

Çatışma ve Stres Yönetimi II

ÜNİTE 5

-Özcan (2008) çalışmasında, iş hayatında strese neden olan faktörleri strese neden olma derecesine göre içten dışa doğru sıralandığında, bireysel stres kaynaklarının doğrudan çalışma hayatını etkilediğini vurgular.

-İş stresine etki eden stres kaynaklarının sıralanışı (içten dışa) :

- 1) Bireysel stres kaynakları
- 2) Grupla ilgili stres kaynakları
- 3) Örgütsel stres kaynakları
- 4) Örgüt dışı stres kaynakları

-Örgütsel stresin sonuçları:

- 1) Bireysel
- 2) Psikolojik
- 3) Davranışsal
- 4) Sosyal

-Örgütsel stresin bireysel sonuçları:

- 1) Bireylerin biyolojik ve fizyolojik yapıları
- 2) Bireylerin duyguları
- 3) Bireylerin davranışları
- 4) Bireylerin sosyal tavırları

-Stresin biyolojik ve fizyolojik sonuçları:

- 1) Kısa dönem etkileri
a) İlk Tepkiler

Uzun dönem etkileri (Psikosomatik hastalıklar)

Kalp-Damar hastalıkları
Solunum sistemi hastalıkları
Sindirim sistemi hastalıkları
Eklem ve kas hastalıkları
Genital ve idrar yolları hastalıkları
Cilt hastalıkları
Sinir sistemi hastalıkları
Kanserler

-Stresin psikolojik sonuçları:

- 1) Depresyon
- 2) Kaygı
- 3) Uykusuzluk
- 4) Tükenme Sendromu (Burnout sendromu)

-Örgütsel stres sonucunda ortaya çıkan ilk belirtiler, kısa dönem etkileri, beyinden gelen emirler yoluyla stres hormonlarının salınması sonucunda ortaya çıkar.Vücudumuzdaki şeker ve yağlar hızlı enerji sağlamak için kana karışır.Kana karışan şekeri enerjiye dönüştürmek ve gerekli oksijeni sağlamak üzere solunum hızlanır.Gerekli organlara kan göndermek üzere kalp atışları hızlanır ve kan basıncı artar.Kasla gerginleşir.Sindirim hızı yavaşlar.Terleme artarak, vücudun aşırı ısınması önlenir.

-Stresörlere karşı verilen psikolojik cevaplara, "hostilite" denir.Hostilite durumlarının özellikleri:

- 1) Şüphelik
- 2) Küssünlük
- 3) Sık öfke
- 4) Diğerlerine güvenmeme hali

-Gündoğdu (2009) stresin örgüt üzerinde 2 boyutta olumsuz etkisi bulunduğunu belirtir:

- 1) Verimlilik ve performans (Verimliliğin azalması ve performans düşüklüğü)
- 2) Yabancılaşma



-Stresin örgütler üzerindeki etkisi:

- 1) Verimliliğin azalması
- 2) Performans düşüklüğü
- 3) Yabancılaşma
- 4) İşe devamsızlık
- 5) İş kazaları
- 6) Personel devri
- 7) Ekonomik kayıplar
- 8) İşletmelerin tıbbi giderleri

-Örgütsel stres açısından “optimal düzeydeki örgütsel stres, performansı artırır” ifadesi doğru bir ifadedir.

-“Sıcak basması” örgütsel strese bağlı olarak çalışanlarda ortaya çıkacak ilk belirtilerdendir.

ÜNİTE 6

-Stres yaşamının öyküsü insanlık tarihiyle başlar.Stres, ilk çağlarda bir rakiple çatışmak, vahşi hayvanlarla mücadele etmek ve doğal afetlerden kaçmak gibi zorlu yaşam koşullarına bağlı olarak ortaya çıkmakta ve hayatta kalmak için fırsat sunmaktaydı.

-Günümüzde stres nedenleri 3 e ayrılır:

- 1) Günlük stresler
- 2) Gelişimsel stresler
- 3) Yaşam krizleri

-GÜNLÜK STRESLER : Trafik sorunları, ev yaşamındaki sıkıntılar, cüzdanın kaybolması, iş yerinde çatışmalar, aniden davetsiz misafir gelmesi, lastik patlaması, sabah işe geç kalma gibi.

-GELİŞİMSEL STRESLER (Kişinin yaşıyla bağlantılı) : Ergenlik, orta yaş krizleri, menopoz dönemi krizleri gibi.

-YAŞAM KRİZLERİ : Ölümler, kazalar, boşanmalar, ayrılıklar ve hastalıklar gibi insan yaşamını etkileyebilecek olaylarda ortaya çıkar.

-Bir insanın kişiliğini 4 alanda incelemek gerekir:

- 1) Bilişsel (düşünce tarzı) alan
- 2) Duygusal alan
- 3) Dürtü kontrolü alanı
- 4) Kişiler arası ilişki alanı

-3. ve 4. alanlar birlikte “Davranışsal Alan” olarak da adlandırılabilir.

-Bilişsel (düşünce tarzı) alan : İnsanın kendisini, başka insanları, olayları algılama ve yorumlama yollarını değerlendirir.

-Duygusal alan : Duygusal tepkilerin görülme sıklığı, yoğunluğu, değişkenliği ve duruma uygun olup olmadığını değerlendirir.

-Dürtü kontrol alanı : Dürtülerini, isteklerini, içinden gelen zorlamaları nasıl kontrol ettiğini gösterir.

-Kişilerarası ilişki alanı : Dürtü kontrolü, duygularını ortaya koyma biçimi ile düşünce tarzının kişiler arası alana, insan ilişkilerine nasıl yansıdığı kişiliği değerlendirmede önemlidir.

-Kişiliği oluşturan temel faktörler:

- 1) Bedensel (biyolojik) faktörler
- 2) Kültürel faktörler
- 3) Aile ve kalıtım faktörü
- 4) Sosyalleşme faktörü
- 5) Durumsallık faktörü
- 6) Kitle iletişimi ile ilgili faktörler

-Hipokrat, kişilik yapısının beden salgılarının aşırı salgılanması ile ilişkili olduğunu ileri sürerek 4 kişilik yapısı tanımlamıştır:

- 1) İyimser / kanlı



- 2) Sinirli / sarı safralı
- 3) Melankolik / kara safralı
- 4) Soğukkanlı / balgamlı

-Kişiliklerin sınıflandırılması:

- 1) A,B,C tip davranışlar
- 2) A,B,C kümesi kişilik özellikleri

-Herhangi bir insanın kişilik özellikleri konusunda fikir yürütebilmek için o kişiyi iyi tanımak gerekir.Bir insanın herhangi bir özelliğinin kişilik yapısının bir parçası sayılabilmesi için o özelliğin tekrar tekrar gözlenmesi, zaman ve mekana göre pek büyük bir değişiklik göstermeden ortaya çıkması gerekir.İlk kez ya da nadir görüülen bir kişinin kişilik yapısı konusunda kesin yargılarda bulunulmaktan kaçınılmalıdır.

-Bir insanın kişilik yapısını sahip olduğu biyolojik donanım kadar içinde yetiştiği çevre de belirler.Kişilik yapısı büyük oranda çocukluk yıllarında şekillenmekte ve ergenlik yıllarında oturmaktadır.Bu nedenle herhangi bir tutum ve davranışın kişilik özelliği sayılabilmesi için çocukluktan beri gözleniyor olması gerekir.

-Kişilik özelliği (bozuklukları), her kişinin kendine özel belirtiler göstermesi yanında bazı belirtilerin de ortak olması nedeniyle 3 kümeye ayrılır:

- 1) A kümesi kişilik özelliği (yapıları)
- 2) B kümesi kişilik özelliği (yapıları)
- 3) C kümesi kişilik özelliği (yapıları)

-A kümesi kişilik özelliği (yapıları) (Garip ya da ekzantirik kişilikler) :

- 1) Paranoid kişilik özelliği (Şüpheciler)
- 2) Şizoid kişilik özelliği (İçe çekilmişler)
- 3) Şizotipal kişilik özelliği (Acayıplar)

-B kümesi kişilik özelliği (yapıları) (Dramatik, coşkulu kişilikler) :

- 1) Antisosyal kişilik özelliği (Psikopatlar, sosyopatlar)
- 2) Borderline (sınır) kişilik özelliği (Sınırdan olanlar ya da dengesizler)
- 3) Histriyonik kişilik özelliği (Oyuncular)
- 4) Narsistik kişilik özelliği (Kendini beğenmişler)
- 5) Çekingen kişilik özelliği

-C kümesi kişilik özelliği (yapılar) (Korkulu, bunaltılı kişilikler)

- 1) Çekingen (kaçınan, sakınan, avoidant) kişilik özelliği (çekingenler,utangaçlar)
- 2) Bağımlı kişilik özellikleri (bağımlılar)
- 3) Obsesif kompulsif kişilik özelliği (saplantılılar, mükemmeliyetçiler, takıntılılar)

-Sınırdan kişilik yapısı olan kişiler ile onların olumlu duygular yaşadığı dönemde kurulan ilişkiler çok doyumlu ve aranan ilişkiler olabilir.Fakat karşısındakine denetimsiz biçimde acımasızca tepki gösterdiği olumsuz duygular yaşadığı dönemler ise tam tersine yıpratıcı ve yıkıcıdır.

-“Kişilik, genellikle bir kişinin objektif (nesnel) davranışlarıyla subjektif (öznel) iç yaşantılarından oluşur” ifadesi doğru bir ifadedir.

-“Ekonomi faktörü” kişinin oluşumuyla ilgili en az ilişkilidir.

-“Obsesif Kompulsif kişilik özelliği” A tipi davranış ile ilişkili en yakın kişilik özelliğidir.

-‘A tipi davranış biçimi’ olanlarda kalp ağrısı ve kalp krizi gibi koroner problemleri B tipi davranış biçimi olanlarda “2 kat” fazla görülür.

-İnsanları ‘iyiler’ (melekler) ve ‘kötüler’ (şeytanlar) olarak kategorilere ayırma “borderline kişilik özelliği” kişilik bozukluğunu tanımlar.

-En önemli stres kaynakları, kontrolü kaybedecekleri bir durumla karşı karşıya kalma ve en büyük korkuları ele geçirilme, “obsesif kompulsif kişilik özelliği” ile ilgilidir.

ÜNİTE 7



-Sık kullanılan olumsuz düşünce kalıpları:

- 1) Seçici soyutlama
- 2) Keyfi çıkarsama
- 3) Aşırı genelleştirme
- 4) Abartma ve küçültme
- 5) Kişiselleştirme
- 6) İkili (hep ya da hiç biçiminde) düşünme

-Davranışsal düzenlemeler:

- 1) Maruz bırakma (Exposure)
- 2) Duyarsızlaştırma (Desensitization)
- 3) Stres aşılama (Stress Inoculation)

-Stresin yoğun sorunlara neden olduğu durumlarda, bireyler bazen kendi çabalarıyla üstesinden gelirken bazen de ruh sağlığı çalışanlarından yardım almaları gerekebilir.

-Gevşeme egzersizleri:

- 1) Kas gevşeme egzersizi
- 2) Nefes egzersizi
- 3) İmajiner gevşeme

-İyi bir zaman yönetimi elde edebilmek için atılması gereken adımlar:

- 1) Zaman çizelgesi yapmak
- 2) Hedefler oluşturmak
- 3) Öncelik sırası belirlemek
- 4) Plan yapmak
- 5) "Hayır" diyebilmek
- 6) İşbirliği yapmak
- 7) İşleri ertelememek
- 8) Düzenli olmak
- 9) Gereksiz meşgul eden şeyleri kontrol etmek
- 10) Gözden geçirmek

-Problem çözme sürecinde 5 temel basamak vardır:

- 1) Probleme yaklaşım
- 2) Problemin tanımlanması
- 3) Seçeneklerin oluşturulması
- 4) Uygun çözümün seçilmesi
- 5) Çözümün uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesi

-İletişim becerileri:

- 1) Etkili dinleme
- 2) Sözel veya sözel olmayan iletişim
- 3) Tartışma becerileri

-Etkili dinlemenin 4 önemli özelliği vardır:

- 1) Etkin dinleme
- 2) Empati kurarak dinleme
- 3) Açıklıkla dinleme
- 4) Farkında olarak dinleme

-Etkin şekilde dinlemenin yolları:

- 1) Açıklama
- 2) Açıklık getirme
- 3) Geribildirim

-Sözel iletişim:

- 1) İfade etmek
- 2) "Ben" cümleleri kullanmak

-Sözel olmayan iletişim:

- 1) Beden dili
- 2) Konuşmanın sözel olmayan öğeleri



3) İletişim alanları

-Olumlu izlenim yaratacak beden dili özellikleri:

- 1) İletişimde rahatsız etmeyecek ölçüde, sık sık göz teması kurulmalı
- 2) Mümkün olduğunca aynı göz hizasında kalmaya çalışılmalı
- 3) Mümkün olduğunda sıcak ve dostça tebessüm edilmeli
- 4) Donuk ve ifadesiz gözükmekten kaçınılmalı
- 5) Karşıdaki kişiye anlaşıldığı ve dinlendiği hissettirilmeli
- 6) Başka bir işle ilgilenilmemeli
- 7) Elleri cepte tutmaktan ve kolları kavuşturmaktan, ellerle ağzı örtmekten kaçınılmalıdır.

-Tartışma becerileri:

- 1) Kendini ortaya koyabilme
- 2) Adil tartışma

-Olumsuz düşünce kalıplarından “keyfi çıkarsamada” herhangi bir kanıt olmaksızın ya da aksi yönde kanıta rağmen yoruma varılır.

-“Problemlerin nedenleri konusunda kişinin bütünüyle kendisini ya da başkalarını suçlaması” problem çözme sürecini olumsuz etkiler.

-“Konuşulan dil” sözel iletişimin ögesidir.

-Beden dili ile ilgili “donuk ve ifadesiz gözükmeye çalışılmamalıdır” ifadesi iletişimi olumsuz etkiler.

-İnsanların yüz yüze kurdukları ilişkide algılanan anlamda en fazla etkisi olan “beden dili” dir.

ÜNİTE 8

-Stres önleme programları örgütün yapısına ve örgütte belirlenebilecek stres konularına göre uygulanabilir. Programlar 3 amaçtan yola çıkılarak belirlenebilir:

- 1) İş stres faktörlerini teşhis etme ve belirleme
- 2) Stresin çalışanlar üzerindeki etkilerini belirleme
- 3) Stresin negatif etkileri ile başa çıkmada çalışanları destekleme

-Hızlı değişen iş çevresinde stresle başa çıkma yöntemlerini uygulamak çok zordur. Bu bağlamda eğitim ve bilgili iş gücü ile stresin nasıl yönetilebileceği konusunda yönetime yardımcı olmak gerekir. Amaçlara göre genel anlamda programlar şu başlıklar altında toplanabilir:

- 1) İşlerin yeniden tasarımı
- 2) Çalışma şartlarının iyileştirilmesi
- 3) Sağlık programları
- 4) Örgütsel yapıya ilişkin düzenlemeler
- 5) Zaman yönetimi
- 6) Sosyal destek
- 7) Amaç belirleme faaliyetleri
- 8) Rol analizleri ve sınıflandırılması
- 9) Stres yönetimi eğitimi
- 10) Çatışmayı azaltma
- 11) Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi
- 12) İş zenginleştirme programları
- 13) Katılımlı yönetim
- 14) Duygusal iklimi kontrol

-İşin yapılış şeklinden kaynaklanan çatışma yaratan stres unsurlarını ortadan kaldırmak amacıyla pek çok örgütsel tedbirler de alınabilir. Bunlar:

- 1) Yetki ve otorite kullanarak çatışmayı bastırma yöntemi
- 2) Uzlaşma yöntemi
- 3) Kaçınma ve bağlanma yöntemi
- 4) Sorun çözme yöntemi
- 5) Taviz verme yöntemi
- 6) Yumuşatma yöntemi
- 7) Önemli amaç ve hedefleri belirleme yöntemi
- 8) Çatışma kaynağını yok etme
- 9) Çatışmaya taraf olanları değiştirme
- 10) Kaynakları artırma yöntemi



- 11) Ortak düşman yaratma yöntemi
- 12) Hakeme gitme yöntemi
- 13) Cezalandırma yöntemi
- 14) Örgütsel ilişkileri değiştirme yöntemi
- 15) Oylama yöntemi
- 16) Yalnız bırakma yöntemi
- 17) Kura çekme yöntemi
- 18) Çekilme yöntemi

-İş ve çalışma zenginleştirmenin amacı şu unsurları kapsar:

- 1) Çalışanların iş tatminini artırmak
- 2) Monoton işlerden kurtulma için yeni olanaklar sağlamak
- 3) Performansı iş tatmini ile beraber artırmak
- 4) İnsan ilişkilerini geliştirmek
- 5) Yüksek standartlarda hizmet sağlamak
- 6) Katılımlı yönetimi destekleyerek yaratıcılığı artırmak

-Çalışanlara sorumluluk yüklenmesi- bireylerin motivasyonlarını arttırarak stresle başa çıkmalarına yardım olur. Özellikle eğitilmiş, dışa dönük, zeka düzeyi yüksek bireylerde uygulanan iş zenginleştirme programları monotonluğu ortadan kaldırarak stresi yönetmelerini sağlar.

-Çalışanlara daha fazla sorumluluk, daha anlamlı iş, daha çok özerklik ve daha çok gerilim sağlamak, örgütsel yönetim modellerinden "işlerin yeniden tasarımı" içerir.

-Örgütlerde stresin yol açtığı bazı hastalıkların meydana gelmesini önceden önlemeye çalışan ve çeşitli stres belirtilerini doğru bir şekilde teşhis etmek için kullanılan yaklaşıma "sağlık profili" denir.

-“Sosyal destek” motivasyonu artırmada kullanılan psiko-sosyal araçlardandır.

-Konuşma özürü olan bir bireyin halkla ilişkilerde çalışması "kişi-rol çatışmasına" örnektir.

