



ÖRGÜTLERDE ÇATIŞMA VE ÇATIŞMANIN YÖNETİMİ

Öğretim Görevlisi
Meral GÜNEŞ ERGİN

ÇATIŞMA

- Çok çeşitli tanımının olmasına rağmen, çatışma kısaca bir **insanın hedeflerine ulaşılması engelleyen davranış biçimleridir.**

Çatışma; verimliliği engelleyen, doğal olmayan ve kontrol edilmesi ve değiştirilmesi gereken bir davranışsal sapmadır.



- Aşırı uçlarda yer alan çatışma yıkıcı, trajik sonuçlara yol açabilmekte, duygusal ve fiziksel strese sebep olmaktadır.
- Fakat her çatışmayı böyle yıkıcı bir davranış olarak ele almak, doğru değildir. **İyi yönetildiği takdirde, çatışmadan olumlu sonuç alınabilir.**



Örgütlerde çatışmalar,
örgütsel yaşamın
vazgeçilmez unsurudur;
çünkü örgütlerde insanların
her biri farklı ortamlarda ve
farklı kültürlerde yetişmiş,
farklı kişilik ve karakter
yapısına, farklı amaç ve çıkar
sahip insanlardır.



Örgütsel Çatışmanın Tanımı

- **Örgütsel çatışma**, örgütlerde, iki veya daha fazla kişi ya da grup veya birim arasında ya da örgütler (kuruluşlar) arasında çeşitli nedenlerle ortaya çıkan anlaşmazlıklardır.
- Çatışma, **kişinin hem kendisi, hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık** olarak tanımlanır.



- Çatışma örgütteki kişiler ya da gruplar arası anlaşmazlık veya ileri aşamada düşmanlık olarak görülebilir.

Çatışma örgüt içinden ya da örgüt dışından kaynaklanabilir.

Örgütlerde çatışma inandırma veya sorun çözme yaklaşımı ya da politik veya pazarlık teknikleriyle ele alınabilir.



Örgütlerde Çatışma Türleri

- Örgütlerde çatışma, insanlara özgü bir olay olarak görülmektedir.
- Ancak örgütsel yapı, sadece onun içinde görevli olan bireylerden ibaret değildir. Ayrıca bireylerin oluşturdukları gruplar ve bölümler de vardır. Bu nedenle örgütsel çatışmayı dört kısma ayırabiliriz: **Bireyler, gruplar, bölümler arası çatışmalar ve örgüt dışı kurumsal çatışmalar.**



a. Bireyler Arası Çatışmalar

- Bireyler arası çatışma, iki bireyin birbirleriyle çeşitli fikir duygu ve görüş ayrılıklarına düşmeleridir. Örgütlerde en çok rastlanılan bireyler arası çatışma türü, ast-üst çatışmaları ile kurmay-komuta yöneticileri arasındaki kişisel anlaşmazlıklardan doğan çatışmalardır.



b. Gruplar Arası Çatışmalar

- Gruplar arası çatışmalar, aynı bölüm yöneticisine bağlı olan grupların, birbirleriyle mücadeleye girmelerinden doğan çatışma türüdür.



c. Bölümler Arası Çatışmalar

- Aynı örgüt içinde temel işlevleri yerine getirmek üzere bir arada bulunan ve her birinin görev ve sorumlukları farklı bulunan örgütsel bölümler arasında önemli bazı çatışmalar meydana gelmektedir



d. Örgüt Dışı Kurumsal Çatışmalar

- Çağımızda örgütler, siyasal, ekonomik, teknolojik, kültürel bir sistemdir ve her örgüt bir diğer sistemin ögesidir. Bu yüzden her örgüt dış çevreden ve dış sistemlerden olumlu veya olumsuz biçimde etkilenir.



e. Örgüt İçi Hiyerarşik Çatışmalar

- Bunlar daha çok örgütte **ast-üst arasında ortaya çıkan dikey çatışmalardır**. Her kuruluşta, emir-komuta sistemi olsa da, ast ve üst arasında bazen sorunlar olabilir, ast ve üst her zaman her konuda anlaşamayabilirler ve aralarında çatışma olabilir.



f. Yatay atışmalar

- Bir örgütte eş düzeyde bulunan birimlerin/şubelerin, servislerin yöneticileri, genellikle birbirinin rakibidirler. Doğal olarak her birim yöneticisi, terfi etmek, kendi bölümünün ve işinin önemini kabul ettirmek ve öne geçmek çabası içindedir.



g. İşlevsel/Görevsel Çatışmalar

- Örgütlerde işlevsel ve görevsel (fonksiyonel) çatışmalar daha çok müfettişler, danışmanlar ve uzmanlar ile icracı birimlerin yöneticileri arasında ortaya çıkar.



h. Merkez-Taşra Çatışmaları

- Merkez örgütlerinin yöneticileri ve birim yöneticileri, konuları daima ülke düzeyinde ya da örgüt genelinde ele alırlar. Konuyu ve örgüte bütün olarak bakarlar. Bu yüzden her özel konuyu (bir isteği ve bir ihtiyacı) bile, genel durum içinde değerlendirirler.
- Örneğin; **merkez yöneticileri, kadro, çalışan, ödenek, araç, gereç, malzeme, vb. kaynakları, daima ülke genelinde bütün taşra örgütleri arasında dengeli biçimde dağıtmaya çalışırlar.**



Örgütlerde Çatışmanın Nedenleri

- Çatışma, bireysel düzeyde, grup düzeyinde ve örgütsel düzeyde ortaya çıkabilir. Bireysel düzeydeki çatışmalar; tutumlar, kişilik özellikleri, bireysel ihtiyaçlar veya stres gibi nedenlerden doğabilir. **Örgütlerde ortaya çıkan çatışmalar, örgüt içi ve örgüt dışı çatışmalar olarak iki grupta ele alınmaktadır.**



Örgüt İçi Çatışmalar

- Kişinin kendi içindeki çatışma, çalışan arasındaki **bireysel(ikili) çatışmalar**; örgütte **doğal ve sosyal gruplar arası çatışmalar**; **hasımlar ve karşıt gruplar arası çatışmalar**; **hiyerarşik(dikey) çatışmalar** ya da **ast-üst çatışmaları**; **eş düzey yöneticiler ve birimler arası yatay çatışmalar**; **merkez ve taşra örgütü arasındaki çatışmalar** olarak ortaya çıkmaktadır.



Örgüt Dışı Çatışmalar

- Bu tür çatışmalar kurumlar arası çatışmalar ile örgüt ve yönetim üzerindeki **dış baskı unsurları ve güç odaklarıyla olan çatışmalardır.**



Örgütsel çatışma alanlarını şu şekilde izah etmek sıralayabiliriz:

- a) Örgütsel amaçlarla bireysel amaçlar arasındaki çatışma,**
- b) Örgüt içinde farklı gruplar ve bölümler arasında çatışma,**
- c) Biçimsel ve doğal örgüt arasında çatışma,**
- d) Birey ile iş arasında çatışma**





ÖRGÜTLERDE ÇATIŞMANIN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ

a) İşlevsel ve Görevsel Bağlılık

- Örgütsel bazı işler ile bu işleri yapan kişiler arasında **işlevsel bir bağlılık** vardır.
- Örneğin insan kaynakları bölümü, çalışan üzerinde ve çalışan iş ve işlemlerinde; muhasebe bölümü mali konularda, malzeme bölümü, malzeme, araç gereç konusunda işlevsel bir üstünlüğe sahiptir



b) Kaynakların Paylaşımı

- Örgütte, çalışanın ve birimlerin, kaynak paylaşımında, **hak ve olanakların sağlanmasında ve bunlarına arttırılmasında birbirleriyle rekabet etmeleri, örgütlerde çatışmalara neden olur.**



c) Amaç farklılıkları

- Örgütte kişilerin, grupların ve birimlerin farklı amaç taşımaları, farklı etkinlikler gerçekleştirmeleri ve farklı hedefler gütmeleri, örgütsel çatışma nedenlerinden biridir.



d) Algılama ve Yorumlama Farklılıkları

- Örgütte kişilerin, grupların ya da birimlerin, örgütsel konuları, olayları ve sorunları farklı algılamaları ve yorumlamaları çatışma yaratıcı bir etmendir. Ayrıca her birimin uyguladığı haberleşme, bilgi edinme yol ve yöntemleri farklıdır



e) Yönetmel Belirsizlikler

- Örgütte emir-komuta hattının(kimin kime karşı bağı ve sorumlu olduğunun), görev, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde, **yazılı olarak belirlenmemiş olması**, çalışan, gruplar, servisler ve birimler arasında çatışmanın doğmasına neden olur.



f) İletişim Engelleri

- İletişimi engelleyen etmenler, örgütsel çatışmaya neden olur. İletişim, emirlerin, bilginin, düşüncelerin, açıklamaların ve sorunların, kişiden kişiye ve gruptan gruba aktarılma, iletilme sürecidir.



g) Yönetim Biçimleri

- Yöneticilerin uyguladığı otoriter yönetim biçimi, daha çok hiyerarşik çatışmalara;
- Liberal yönetim biçimi ise çalışan arasında kişisel çatışmalara zemin hazırlar.



h) ıkar Farklılıkları

- Bireyler kendi kişisel istek ve arzularını gerçekleştirmek için örgütsel olanak ve kaynaklara ihtiyaç duyarlar.



ı) Bireysel Özellikler

- Örgütlerde kişilik çekişmeleri sık görülen olaylardan biridir. Kişilerin farklı amaç, değer yargısı, tutum yetenek ve özelliklerde olmaları, kişilik çekişmelerinin, dolayısı ile çatışmaların önemli bir nedenidir.



Örgütlerde Çatışmanın Yararları ve Sakıncaları

- Çatışma, anlamının çağrıştırdığı gibi, her zaman olumsuz değildir; bazı durumlarda çatışma grupta ve örgütte **enerji ve hayat verici bir güç haline gelebilir.**



*Çatışmanın olumsuz yanlarından
bazıları, şu şekilde sıralanabilir:*

- İş için harcanacak enerjiyi başka yönlere çeker,
- Moral düzeyini düşürür,
- Birey ve grupları kutuplaştırır,
- İnsanlar arasındaki mesafeler açılır,
- İş gören devir hızı artar.



Çatışmaların örgütlere sağlayacağı olumlu katkıları ise şunlardır:

- Sorunun karşılıklı tartışılmasını sağlar,
- Sorunun açıklığa kavuşturulmasını sağlar,
- İletişimin kendiliğinden başlamasını sağlar,
- Örgütte yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlar.



Örgütsel Çatışmanın Yönetimi

- Örgüt içinde çatışmaları önlemek, yönetimin karşılaştığı en güç sorunların başında gelmektedir. Çatışmaların çözümünde birden fazla yöntem uygulanmaktadır. Örgütlerde çatışmaları önleyici ve çözümleyici yöntemler şunlardır



a) Kaçınma ve Bağlanma

- Bu tutum ve davranış, çatışmayı görmezden gelmek demektir.
- Yönetici açık olarak taraf olmaz ve çatışmaya doğrudan müdahalede bulunmaz.



b) Dondurma

- Grubun sahip olduğu dűřmanlıđın azalması, olumsuz duyguların yatışmasına kadar, bir başka deyişle **sular biraz durulana kadar beklemektir**. Bu durumda yumuşatma uygulanır.



c) Sorun Çözme Yaklaşımı

- Bu yöntemde çatışmanın üzerine tam anlamıyla ve açıkça gidilmesi söz konusudur.
- Yönetici çatışan **tarafları yüz yüze getirerek, kendisinin de katkısı ile konunun açık olarak ve ayrıntılı biçimde tartışılmasını sağlar.**



d) Yumuşatma

- Bu yol, çatışmaya taraf olanlar arasındaki farklılıkların ve ortak çıkarların ön plana çıkarılması suretiyle çatışmanın azaltılmasıdır.



e) Güç ve Otorite Kullanma

- Çatışmaların yöneticinin gücünü, yetkisini ve otoritesini kullanarak çözmesi demektir. Fakat bu yöntem, özellikle **acil ve zorunlu durumlarda veya örgütün çıkarı açısından gerekli ve önemli olduğu durumlarda** yapılır.



f) Amaç Belirleme

- Bu yol, çatışan tarafların amaçlarında daha önemli, etkili ve kapsamlı amaçlar belirleyerek, **çatışan taraflar arasındaki farklılıkları bir tarafa bırakarak, tarafların daha önemli ve kapsamlı amaçlar doğrultusunda birleşmelerini sağlar.** Özellikle kriz dönemlerinde yöneticiler bu tür yöntemler izlerler.



g) Ödün Verme

- Çatışmaya taraf olanlar, kendi amaçlarından **biraz özveride bulunarak, ortak noktada buluşurlar**. Böylece çatışmanın ya da anlaşmanın bir galibi olmaz.



h) Kişileri Değiştirme

- atışmaya taraf olan kişilerin, örgüt içinde başka birimlere ya da yerlere tayin edilerek çatışmanın önlenmesi yoludur.



ı) Örgütsel İlişkileri Değiştirme

- Örgütsel ilişkilerin yeniden düzenlenmesi ve geliştirilmesi, örgütte çatışmaları azaltıcı yönde bir etki yapar.



i) Cezalandırma

- Çatışmanın olumsuz sonuçlara vardığı, kişilere ve kuruma zarar verdiği noktada, çatışmaya sebep olanların disiplin yöntemlerini uygulamak ve onları cezalandırmak, örgütün yararı ve çıkarı bakımından bir zorunluluktur



j) Arabulma

- Çatışma konunu önlemek için, taraflar arasında hakem olarak bir uzman ya da danışman görevlendirerek, **hakemlik yaptırmak ve taraflar arasında olumlu bir yaklaşım ve diyalog sağlamak ve bir anlaşma ortamı hazırlamak yararlı olabilir.**



k) Ayak Uydurma

- Yenilgiyi kabul etmek, boyun eğmek, itaat etmek. Haksız olduğunuzu fark ettiğinizde, başkalarını memnun edip işbirliğini devam ettirmek gerektiğinde, üstünlüğü kaçırdığınızda kayıpları asgaride tutmak durumunda, uyum ve istikrar önem kazandığında bu yöntem uygulanmalıdır.



I) Rekabet

- Tarafları, “kazan-kaybet” durumları yaratmak, hasımlıktan yararlanmak, güç oyunları uygulamak, **boyun eğmeye zorlamak gerekir.**



m) İşbirliği

- Problemi çözmeye istekli olmak, farklılıklarda yüz yüze gelmek ve görüş alış verişinde bulunmak, bütünleştirici çözümler aramak, **herkesin kazançlı çıkacağı durumlar bulmak**, sorunlara ve çatışmalara meydan okumak işbirliği yapmanın yollarıdır.



Çatışma Çözümü ve Süreç Danışmanlığı

- Örgüt geliştirmenin temelinde, kendi süreçlerini anlayabilmesi, teşhiste ve çevreye uyarlayıcı bir etkileşim için kullanacağı kaynakları geliştirmesi, **iç ilişkileri iyileştirmesi için katalizör rolü üstlenen**, dışarıdan ve içeriden bir danışman aracılığıyla örgüte yardım edilmesidir.



Bunun için yöneticiler, aşağıdaki sorumlulukları yerine getirmelidirler:

- 1. Örgütsel ortamı, örgüte zarar verebilecek çatışmaları en aza indirecek şekilde geliştirmek,**
- 2. Yönetici ile astları arasında ortaya çıkacak çatışmayı yönetmek için yeterlilik ve olumlu tutum kazanmak,**
- 3. Astlar arasındaki çatışmayı yönetmede uygun yöntemleri uygulayabilme yeterliliğine sahip olmak.**



Örgüt yöneticilerinin sahip olması gereken bu yeterlilikler şu şekilde özetlenebilir:

1. Çatışmanın **kaynağını belirleyebilme,**
2. Çatışmanın **birey ve örgüt üzerindeki etkilerini kestirebilme,**
3. Çatışmayı yönetmede **uygun yöntemleri seçebilme,**
4. Çatışmayı, **örgütün amaçlarına uygun olarak yönlendirebilme**



1- Ajanda Düzenleme Aracıları

- Çatışmanın tarafları için ortak toplantılar düzenlemekten oluşan bu araçlar şu aşamalardan oluşur:
 - * Dikkatleri kişiler arası sürece yönelten sorular sorma aşaması,
 - * Süreç analizi aşaması,
 - * Ajandanın yeniden gözden geçirilmesi aşaması,
 - * Kişiler arası süreç konusunda toplantılar düzenleme aşaması,
 - * Toplantıları kişiler arası süreç hakkındaki kavramlarla besleme aşaması.



2- Kişiler arası süreç konusundaki gözlem ve verilerin geri beslenmesi

- Bu aşama iki aşamadan oluşur:
 - ! Grupların gerek süreç analizi toplantıları, gerekse **günlük çalışma geri beslenmesi,**
 - ! Bireylerin toplantılardan veya bilginin toplanmasından sonra geri beslenmesi.



3-Bireylere Koçluk Ve Danışmanlık Yapılması

- Bu aracıda danışman, birey ya da grupların **sorularını yanıtlama pozisyonundadır**



4- Yapısal Önerilerde Bulunma

- Şu aşamalardan oluşur:
 - Grup üyeliği ile ilgili öneriler,
 - Bireyler ya da gruplar arası ilişki ve iletişime yönelik öneriler,
 - İş ve sorumluluk dağılımı ile yetki hattına ilişkin öneriler



Çatışmanın Çözümünde Liderliğin Önemi

- Liderlik kelimesi, her insanı farklı anlamları çağrıştırmaktadır. Liderliğin şu ana kadar tüm dünyada kabul görüş ya da görmesi gerektiği düşünülmüş tek bir tanımı yoktur.



- Liderler, **günlük krizlerin ve çatışmaların arkasını görebilen, uzun süreli düşünen insanlardır.**
- Lider yöneticilerin ilgi alanları, sadece yönettikleri departmanla sınırlı değildir. Liderler, olaylara eleştirel bir düşünce yapısı ile yaklaşır ve hiçbir zaman “ evet efendim ”ci değildirler.



Çatışmanın Örgütsel Etkisi

- Çatışmalarla ilgili görüşlerde de söz edildiği gibi, yaşanan çatışmaların tümü ne olumlu görüşte olduğu gibi, yararlı ve gelişmeleri hızlandırıcı; ne de olumsuz görüşte olduğu gibi zararlı ve bozucudur.

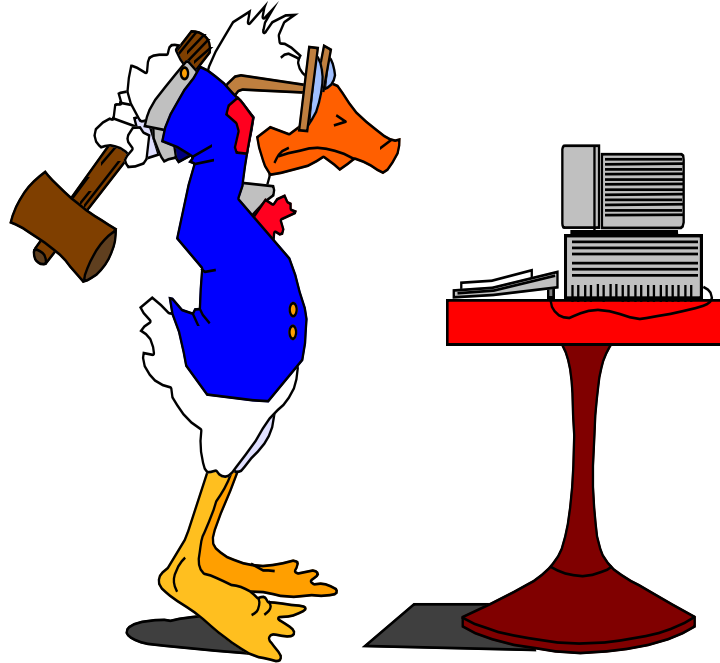


- Önemli olan, dengeleyici görüşte olduğu gibi, grubun **verimliliğini arttıran, fonksiyonel ve yapıcı çatışmaları belli bir düzeyde tutabilmek**, böylece, hem bireyler, hem de örgütler için olumlu sonuçlar doğurmaktadır.





STRES VE STRES YÖNETİMİ



THERE ARE ONLY
TWO TIMES
I FEEL STRESS:



DAY

AND




NIGHT.

STRES VE STRES YÖNETİMİ

- Organizasyonlarda yapılan stres çalışmaları, bireysel ve örgütsel alanında yapılmaktadır. Örgütlerde yönetim faaliyetleriyle uğraşanlar, genel olarak iki tür stresle başa çıkmak durumundadırlar; **birincisi**, plan dışı ve kriz durumlarının ortaya çıkmadığı, işlerin rutin bir biçimde sürdüğü ortamlarda, aşırı iş baskısı nedeniyle yaşanan örgütsel stres, **diğeri de**, plan dışı gelişmelerin yoğun olarak ortaya çıktığı, önceki kural ve ilkelerin hiçbir düzenleyici gücünün kalmadığı, olağanüstü değişime uyum çabalarının yaşandığı, kriz dönemlerinde yaşanan yoğun stres durumudur.

Stres Kavramının Tanımı ve Kapsamı

- Bilim dünyasında stres ilk kez 17. yüzyılda, “elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki”yi açıklamak üzere fizikçi Robert Hook tarafından kullanılmıştır. Thomas Young adlı bir başka fizikçi bunu, yüz yıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young’a göre stres “maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir”. **Buna göre madde kendi üzerinde uygulanan dış güce, sahip olduğu direnç oranında tepki gösterir.**
- Stresin kaynağı ne olursa olsun stres, çevresel bir talebe, vücudun gösterdiği belirsiz, bir reaksiyondur. Stres kavramı, başarı, başarısızlık veya mutluluk kavramları gibi farklı insanlar için farklı anlamlara gelir.

- 
- ~~Stres kavramı üzerinde üzerine yapılan tanımlamalardan ve açıklamalarda sonra bu tanımların ortak özelliklerini birleştirdiğimiz zaman aşağıdaki gibi bir durum ortaya çıkıyor:~~
- Stres, **kişi ve çevrenin etkileşimi sonucunda oluşur,**
 - Stres, **motive edilmiş durumdan daha aşırı biçimde insanı harekete geçirir.**
 - Streste, **tehlike söz konusudur ve bu tehlikenin önemi algılanmalıdır,**
 - Stres, organizmanın tümünü etkiler ve **stres normal olarak kontrol edilebilir.**

Örgütsel Stresin Nedenleri (Kaynakları)



1.Örgütsel Politikalar

- Adaletsiz başarı değerlemeleri, ücret eşitsizlikleri,
- Örgütsel kuralların katıldığı, çelişkili yöntemler,
- İş gruplarını değiştirme, sık sık yer değiştirmeler,
- Gerçekçi olmayan iş tanımları,



2.Örgütün Yapısal Özellikleri

- Merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma,
- Yükselme olanaklarının azlığı, aşırı formaliteler,
- Yüksek derecede uzmanlaşma,
- Örgütsel bölümlerin karşılıklı bağımlılığı,
- Yürütme ve danışma birimleri arasında çatışma



3.Fiziksel Koşullar

- Kalabalık çalışma ortamları ve özel yaşamı önemsememe,
- Aşırı gürültü, sıcak ya da soğuk çalışma ortamı,
- Zehirli maddeler ve radyasyon,
- Hava kirliliği, yetersiz aydınlatma ve iş kazaları,



4.Örgütsel Süreçler

- Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi,
- Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri bildirim,
- Belirsiz ve çelişkili amaçlar, adaletsiz denetim,
- Başarı değerlemesinin yanlış ve çelişkili olması,
- Elverişsiz örgüt iklimi ve kültürü



Stres Belirtileri

- Bu üç aşamalı sürecin evreleri ise şunlardır:
- **Alarm Tepkisi** Organizma, stres kaynakları ile karşılaştığında biyokimyasal değişiklikler göstermekte ve kendini korumaya hazırlanmaktadır.
- **Direnç Dönemi** Stres kaynağının etkilerine rağmen uyum devam ederse, direnç dönemine geçilir. Bu dönemde organizmanın alarm tepkileri hemen hemen kaybolmakta ve direnç normalin üstüne çıkmaktadır.
- **Tükenme dönemi** Organizmanın uyum sağlamaya çalıştırma stres faktörleri aynen ve uzun süre devam ettiğinde uyum kaybolur. Alarm dönemindeki tepkiler tekrar görülür, ama artık değiştirilemez ve bireyde sistematik yıpranmalar ve ölüme kadar varabilen anomaliler meydana gelir.

Stresin en yaygın belirtileri şunlardır:

- Kalp atışının ve solunumun hızlanması, Kan şekerinin yükselmesi, Kasların gerginliğinin artması, kasılma ve eklem ağrıları, Ağızda ve boğazda kuruluk, Bitkinlik, İştahsızlık ve zayıflama ya da çok fazla yemek yeme isteği, oburluk, Baş ağrısı, baş dönmesi, Dururken, otururken, yürürken dengesizlik, sallanma, Ellerde ve ayaklarda terleme, Uykusuzluk, aşırı uyku, dengesiz uyku, Uykuda diş gıcırdatma, konuşma, Korkulu rüyalar görme, korkarak uyanma, uykuda yürüme, Mide, bağırsak sindirim bozukluğu, Bulantı, kusma, ishal, Konuşma güçlüğü, az ya da çok konuşma, Gürültüye veya sese duyarlılık.

Stresle Başı Çıkma Yöntemleri



-
- **Bedenle başa çıkma;** gevşeme teknikleri, değişik beden egzersizleri ve beslenme biçimleri yer alır.



-
- **Zihinsel başa çıkma;**
uyumsuzluğa ve gerilime neden olan faaliyetlerden uzak kalma
zihinsel düzenleme
ve dönüşüm teknikler içerir.



-
- **İnançla başa çıkma;** insan kendini manevi olarak geliştiren, ona iç zenginlik kazandıran ve evrensel normlara uygun, etik normatif kaidelerle uyumlu bir yaşam tarzını seçerek, stresle başa çıkmaya çalışır.



Stresle bireysel başa çıkma yöntemleri şunlardır;

- **Öz-saygının geliştirilmesi.** Stresle başa çıkmak için başvurulacak yollardan biri, özsaygının geliştirilmesidir. Özsaygının geliştirilmesi, stresle bireysel başa çıkma yöntemidir.
- **Denge bölgeleri.** Kısa zaman içinde gerçekleşen aşırı değişiklik insanı rahatsız eder. Yaşamın birçok alanında meydana gelen değişime uyum sağlamanın zorunlu olduğu, değişken ve çalkantılı bir dünyada yaşıyoruz.
- **İyi yönetimi.** Kullanıldığında ok etkin olan gerilimi azaltıcı unsurlardan biridir. Verimli ve etkin bir yönetici olmak, işe karşı hakimiyetimizi sağlayacağı için, gerilim yükünü denetleyebilir.

-
- **Niteliklerin geliştirilmesi.** Gerilimi azaltmanın bir başka yolu da, kişisel ve mesleki nitelikleri, mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak güçlendirmektir.
 - **Ruh sağlığı.** Geliştirilen güçlü psikoloji uyumun, stresi etkisiz hale getirdiği genel olarak kabul edilmektedir.
 - **Algılama stratejileri.** İç ve dış kaynaklı gerilimler, insanın kişilik süzgecinden geçer ve bu kişilik onun gerilime tepkisinin ne olacağını belirler.
 - **Değerlerin açıklanması.** Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emine olmak, stresin azalmasına yardımcı olur.
 - **Yaşam temposunun kontrolü.** Hayatınızın ne kadar hızlı, tempolu, stresli ve tatminkar olduğunun değerlendirilmesi, stres azaltıcı yöntemlerinin sonucusudur.

Örgütsel Stres ve Örgütsel Stresin Yönetimi

- Çalışma ortamının zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan, ergonomik açıdan elverişsizlik durum da, örgütte önemli bir stres kaynağıdır. Gürültülü bir ortamda bulunmak, çalışanı zihinsel açıdan yorar ve strese sokar



**Stres kontrol edilebilir
veya**

**Önlenebilir bir
yaşantıdır !!!**

İlk adım;



- Stresli hissetmemize neden olan durumların ve stres altında iken hissettiklerimizin farkına varmak
 - Stresörleri tanımlamaya çalışmak
 - Stresliyken bedenimizdeki değişikliklere odaklanmaya çalışmak



Örnek sorular;



- Baskı altında hissettiğimde genellikle ne yapıyorum?
- Kızdığım veya engellendiğimde ne yapıyorum?
- Korktuğum veya tehdit edildiğimi hissettiğimde nasıl davranıyorum?
- Alışkanlık haline getirdiğim hangi davranışlarım var? Bunlara ne zaman başvuruyorum?
- Stres karşısındaki davranışlarım insan ilişkilerimi nasıl etkiliyor?
- Bu davranışlarım sağlığımı nasıl etkiliyor?
- Farklı başa çıkma davranışları denemem yararlı olabilir mi?



Stres ile başa çıkma yolları

- **Gevşeme yöntemleri**
 - Solunum egzersizleri
 - Aşamalı kas gevşetme
 - Zihinde canlandırma yoluyla gevşeme
 - Otojenik gevşeme
 - Diğer (meditasyon, biyofeedback)
- **Olumlu bir tutum geliştirme**
- **Olumlu bir yaşam tarzı geliştirme**



Özetle;



- 1) Kendinizi sevin ve zaman ayırın
- 2) Arkadaşlarınızla ilişkilerinizi geliştirin, başka uğraşlar edinin
- 3) Yeterli ve dengeli beslenin
- 4) Düzenli uyuyun, sporla ilgilenin
- 5) Ulaşılabilir, gerçekçi hedefler belirleyin
- 6) Stres tepkilerinizi tanımaya çalışın
- 7) Hatalarınızdan kendinizi suçlamadan ders almaya çalışın



Devam;

- 8) Kendinizi uygun olmayan yollarla rahatlatmaktan kaçının
- 9) Problem çözme tekniğini kullanarak sorunlarınızı çözmeye çalışın
- 10) İnsanlarla sorunlarınızı çatışmaya girmeden çözmeye çalışın
- 11) Enerji ve zamanınızı iyi kullanın, “hayır” demeyi öğrenin





Devam;

12)İÇi özel yaŐamınıza, özel yaŐamınızı işe taŐımayın

13)Etkili iletişim kurmayı öğrenin

14)Duygularınızı ifade etmekten kaçınmayın

15)Duygu ve sorunlarınızı paylaŐmak için kendi destek gruplarınızdan yardım istemekten çekinmeyin.



Son olarak;



- Kendi stilinizi bulun.
- Düşünceleri değiştirebilmek için kendinize zaman tanıyın
- Kendinize yeniden başlamak için sürekli izin verin. Bıraktığınız yerden daha iyi bir şekilde tekrar başlayabilirsiniz



“Kardeşim sen dÜşünceden ibaretsin.

Geriyeye kalan et ve kemiksin.

Gül dÜşünür gülistan olursun.

Diken dÜşünür dikenlik olursun.”

MEVLANA