



Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

Sakin Dursun

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Yöneticisi

sakin_dursun@hotmail.com

ORCID:0000-0001-6100-8122

Özet

Stres son dönemlerin en mühim konuları arasında bulunmaktadır. Stres kişi üzerinde tesir yapan, kişinin davranış ve tutumlarını, iş verimliliğini ve diğer kişiler ile ilişkisini etki altında bırakan bir durumdur.

Birey zorlandığında, bedensel ve ruhsal yönden hasar gördüğünde stresin kaynakları kişi için zararlı hâle gelmektedir. Bireyin olduğu her yerde çatışmanın kaçınılmaz olduğu muhakkaktır. Bu neden ile kurumlarda değişik zaman zarflarında değişik nedenlerden ötürü çatışma başlar. Çatışmalardan kaçınmak imkansızdır. Çatışmaların bulunması ilgi eksikliğinin, zihni tembelliğin olduğunu, sorumluluk duygusunun olmadığını veya az olduğunu gösterir. Bir kurumda mühim olan çatışma unsurunun hiç olmaması değil, kötü düzeyde gelişmemesidir.

Birey üzerine etki eden ve bireyin davranış ve tutumlarının belirlenmesinde önemli bir faktör olan ölçüde stres yoğun durumun oluşmasına etkileyen birçok sebep bulunmaktadır. Diğer taraftan bu etkiler arasında yönetici ile iş görenler içerisinde yaşanan çatışmaları da saymak mümkündür. Çalışmamızın konusu olan eğitim yöneticilerinin kurumlarına yansıyan stres kaynakları kurumdaki herkesi doğrudan veya dolaylı olarak ilgilendirmektedir. İş hayatı açısından günümüz koşullarında eğitim yöneticiliği stresin en yoğun yaşandığı meslekler arasında yer almaktadır.

Anahtar Sözcükler: Yönetim, Eğitim Yönetimi, Stres Sebepleri, Stres Düzeyleri.

Examining the Effect Levels of the Factors Determining the Stress Level of Education

Administrators

Abstract

Stress is among the most important issues of recent times. Stress refers to a meaning that affects the person, affects the behavior of the person, his productivity and his relationship with other people.

When the individual is forced, physically and mentally damaged, the sources of stress become harmful to the person. It is certain that conflict is inevitable wherever there is an individual. For this reason, conflicts

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

arise in institutions for different reasons at different times. It is impossible to avoid conflict. The presence of conflicts indicates a lack of interest, intellectual laziness, and little or no sense of responsibility. What is important in an institution is not the absence of the element of conflict, but the development of it at a bad level.

Stress is a concept that affects individuals and affects their behavior, work efficiency and relationship with other people. This causes a lot of effects on the formation of a stressful situation. In addition, among these effects, it is possible to count the conflicts between the manager and the employees. The sources of the stress reflected in business life and it is really everyone's concern. In terms of business life, education administration is one of the most stressful professions in our age.

Key Words: Management, Training Management, Stressors, Stress Symptoms, Stress Levels.

Giriş

Baş döndürücü bir süratle değişen, gelişen, teknik buluşların yeniliklerin süratle arttığı kurumların git gide büyüdüğü çağda yaşıyoruz. Stresli çağ şeklinde isimlendirilen zamanda, insanoğlunun hıza ulaşması ve değişiklere uyumsama gayretinde olduğu görülmekte. Bu gayret dahilinde insanoğlunun çokça baskı yaşadığı görülüyor.

İnsanın hayatında stres yoğun durumun meydana çıkmasına sebep olan faktörler çokça fazladır. Stresin kendisi ferdi özelliklerden, ailesel hayattan, çevresel ve sosyal koşuldan ve de örgüt ile alakalı özelliklerden kaynaklanabilir.

İnsanlık geçmişi süresince bireyin eğitime mütemadiyen ihtiyacı olduğu görülmekte. Bu mühim ihtiyaç ailelerden başlayarak kurumlar aracılığı ile karşılanılmaya devam etmekte. Kurumlarda eğitimin giderilmesi, mutlak bir amaç ve plana göre, kurumlarca ve onu yönetenlerce mütemadiyen olmaktadır.

Toplulukta hep karşılaşılmakta olan yöneticiler ile yönetilenler ilişkiselliği eğitim ile alakalı kurumlarda devam etmekte. Eğitimdeki yönetici, önder, yönetilen ilişkiselliği toplumu çokça ilgilendirdiği için dikkat çekmektedir. Bu ilişkisellik son zamanlarda irdelenmektedir (Şişman, 1997: 161).

Kurumlar mutlak sosyal ereği gerçekleştirme için kurulmuştur. Bu ereğe hizmet etmek için tesirli ve randımanlı çalışma yapma zorundadırlar. Eğitim hizmetinin ereğine ulaşmasında en önemli mesuliyet ise bunların üretimiyle vazifeli olan kurumlar, bunların yöneticileri ve öğretmenler ve

diğer personellere düşmektedir. Kurumların tesirli şeklinde çalışmasını ketleyen en mühim problemlerin başında stresin geldiği görülür (Ok, 2006: 1).

Eğitimde mühim bir role haiz olan ilk öğretim kurumlarında çalışan yönetici kişilerin kendisini geliştirme ve yeniliğe açık bulunması gerekmektedir. Onların yenilikçi ve meydana getirici özelliklerinin varlığı, yetiştirdiği öğrencide bu özelliklerin varoluşunu beraberinde getirecektir (Şişman, 1997: 161). Hemen hemen tüm ülke genelinde ilk öğretim ve orta öğretim eğitim sisteminin temelini oluşturmakta. Bundan ötürü bu kurum ve kuruluşları düzenleme ve imkanlarını geliştirmek devlet aygıtının vazifeleri içersinde sayılır. Bizde mecburî eğitim denince ilk öğretim kurumları akla gelir (Başaran, 1996: 75).

Kurumun ereğini gerçekleştirecek, yapısını devam ettirecek ve atmosferini koruyacak iç öğelerin önderi kurum müdürüdür. Gerçekten müdürler, formal tesirlerden kuvvet alan üsttür. Yalnız kurumdaki diğer öğelerce kabul edilirler ve benimsenirlerse, önderlik pozisyonu kazanabilirler (Bursalıoğlu, 1991: 38).

Başarılı kurumların üzerinde oluşturulan çalışma sahalarında kurumdaki yönetici kişilerin önderlik davranımları, kurumun başarmasını açıklamada üzerinde çokça durulan boyutlardan birisidir. Kurum yeni yetişmekte olan nesillerin topluluğa rollerini kazandırdığı yerdir. Geleceğin topluluğunun günümüzdeki topluluktan bir takım yönlerle değişik özellikler taşıyacağı düşünüldüğünde, kurumdaki eğitimsel uygulamalarda gelecek merkezlice düşünme ehemmiyet taşımakta. Değişen sosyal gerçekliklere bağlı değişme ve gelişmenin getirdiği bir takım problemlerle başetmek eğitim ve önderlerden beklenen bir özelliktir (Şişman, 1997: 162).

Umumiyetle stres, bireyin bir gereksinişinden vaz geçmesine ve de bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin dahilinden veyahut dışından gelen ve geneli vakit bireyde gerilime ve çöküntüye yolaçan bir güçtür. Bireylerin yaşadıkları stres yoğun durumun ferdî ve kurumsal şeklinde çokça kaynağı bulunduğu gibi, ferdî ve kurumsal menfi neticelere da sebep olmaktadır (Başaran, 1982: 215).

Kurum; eğitimsel faaliyetlerin gerçekleştiği, öğrencilerin bilgilerinin, becerilerinin ve davranışlarının sıhhatli ve randımanlı bir biçimde yetişmelerinin sağlanılmasının amaçlandığı eğitim kurumlarıdır. Bu kurumların ereğine ulaşabilmesiyse stresli ortamdanda uzakta çalışan kişiler ile sağlanabilir (Ok, 2006: 2).

Çağımızda stres, topluluğun her kesiminde ifadesini bulan bir sözcük olmasına rağmen, stres yoğun durumun kaynakları ve tesirleri, bireyler ve kurumlarca akademik manada kafi ölçüde

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

bilinmemekte. Stres sebebiyle meydana gelen problemler, genellik ile o an ki duruma nazaran yüzeysel çözülmekte ve sebepleri araştırılmamakta. Bundan ötürü, benzer ve de benzeş problemleri, benzer kurumda değişik zamanlarda değişik bireyler tekrar yaşayabilmektedir. İnsan hayatı dahilinde stres meydana getirici durumlardan kaçınmak imkansız olduğundan, bu kavramı iyi tanıyarak tesirlerinin neler olduğunu ve neler yapılabileceğini belirlemek ehemmiyet kazanmaktadır. Ehemmiyetinin anlaşılmasından bu tarafa stresin üzerine çokça araştırma yapılmış kurum ve bireyler üzerinde yarar ve zararlı neticeleri hakkında tartışmasız kabul görebilecek neticeler meydana çıkarılmıştır.

Hayatın her sahasındaki tesirleri gibi stres yoğun durumun tek bir kurumda çalışan insanlar üzerindeki tesirleri de araştırılmış ve bu hususta değişik semptomlar meydana konulmuştur. Bu çalışmaların neticesinde stres yoğun durumun, kurumlarda çalışan bireylerin üzerinde menfi yanının, müspet yanından daha da çok olduğu görülmüştür. Neticede kişinin işiyle tümleşmesini etkilemesinden, onun randımanlı çalışmasını ketlemesine, bozulan ilişkilerinden, teşekküllerin mühim malî kayıplar vermesine kadar, işten kaynağını bulan stres yapıcıların tesirlerini netçe meydana koymak üzere çokça araştırma yapılmaya başlanmıştır. Stres hususunda açıklık taşıyan stresle alakalı kaynakları ve çalışan kişilerin bu kaynaklardan tesirlenme seviyelerinin araştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Stres Sebepleri ve Belirtileri

Stresin Kavramsal Çerçevesi

Stres, genellik ile bireyin ve çevresinin bağlamında ele alınmaktadır; bedensel ve ruhsal sınırlarının zorlanması, baskı ve tansiyon altında tutulmasıyla meydana gelen bir durum olduğu değerlendirilmekte. Bir diğer anlatım ile stres, tüm çevre, kurum ve ferdî etmenlerin mutlak ölçüde tesirli olduğu kişinin tutum ve davranımlarına yön veren bir durum olarak değerlendirilmektedir (Ertekin, 1993: 6).

Bir başka tanımda stres, canlının fizikî ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesi ile meydana gelen bir durum şeklinde ele alınmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1995: 26). Stres, insan vücudunda yer alan kimyasal bir süreç olmak ile birlikte, benzer zamanda vücudun çevreden gelen baskıya uyumsama sağlamlasının alışılmış bir neticesidir (Gümüş, 1990: 321). Stres, bireyin fizikî

ve sosyal çevresindeki uyumsuz koşulların dayatmasıyla bedensel ve psikolojik sınırların ötesinde harcadığı gayrettir.

Stres tanımlanması pek rahat olmayan, betimlenilmesi çokça tercih edilen çağımızın en karmakarışık kavramlarından biridir. Araştırmacı sayısı kadar stres tanımı bulunmaktadır. Buna rağmen stres ile alakalı tanımlama girişimleri stres yoğun durumu, genellik ile birey ve çevresi bağlamında ele almakta, bedensel ve ruhsal sınırların zorlanması, baskı ve tansiyon altında tutulmasıyla meydana gelen bir durum olarak değerlendirilmekte. Bir diğer anlatım ile stres, tüm çevre, kurum ve ferdi etmenlerin mutlak ölçüde tesirli olduğu kişinin tutum ve davranışlarına yön veren bir durum olarak değerlendirilmekte (Ertekin, 1993: 6).

Stres kavramının kökeni Latince’de *estrica*, Fransızca’da *estrece* sözcüklerine dayanmakta. İnsan ile ve canlılar ile alakalı durumu tanımlamak için ifadesini bulan bir sözcük olmadan önce, fizikte ve mühendis biliminde kullanılmıştır. On yedinci yüz yılda *dert*, *bela*, *ıstırap* gibi manalarda kullanılır iken, on sekiz ve on dokuzuncu yüz yıllarda manası değiştirilmiş ve *nesne*, *kişi*, *organ* ve ruhsal yapılara dönük *zorluk*, *baskı*, *güçlük* gibi manalarda kullanılmıştır. Stres, nesnenin ve kişinin dışardan gelen güçlerin tesiri ile şeklinin bozulması, çarpıtılmasına yönelik bir direnimsel anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1995: 272).

Sözcüğün kullanılması on dördüncü yüz yıla gitmektedir. Yalnız sözcük yönetsel yönden öneme on yedinci yüz yılda R. Hooke’un vesilesiyle haiz olmuştur. Bu kişi insanın yaptığı inşaatları incelerken bu yapıların direnimsel olabilmesi amacı ile ne türde tasarlanması gerektiği üzerinde düşünmekte idi. Onun bu analizleri yirminci yüz yılda sosyoloji, psikoloji, fizyoloji sahasındaki stresle ilgili modellemeleri büyük oranda etkiledi (Ertekin, 1993: 9).

Stresin Belirtileri

Stresin belirtilerine baktığımızda genellik ile çelişik ve karmakarışıktır. Her insanda da belirti farksız değil. Her aşamada belirti gitgide kötülenmektedir. Bazen, mutlak belirti azalmakta veyahut yok olmakta ve bunun yerini diğer belirti almaktadır (Pehlivan, 2002: 13).

Bedensel Stres Belirtileri

Kötü etmenler canlının mutlak sisteminde ve fonksiyonlarında değişikliğe yol açmaktadır. Bu değişikliklerinse değişik evresi değişik yakınmaların, belirtilerin meydana çıkabilmesinde rol oynar (Gerard, 1998: 79).

Stres yoğun durumun bedensel belirtilerinin aşağıdaki şekilde açıklanması imkan dahilindedir (Eren, 2001: 307):

- a. Olağandışı iştahsız, yemeği yememeye rağmen tokluk duygusunun bulunması.
- b. Olağandışı yemek veyahut özellikle bir problem ile karşılaşıldığında yemek ve içmek eğilimiyle beraber ortaya çıkan kilonun fazlalığı.
- c. Sürekli yorgun ve hâlsiz olma hâli.
- d. Sıklıkla tespit edilen baş ağrısı rahatsızlıkları.
- e. Gece uyuyamama veyahut erkenden uyanmak.
- f. Oturmayı ketleyen sinir ağrı ve şikâyetleri.
- g. Bedenin değişik organları, özellikle bacağına giren kramplar ve adele spazmları.
- h. Yüksek tansiyonlar, nabız atışında artma, elde titremeler.
- i. Nefes darlığı.
- j. Midenin bulantıları, krampları, ishaller ve kabızlıklardan şikâyetler.
- k. Olağandışı hasasiyet, duygulanım ve gözden yaş akması.
- l. Cinsel ilişkisellikte isteksizlikler, iktidarsızlık hali.
- m. Ağrıkesici ilaç ve asprine aşırı düşkün olma.
- n. Enerjik ve aktif olma, vücudun direncini arttırmak amacı ile olağandışı ölçüde vitaminler ve mineraller kullanma.

Oluşturulan çalışma sahalarında stresin belirtileri olarak çokça kalp ve damar rahatsızlığı görüldüğü belirlenilmiştir. Sıkıntıyla ve aşırı tansiyonluk arasındaki ilişkisellik uzun zamandır bilinmekte. Aşırı kan basınç hali damarlarda çokça fazla ve aksiyom problemleri yaratmaktadır. Aşırı tansiyonun stres ile çok yakın alakalı bir durum olduğu da bilinmektedir. Zira stresin, abis ve şiddetlice bir tesirle kan basıncında artış gösterdiği deneylerle de kanıtlanmıştır (Güney, 2000: 451).

Psikolojik Stres Belirtileri

Stres yoğun durumun meydana çıkardığı bedensel neticelere karşı canlılar, bir takım hissi tepkiler göstererek, stres ile başa çıkmaya çalışır. Herhangi bir uyarıcı bireyin yaşam sahasına müdahalede bulunma şeklinde algılanırsa, yaşanan duyuş, genellik ile öfkelenme ve kızgınlıklar olacaktır.

Uyarıcıların ve denge durumundaki değişimin bir kayıp olarak yorumlandığı durumlardaysa yaşanan duyuş karamsar veyahut ruhsal çöküntü halidir. Bu duygu halini kendileri de, hissi dengeyin değişmesine yol açtığından başlı başına bir stres kaynağı olur (Tutar, 2000: 216).

Psikolojik stres belirtileri A. Rowsuhan'ca şöyle sıralanılmıştır (Cüceloğlu, 2003: 216):

- a. Duygu durumunun sıkça değişimi
- b. Huzursuz olma hali
- c. Kızgın olma hali
- d. Depresyona girme
- e. Üzülme hali
- f. Soğuk davranış
- g. Sıkça kabuslar görmek
- h. Sâkinleşememe
- i. Ümitsiz olma hali
- j. Olağandışı ağlamak
- k. Sinirsel gülüş krizlerine girme
- l. Heyecanlı olma hali
- m. Hastalıklı olma hali v.s.

Tutumsal Stres Belirtileri

Tutumsal grupta ele alınan stres belirtileri, genellik ile dışardan gözlenen ve davranıma yansıyan belirtidir. Stres yoğun durumları genellik ile kişilere çok düşünme imkanı tanımaz (Braham, 2004: 34).

Stres yoğun durumun olası davranım belirtilerini şöyle sıralanmak imkan dahilindedir (Braham, 2004: 34-35):

- a. Olağandışı tütün ve alkolün tüketilmesi

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

- b. Aşırı kazaların yaşanması
- c. Çok veyahut az yemek-içmek
- d. Düşük iş başarısı
- e. İşte devamsız olma hali
- f. Aşırı iş gücü devri
- g. İletişimlerde zorluk yaşanması
- h. Yabancılaşmalar v.s.

Günlük yaşamımızda meydana gelen bir takım değişimlerin stres belirtisi bulunması ihtimaldir.

Bunlarıysa şöyle sıralayabilmemiz imkan dahilindedir (Güney, 2000: 515):

- a. Bağırarak konuşmak
- b. Esneme
- c. Tırnağı yeme
- d. Unutkan olma
- e. İşe geç gelme
- f. Ferdi görünümünü ihmâle uğratma

Stresi çok fazla olan bireyde şu tutumsal özellikler çokça görülmektedir (Güney, 2000: 516):

- a. Telaşlanmak
- b. Mutluluk sergileyememek
- c. Karar almaya katılmamak
- d. Sabırsızlanmak
- e. Alınganlık
- f. Eleştirmek
- g. Yapıcılık göstermemek
- h. İnsiyatif kullanamamak
- i. Uzunca çalışmamak
- j. Empatiden yoksunluk
- k. Unutkan olmak.

Strese Gösterilen Tepkiler

Strese gösterilen tepki, uzun bir vakit dilimi dahilinde değişik hastalıkların gelişimine ortam hazırlar. Bu hastalık baş ağrısı, tansiyon, kalp rahatsızlığı, diğer taraftan ruhsal veyahut zihinsel hastalık da olabilmektedir. Bireyler davranım kalıplarına ve biliş özelliklerine nazaran stres önünde geri çekilmeler, kabullenmeler, karşı koymalar veyahut korkular, endişeler, çöküntüler gibi hissi problemler geliştirilebilirler. Dikkat azalımı, konuların içerisinde ilişkisellik oluşturmak zorluğu, olağandışı unutkanlık, takıntılılık gibi düşünceler zihinsel düzeydeki problem odaklarından bazısıdır (Baltaş ve Baltaş, 1995: 29).

Stresli olduğunu gösteren mühim belirtiden bazıları şunlardır (Baltaş ve Baltaş, 1995: 30):

- a. Kararlar verme güçlüğü,
- b. Değersiz ve yetersiz hissetme,
- c. Alışılmışın haricinde davranım,
- d. Koşut olmayan öfkelenme hali,
- e. Olağandışı tütün kullanmak,
- f. Ferdi hatalar ve başarısızlıklar,
- g. Olağandışı hayaller kurma,
- h. Hissi ve düşüncesizce davranımlar,
- i. Olağandışı güvenmek veyahut güvenmemek,
- j. Alışılmışın haricinde çokça çalışmak,
- k. Konuşmakta ve yazmakta kopuk olmak,
- l. Sıhhate olağandışı ilgililik,
- m. Uykuyla alakalı problemler,
- n. Ölümle ilgili tasavvurlar,
- o. Göreli önemli olmayan hususta olağandışı endişelenmek.

Aşağıda belirtilmiş olan rahatsızlıklar strese bağlı bedensel temelli hastalıklardır (Koçel, 2001: 61):

- a. Solunumdaki rahatsızlıklar
- b. Sindirimdeki rahatsızlıklar
- c. Üremedeki rahatsızlıklar
- d. Salgıbezi rahatsızlıkları

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

- e. Derisel rahatsızlıklar
- f. Dolaşımdaki rahatsızlıklar
- g. Tutumdaki rahatsızlıklar.

Oluşturulan çalışma sahalarında stres belirtilerinin çokça kalp ve damarda görüldüğü belirlenilmiştir. Sıkıntıyla tansiyonun arasındaki ilişkisellik uzun süredir bilinmekte. Tansiyon veyahut kandaki basıncın kroniksel yükselimi, kalp ve damar rahatsızlıklarının en mühim sebebidir. Zira stresin çok derinden gelen ve şiddetle nükseden bir şekilde kandaki basıncı arttırdığı anlaşılmaktadır (Güney, 2000: 451).

Stres Kaynakları

Stresle alakalı kaynaklar kapsamlı üç ana başlıkta değerlendirilmekte. Stresle alakalı kaynakları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Ertekin, 1993: 34):

- a. Ferdî stresle ilgili kaynaklar
- b. Kurumsal stresle ilgili kaynaklar
- c. Örgüt dışı stresle ilgili kaynaklar

a. Ferdî Stresle İlgili Kaynaklar

Stres hususunda çokça araştırma ferdî stresle alakalı kaynaklar üzerine yapılmış ve neticede bunların stres yoğun durumun ana belirleyicileri olduğu hususunda görüş birliğine varılmıştır. Stres ve kurumsal ilişkisellik arasındaki bağlar irdelendiğinde çalışanın kişiliğininde bir kurumsal stres kaynağı olduğu görülmektedir (Ertekin, 1993: 35).

Kişinin periferisini ne türlü algıladığı, çevresel değişimlere ve ilişkilere ne türlü tepkiler gösterdiği mutlak sınır içerisinde, alakalı kişinin kişiliğiyle de ilgilidir. Personelin otokritik yapılı bulunması, cinsiyet, içe dönüklüğü veyahut dışa dönüklüğü çabukça incinmesi, olumsuzluk önünde gösterdiği direnimsizlik ve umumiyet ile başarma gereksinimi, kurumsal yapı dahilinde birer stres kaynağı şeklinde önümüze çıkabilir (Erdoğan, 1999: 90).

Çağımızda insanlar ferdî pek çok değişik stres kaynağı ile karşılaşmaktadırlar. Her bireyin benzer durumlara değişik bakış açıları olabilir. Bu farklılıklar bireyin zihinsel durumundan, dahilinde yaşadığı sosyal koşullara kadar çokça etkilerden kaynaklanmakta. Bireyin bir gün önce tepki

gösteremediği durumlara başka zaman olağandışı tepkiler vermesiye imkan dahilindedir (Baltaş ve Baltaş, 2008: 32).

Bireylerin benzer durumlara değişik tepki vermesinde, stresten tesirleşme süreleri de biri birinden farklıdır. Bir takım bireyler stres önünde çabukça istimdat durumuna geçmesine rağmen, bir takım bireyler stres önünde zoraki istimdat durumuna geçmek suretiyle stresten daha düşük etkilenebilmektedir. Benzeş şekilde bir takım bireylerin strese direnir düzeyleri diğerrlerinden daha düşük ve de yüksek olabilmekte (Eren, 2000: 189).

b. Kurumsal Stresle İlgili Kaynaklar

Kurumsal siyasalar, kurumsal hedefi gerçekleştirme için kullanacağı insan gücünü yönetmeye dönük süreci kaplamaktadır. Yönetimin hatalı düzenlemeleri çalışan kişiler üzerinde stres kaynağı olabilir. Örgütlerde karşılaşılmakta olan stres gerek çalışan kişiler bakımından gerekse de yöneticiler bakımından mühimdir. Bir diğerr ifade ile ferdî ve kurumsal neticeleri bulunmaktadır. Uzun süreli stres birey üzerinde fizikî ve psikolojik menfi tesirlerde bulunmakta. Çalışan kişilerin sıhhati ve onun kuruma katkısı sonuçta ziyan görmekte. Stres, çalışan kişilerin işe devam etmemelerine ve işten ayrılmalarına sebep olabilmekte. Dolaysıyla iş yeri bundan ziyan görmektedir. Çalışan kişilerden birinde tespit edilen stres diğerr çalışanları da menfi tesirlemekte, Böylelik ile verimlik azalmaktadır. Stres yoğun durumun azaltılması gerek çalışanın kuruma katkısını arttırır, gerekse de çalışan kişilerin iş doyumunu arttırır (Balcı, 2000: 89).

Örgütler, karmakarışıklık ve iş yükü gibi mühim unsurları içerdüğinden bireylerde stres yaratmaktadır. Diğerr taraftan işin yapısal özelliği ve çalışma mekanındaki insan ilişkileri çalışan kişilerde stres meydana getiren etmenlerden bazısıdır. Çalışma hayatındaki iş gücü devrinin ve devamsızlık durumunun oluşumunda stres yoğun durumun tesirli olduğu oluşturulan çalışmalar ile tespit edilmiştir (Akat ve Budak, 1994: 156).

Stres yoğun çalışma hayatı, çalışan kişilerin hissi yönden stresli olmasına, başkaları ile antlaşmama ve uyumsuzluk özellikleri göstermeye yolaçabilir. Bundan ötürü stres yükü fazla olanlarda şu tutumsal özellikler çokça görülmektedir (Güney, 2000: 431):

- a. Telaşlanmak
- b. Mutluluk sergileyememek
- c. Karara katılmamak

- d. Sabırsızlanmak
- e. Alınganlık
- f. Eleştirmek
- g. Yapıcılıktan uzaklaşmak
- h. İnsiyatif kullanmamak
- i. Uzunca çalışmamak
- j. Empatiden yoksunluk
- k. Unutkan olmak.

Kurumsal stres, bireyin kaynakları ile istekleri arasındaki denkliğin korunulmasını gerektirmekte. Her hangi bir iş yerinde görevin özelliğinden, iş çevresinden veyahut işle alakalı iş dostları ile bulunulan ilişkilerden ötürü stres meydana çıkabilmektedir (Can, 1992: 279). İş ile alakalı stres etmenleri, açıkçası yoğun bir stres kuvvetine sahip olmaktadır. Olağandışı aşırı fazla veyahut aşırı az görev gereklilikleri, rol çatışması veyahut belirsizlikleri, kişiler arası ilişkilerdeki çok şiddetli ve de çok usul meslekî ilerlemeler stres yaratabilmektedir (Akat ve Budak, 1994: 157).

Kurumsal politikalardan kaynağını bulan stres etkileri beş gurup altında irdelenmektedir (Akat ve Budak, 1994: 157-158):

- a. Rol belirsizliği
- b. Performanstaki problemler
- c. Ücretlendirmeler
- d. Gerçekliksek yoksun iş tanımı
- e. İş güvenceleri
- f. Görev yapısına yönelik stresle alakalı kaynaklar.

c. Örgüt Dışı Stresle İlgili Kaynaklar

Kurumların örgütsel yapısı stres meydana getiren etmenler içerisinde olup, yönetim yapısı stres oluşumunda önemli bir etmendir. Otokratik bir anlayış ile yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye yönelik yükselen kuvvet kullanılması, çalışan kişilerin stres dahilinde olmasına yol açar. Özellikle cezanın kullanılması, kişilerde tansiyon oluşturur. Sınırlı ödül ve kaynak için çalışan kişileri yarıştırmak stres yaratmaktadır. Başarmayı yükseltmek için oluşturulan olağandışı yarışma, birinin kazanır iken diğerinin kaybetmesine yol açtığından kötü ve maliyetli olur (Balcı, 2000: 44).

Kurumsal hayatta tüm örgütü ilgilendiren değer sistemi genel kültür, örgütteki her birim ve bölümün şahsına mahsus değer sistemi ise alt kültür şeklinde isimlendirilir. Her kurumun kültürel yapısı örgüt çalışan kişilerince benimsenen değer ve normlardan oluşmakta. Çalışan kişiler önce alt kültürün değer ve normlarını benimsemekte (Güney, 2001: 436).

Kurumsal yapıda stres meydana getiren etmenlerden birisi de kurumun yönetim tarzı veyahut bu tarzdaki eksiklikler ile olumsuzluktur. Kurumsal mekanda çalışan kişiler görevin gerektirdiklerinden çokça yönetim kademesinde bulunanların isteğini yapma mecburiyetinde kalmaktadır. Yönetici kişilerin istekleri ise farklıdır. Bu farklılık önünde çalışan kişiler da mecburen değişik davranmaktadır. Mütemediyen böyle değişik davranmak kişide stres yaratmaktadır. Bu sebepten kurumun yönetim tarzına ilişkin stresle alakalı kaynaklar çalışan kişiler üzerinde oldukça tesirlidir (Güney, 2000: 437).

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyine Etki Eden Faktörler

Eğitim Yöneticilerinin Stres Kaynakları

Yönetici stres yoğun durumu hususunda değişik çalışmalar yapan Işıkhani (2004: 146), öğretmenlik stres yoğun durumunu, depresyonlar, kızgınlıklar, endişeler, sinirlilikler ve gerginlikler şeklinde iyi olmayan duyguların bir yöneticice yaşanması şeklinde tanımlamaktadır. Yöneticilik mesleği, eğitim mekanında kişilerin tesirinde kaldıkları yoğun ve özgün stres meydana getiren durumları sebebiyle, bireylerin özellikle ruhsal sağlıklarının tesirlenmesinde yüksek risk gurubu olan bir meslektir. Mesela, disiplinle ilgili problemleri, öğrencinin ilgisizce tavırları, yoğun sınıf ortamı, gönülsüzce oluşturulan nakil durumları, olağandışı evrak işleri, yetersiz maaş ve zamlar, çok iddialı ve de destek vermeyen anne babalar, araç ve gereç kısıtlılığı, öğretmenlerin kendi aralarındaki ilişkilerindeki bozukluk, yönetici kişilerin desteklerinin eksikliği, iş doyumsuzluğu, rol çatışması ve belirsizlikleri şeklindeki menfi durumları yönetici kişilerin karşılaştıkları stres meydana getirici etmenler şeklinde düşünülebilir (Işıkhani, 2004: 147).

Son yıllarda yönetici stres yoğun durumu konusuna küresel ölçekte ilgi gösterilmektedir. Gösterilen bu uluslar arası ilginin sebepleri anlamında Işıkhani'ca (2004: 148) şunlar sıralanmaktadır:

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

- a. Süregelen meslekî stres yoğun durumun, gerek psikolojik gerekse de fizikî rahatsızlıklara yol açabileceğine ilişkin ispatların fazlalaşması.
- b. Yönetici kişilerin çalışma hayatlarının özeliğini arttırmaya dönük ilginin bulunması.
- c. Stres yoğun durumun; yöneticinin öğretmenleri ve öğrencileri ile arasındaki ilişkisini, menfi yönden etkileyebileceğine ilişkin değerlendirmeler.

Yöneticilik mesleğine ilişkin stresle alakalı kaynaklar değişik yazarlarca değişik biçimlerde guruplandırılmaktadır. Elison, Reeyes'in 1988'deki araştırmasına dayanmak suretiyle yöneticinin stresle alakalı kaynaklarını şöyle guruplandırmaktadır (Öztop, 1989: 103):

- a. Roldeki belirsizlikler
- b. Roldeki aşırılıklar
- c. Roldeki yetersizlikler
- d. Başkalarınca sorumluluk duygusu
- e. Kişiler arası ilişki biçimleri
- f. Öğretmenler arası ilişkiler.

Oluşturulan bir başka çalışmada yöneticileri çokça tesirleyen stresle alakalı kaynaklar şöyle sıralanmaktadır (Ertekin, 1993: 43):

- a. Yönetim desteği
- b. Meslekî sıkıntılar
- c. Malî yetersizlikler
- d. Öğrencilerin disiplin problemleri.

Aydın'ca oluşturulan incelemeler neticesinde yönetici mesleğinin kendine özgü problemleri araştırılmıştır (Aydın, 2002: 80).

Görev yerinden kaynağını bulan stresle alakalı kaynaklar şunlardır (Aydın, 2002: 83):

- a. Tesirlerin yetersizliği
- b. Çalışanların karşılığını alamaması
- c. Olağandışı evrak yoğunluğu
- d. Başarı seviyesinin zayıflığı
- e. İş dostları ile geçimsizlikler
- f. Yöneticilerin kendi içerisindeki dedikodular.
- g. Öğretmenlerin kendi içerisinde meydana gelen siyasî guruplaşma.

Yönetici kişilerin stres yoğun durumunda kritik bir etmen şeklinde tespit edilen kurumda çalışan kişilerin değişik davranımları, yöneticilerce aşırı stres meydana getiriciler şeklinde algılanmaktadır. Bu stres durumlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Norfolk, 1989: 103-104):

- a. Yöneticilere katkı sunmayan öğretmen davranışları
- b. Yöneticilerin hatalı olduğunu hep belirten öğretmenler davranışları
- c. Yönetici olan kişilere fazladan bürokrasi işleri tevdi eden öğretmen davranışları
- d. Yönetici kişilerin sosyal ve hissi gereksinileriyle ilgili olmayan öğretmen davranışları.

Yönetici kişilerin öğretmenlerle ilgili stres kaynakları şöyle sıralanabilir (Aydın, 2002: 83):

- a. Öğretmenin dersini verimli kullanmaması
- b. Ast ile üst çatışması
- c. Dersle ilgili programların tespitinde kayırmacılık
- d. Bir takım öğretmenlerin imtiyaz istemeleri
- e. Öğretmenin yönetici kişilerin denetim süreçlerinde hata aramaları
- f. Denetimlerden kaynağını bulan kaygılar
- g. Kurumda özgür bir mekanın yaratılmaması
- h. Öğretmenler ile müşterek çalışma yapılamaması.

Yönetici stres yoğun durumları; hüsranslar, saldırganlıklar, kaygılar, kaçınmalar, devamsızlık, öğretmenlerin ve öğrencilerin başarımlarındaki düşüşlerle sonuçlanabilirler. Yöneticiler aşırı stres tecrübeleri geçirdikleri zaman, kurum ve kuruluşlar bundan fazlası ile ziyan görebilirler (Norfolk, 1989: 107).

Sonuç

Stres insanoğlunun meydana çıktığı ilk zamandan itibaren var olmasına rağmen özellikle son kırk sene içerisinde uluslar arası bir merkez odağı haline gelmiştir. Bu ilginin sebepleri stres yoğun durumun insan sıhhati ve çalışma hayatındaki performansını menfi yönde tesirlemesinden kaynaklanır.

Günümüzde çalışma hayatındaki bireyler, başarmalı olmanın yarattığı bir baskı altındadır. Bu da en ileri düzey çalışanlardan en alt düzey çalışanlara kadar her kes için geçerli. Öyle ise stres bir zorlanılma ve yüklenilmedir. Yalnız stres benzer zamanda hayatın ayrılmaz bir parçasıdır. Bir takım araştırmacılara göre de stres halinden kurtulmak yalnız ölüm ile mümkün olacaktır. Buradan

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

çkarılacak sonuçsa, stres yoğun durumun hep var olduğu, yalnız bizler onun farkında olup yönetebildiğimiz vakit bizim için faydalı ve iyi olacaktır.

Bir başka özellikse, stres yoğun durumun bireye mahsus bir durum olmasıdır. Aynı stres meydana getiricisine iki kişinin verdikleri cevaplar da değişik olacaktır, zira aralarında ferdî farklılıklar bulunmaktadır. Hâl böyle olunca kişilerden birisi strese girerken diğeri girmeyebilecektir. Dolayısıyla stres bireylerin onu algılama durumları ile sıkıca bağlıdır.

Stres ile alakalı çalışmalar önce stres yoğun durumun tesirlerini irdeleyerek başladı, hedefse stresin menfi tesirlerini yok etme şeklinde benimsendi. Zaman ile stres yoğun durumun çok sayıda sebebi ve neticesi görülmüştür. Stres yoğun durumun istenmediği kadar, aranan bir fizikî ve ruhsal bir durum olduğu saptanılmıştır. Kabul edilebilir sınır dahilinde kalan stres çoğunlukla hayatın anlamıdır.

Bireylerin kaldırabileceği stres yükü kişiden kişiye farklıdır. Bir ölçüye dek, başarıma arttıkça kişinin stres düzeyi yükselmekte. Bu durumda başarımayı istenmeyen sonuç şeklinde düşünmek mümkün değildir. Başarıma çalışan kişinin en önemli kazancıdır. Stres yoğun durumun kişiye müspet-menfi tesirleri olduğu hâlde iş stres yoğun durumu ile alakalı çalışmalar çokça menfi tesirler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

İş hayatında kişinin karşı karşıya kaldığı stres meydana getiricilerinin kendisini yok etmesi mümkün değildir. İşte bu durumda ferdî başa çıkma yöntemlerine baş vurması, stresin menfi tesirlerini kontrol altına almasına yol açacaktır.

Eğitimin geliştirilmesinde eğitim yöneticisi olan kişilerin rolü şüphesiz çok mühimdir ve herkesçe bilinmektedir. Bireylerin iyi eğitilmesi eğitim yöneticisi olan kişilerce verilen eğitimin kalitesine bağlıdır.

Çağımızda eğitim yöneticisi olan kişilerin bireyleri topluluğa hazırlamaları beklenmektedir. Yalnız bazı eğitim yöneticileri bu kuvvet ve yıpratıcı vazifeyi koşut olmayan koşullar altında ve çok sayıda stres etmeni altında yapmak mecburiyetinde kalmaktadır. Bu durumun neticesinde söz konusu eğitim yöneticileri işe başladıktan bir süre sonra mesleği hakkında menfi düşünce, tutum ve davranışlar sergilemeye başlamaktadır ve işten aldıkları doyumun oranı da azalmaktadır. Bu da eğitilecek olan gelecek nesil fertlerini menfi yönde etkilemekte.

Kurumda çalışan bireylerin beklentisinin karşılanması, burdan hareketle de kurumun amacının istenilen düzeyde gerçekleştirilmesi için elzem olan mekanın sağlanması gerekmektedir. Söz

konusu kurumlarda çalışan iş görenlerin işlerinden sağladığı doyum oranının ne düzeyde ve ne tür değişkenlerin tesiriyle gerçekleştiğinin bilinmesinde büyük ehemmiyet bulunmaktadır.

Kaynakça

- Açıkalın, A. (1997). Sosyal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Kurum Yöneticiliği. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Açıkalın, A. (1998). Kurum Yöneticiliğinin Dünü ve Bugünü. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Açıkgözü, K. (1994). Eğitimde Etkili Yönetici Davranımları. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Akat, T. ve Budak, G. (1994). Kurum Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Aydın, M. (1994). Eğitim Yönetimi. 4. Baskı. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aytürk, N. (1999). Yönetim Sanatı: Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri. Ankara: Yargı Yayınları.
- Balcı, A. (2001). Etkili Kurum ve Kurum Geliştirme. 2. Baskı, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Başar, H. (1992). İlkokulda Yönetici-Öğretmen İletişimi. M.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 8, s. 115-117.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). Kurum Yönetimi. İzmir: Hayat Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Kurum Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranım. Ankara: Pegem Yayınları.
- Can, H. (2005). Kurum ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). Kurum Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2000). Kurum Yönetimi ve Öğretim Önderliği. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Eren, E. (2000). Kurumsal Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 6. Baskı, İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Eren, E. (2009). Yönetim ve Kurum (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). 9. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertekin, Y. (1993). Stres ve Yönetim. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Genç, N. (2007). Yönetim ve Kurum Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Genişletilmiş 3. Baskı. İstanbul: Seçkin Yayınları.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, S: 21, s. 91-109.
- Güney, S. (1997). Yönetici ve Yönetilen Bakımından Disiplin ve Moral. İstanbul: 21.Yüzyılda Önderlik Sempozyumu.

Eğitim Yöneticilerinin Stres Düzeyini Belirleyen Faktörlerin Etki Düzeylerinin İncelenmesi

- Güney, S. (2000). Davranım Bilimleri. Ankara: Nobel Dağıtım.
- Güney, S. (2001). Yönetim ve Kurum, Ankara: Nobel Dağıtım.
- Işıkkhan, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres İle Başa Çıkma Yolları. Ankara: Sandal Yayınları.
- Kaya, Y. K. (1996). Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama. Ankara: Bilim Yayınları.
- Köklü, G. (1997). Kurumsal Stres ve Erzurum'da Kamuoyu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Verimlik Dergisi, Sayı: 2, s.141-134.
- Koçel, T. (2001). Yönetimde Stres Meydana Getiren Etkiler, Stres Yönetimi Semineri. Gebze: TUSSIDE Yayınları.
- Özden, Y. (2000). Eğitimde Yeni Değerler. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Özgüven, İ. E. (2003). Endüstri Psikolojisi. Ankara: Pegem A Yayınları,
- Öztop, F. (2000). Stres İle Başa Çıkma Yolları ve Bir Uygulama. Ankara: Yüksek Lisans Tezi. GYTE Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1993). Eğitim Yönetiminde Stres Kaynakları. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1995). Yönetimde Stres Kaynakları Ankara. Pegem Yayınları.
- Şahin, N. H. (1998). Stres İle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Şahin, N. H. (1998). Stres Nedir? Ne Değildir? Stres ile Başa Çıkma. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Şişman, M. (1997). Öğretim Önderliği. Eskişehir: Araştırma Raporu. Osmangazi Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi.
- Şişman, M. (1996). Etkili Kurumda Kurum Yöneticisinin Önderlik Davranımları. Bursa: DX Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. 5-7 Eylül, Uludağ Üniversitesi.
- Şişman, M. (2004) Öğretim Önderliği, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Tutar, H. (2004). Kriz ve Stres Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2007). Kurumlarda Taktik Yönetim. 4. Baskı, İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Ünsar S.ve Alkın C. (2007). Önderlik Özellikleri ve Davranımlarının Belirlenmesi Araştırması. Ankara: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Sayı: 9/3, s. 75-94.

Yavuz, Y. (2001). Lise Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Kurumda Yerinden Yönetim ve Merkezden Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Görüşlerinin Karar Verme Sürecine Etkileri. İzmir: Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.