eskişehir Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 15(1),* 113-132.

Işık, K. (2006). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Pehlivan, İ. (1995). Yönetimde Stres Kaynakları. Pegem Yayınları, Ankara.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji.* Furkan Ofset Matbaa. Bursa

Üner, M. (1994). Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?. *Pazarlama Dünyası, 8(43),* 2-11.

Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 10(2),* 1-19.