

Kütüphaneciliğin Psiko-Sosyal Boyutları (1): Stres Üzerine*

Dr. Ahmet Çelik

"Herhangi bir sorunu derin-
lemesine araştırdığınızda, al-
tından 'insan' çıkacaktır."

J. Watson Wilson

I. Giriş

Kütüphane çalışanlarının psiko-sosyal gereksinimleri, Taylorizm gibi geleneksel (klasik) örgüt kuramlarının etkili olduğu dönemlerde fazla dikkate alınmamıştır. Geleneksel kuramlar kütüphaneleri, diğer örgüt tiplerinde de olduğu gibi, çevresinden soyutlanmış mekânlar olarak ele almakta, çalışanlar da sadece gerekli bir araç olarak algılanmaktadır. Bu nedenle XIX. Yüzyıl sonlarından itibaren işyeri koşullarındaki fiziksel gelişmelere karşılık, çalışanların psiko-sosyal bir varlık oldukları gerçeğine 1930'lara kadar yer verilmemiştir (Martell 1989). 1930'larda Freud'un Psikanaliz akımından bazı örgüt kuramcıları, örgütlerde insan davranışının önemine işaret etmeye başlamışlardır.

Neo-klasik olarak adlandırılan bu görüşler de sadece örgüt içi ile sınırlı kaldığı için eleştirilere uğramış, toplumsal çevreye ağırlık veren sistem yaklaşımı, çağdaş örgüt kuramında önem kazanmaya başlamıştır (Howard 1984). Kast ve Rosenzweig (1970)'in çeşitli örgütler için geliştirdiği sistem yaklaşımını kütüphanelere uygulayan Bryson (1990) kütüphanelerin bir dış, bir de iç çevresi bulunduğunu belirtmektedir. Dış çevrede ekonomi, coğrafya, nüfus, tarih, eğitim ve kültür, politika, teknoloji gibi etkenler yer alır. İç çevrede ise yönetim, yapı, teknik, psiko-sosyal, amaç ve değerler gibi beş alt sistemden oluşmaktadır.

Bu yazı dizisinin konusu olan psiko-sosyal alt sistem önderlik, grup dinamikleri, statü ve rol, güç ve etki, güdüleme, çatışma, stres gibi konuları kapsamaktadır. Görüldüğü gibi bu konuların hepsi doğrudan "insan"la ilgilidir. Örgütlerin başarısı ve verimliliği büyük ölçüde insan faktörüne dayalı olduğu için kütüphane çalışanlarının ve özellikle yöneticilerinin bu konuların bilincinde olmaları büyük önem taşımaktadır. Dizinin bu ilk bölümünde, çalışanların başarı veya başarısızlığında önemli yeri olan stres konusu incelenmektedir.

II. Stres Nedir?

Türkçe'de tam bir karşılığı bulunmayan stres kelimesi sıkıntı, üzüntü, sorun, endişe, dert, kaygı gibi kelimelerin anlamlarını kapsamakta, ancak onlardan daha fazla ve farklı bir anlama gelmektedir. Stres, Ana Britannica (1990)'da "canlının zihinsel ya da fizyolojik işlevlerini kesintiye

* Bu yazı, XXVIII. Kütüphane Haftası dolayısıyla 1 Nisan 1992'de Milli Kütüphane'de verilen konferansın metni esas alınarak hazırlanmıştır.

uğratan her türlü gerginlik ya da etkinin ortak adı" biçiminde tanımlanmaktadır. Psikolojik anlamda stres ise "kişiye özgü ve biricik olan bireysel bütünlüğü zorlayıcı ve bozucu etkenlerdir." (Baltaş ve Baltaş 1989:30).

Ruhbilimci ve toplumbilimciler stresi, teknolojik ve toplumsal gelişmenin kaçınılmaz bir sonucu olarak görmektedirler. Çünkü hemen her insanı etkilemektedir. Aşırı stresin kişilerin fiziksel ve ruhsal dengesini bozduğu, normal bir stresin ise gelişme için gerekli olduğu araştırmalar sonucu ortaya çıkmıştır.

Çağımız insanı, günlük yaşamında sürekli olarak stres yaratıcı durumlarla yüzyüze gelmektedir. Türk Kalp Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Yıldırım'ın 17 Aralık 1991 tarihli Milliyet Gazetesi(s. 12)'nde Türkiye ve Dünya'da en riskli hastalıkların kalp ile ilgili olduğunu belirterek şunları söylemektedir:

Kalp hastalıklarına stresin yol açtığı bir gerçektir. Ancak, stresten kurtulmak mümkün değildir. Çünkü, stres insan yaşamına yerleşmiş, onunla bütünlüştür. Böyle olduğu için de stresten yüzde 100 kurtulmak olanaksızdır.

Stres, öte yandan, üzerinde sağlıklı sonuçlara varılması zor olan bir konudur. Çünkü:

a) Kişilerin stresten etkilenme dereceleri farklıdır. Aynı yoğunluktaki stres, farklı kişileri farklı şekilde etkilemektedir. Örneğin sınava girecek iki öğrenciden birinin çok heyecanlı, diğlerinin oldukça soğukkanlı davranması bu yüzden.

b) Stres, sadece başarısız kişilerin sorunu değildir. İşinde başarılı olan, özellikle yönetici konumunda bulunan kişilerin de, stresin etkisi altında oldukları görülmektedir. Ruhbilimci Benjamin Wolman (1973) "victims of success" (başarı kurbanları) adını verdiği bu kişilerin gelir düzeyi ve toplumsal statüleri yüksek kesimlerden geldiklerini ortaya koymaktadır.

c) Stres yaratıcı etkenler toplumdan topluma, kültürden kültüre değişmektedir. Örneğin ABD toplumunda stres yaratmada önemsiz bir etkiye sahip olan çocuğun evden ayrılıp kendi başına yaşamaya başlaması, Türk toplumunda çok daha fazla stres yaratıcı bir durumdur.

Görülmektedir ki stres konusunda her ortamda geçerli bilimsel sonuçlar ortaya koymak güçtür. Bununla birlikte, stresin nedenlerinin bilinmesi ve yönetim tarafından, eğer gerekiyorsa, önlem alınması özel bir önem taşımaktadır.

III. Stresin Kaynakları

İnsanoğlu için stres kaynağı geçmişte gök gürültüsü, deprem, su baskını gibi doğal olaylar iken, günümüzde toplumsal etkenler daha fazla ağırlık taşımaktadır. Çok çeşitli olan stres kaynakları şöyle sınıflandırılabilir:

1- Fiziksel çevreden kaynaklananlar: Sanayileşmenin sonucu olarak ortaya çıkan hava kirliliği, gürültü, aşırı kalabalık, sıcaklık, soğukluk, toz v.b. (Baltaş ve Baltaş 1989).

2- İş ortamından kaynaklananlar: Bazı mesleklerin daha stresli olduğu bilinmektedir. Örneğin gazetecilik ve meyhanecilik stresin en yüksek olduğu iki meslektir. İnsanlarla yoğun ilişki gerektiren mesleklerin de strese daha açık oldukları ortaya çıkmıştır (Cranwell-Ward 1987). Kütüphanecilik de bu kapsamda düşünülmelidir. Örgütsel değişim ve yenilikler (Fine 1986), işin farklılaşması ve uzmanlaşmanın artması (Darkenwald 1971) da stresi artırmaktadır. Baltaş ve Baltaş (1989) çalışma ortamından kaynaklanan diğer etkenlerin şunlar olduğunu belirtmektedirler:

a) Düşük ücret

- b) Vardiya çalışması
- c) Alt düzeyde beceri fakat sürekli dikkat gerektiren tekdüze işler
- d) Çalışanların karar verme sürecine katılmadıkları hiyerarşik çalışma biçimleri
- e) İşsizlik korkusu
- f) Amirlerle ve iş arkadaşlarıyla çatışma
- g) Üstlenilen rolde belirsizlik
- h) Aşırı sorumluluk
- i) İşin bitimi ile ilgili kesin zaman sınırlamaları
- j) Yapılan işin aşırı ya da çok az çalışma gerektirmesi
- k) Dedikodu
- k) İşyerinde ergonomi kurallarına dikkat edilmemesi¹.

3- İş çevresi dışından kaynaklananlar: Kişinin özel yaşamı ile iş yaşamı arasında gerekli dengeyi kuramamasından ileri gelen sorunlar bu kapsamdadır (Cranwell-Ward 1987).

4- Kişilik yapısından kaynaklanan sorunlar: İnsanların yaşama bakış açıları farklıdır. Bazılarının yaşamdan beklentileri çok fazladır, bazılarının da yaşama bakış açıları olumsuzdur. Her iki durum da stresi artırmaktadır. Öte yandan, kişilerin gereksinimleri ve bu gereksinimlere dayalı olan güdüler çok farklıdır. Doyuma ulaşmayan gereksinimler potansiyel bir stres kaynağıdır. Özellikle, günümüzde gittikçe artma eğilimi gösteren tüketim alışkanlığının, yeterince karşılanmadığı durumlarda, önemli bir stres kaynağı olduğu bilinmektedir. Kişileri etkileyen toplumsal gereksinimlerden bazıları şunlardır: Tanınma, toplumsal ilişkilerde öncelik, saygın bir statü, toplum yaşamında güç ve başarı kazanma isteği, ilginç bir iş (Cranwell-Ward 1987).

Her örgütte rastlanabilecek böylesi stres kaynaklarının yanısıra Smith, Bybee ve Raish (1988)'in belirttiği yönetim hataları da strese yol açabilirler. Bu hatalar şunlardır; Kötü tanımlanmış iş rolleri, gereğinden fazla katı kurallar, yönetimin geribildirim (feedback) mekanizmasını yanlış kullanması, modası geçmiş yönetim politikaları, yönetimin erişilmesi güç hedefler saptaması, çalışanları, karar verebilmesine katılmadıkları için sorumlu tutma, "işe göre adam" ilkesini gerçekleştirilememe.

Kütüphanelere özgü durumları ise Bunge (1989) şöyle özetlemektedir: Yapılması gerekli işler için zamanın yetersizliği, özellikle yardımcı elemanlar için işlerin tekdüzeligi ve yaratıcılığa yer vermemesi, kullanıcı-personel ilişkilerinden kaynaklanan sorunlar, personel arasındaki çekişmeler (meslekten olanlar ile meslekten olmayanlar arasındaki çekişme, statü ve sınırlı kaynaklar için yarışma, dedikodu), üstlerin ve çalışma arkadaşlarının ilgisizliği, yönetim ve denetimdeki tutarsızlıklar, yetersiz işyeri koşulları, yükselme olanaklarının sınırlılığı.

Denilebilir ki stresin fiziksel ve toplumsal çevreden kaynaklanan bir çok nedeni vardır. Acaba insanlar stresli ortamdan nasıl etkilenmektedirler?

IV. Stresin Belirtileri

İnsanlar baskısı altında bulundukları strese karşı çeşitli şekillerde tepkide bulunabilirler. Bu tepkiler Cranwell-Ward (1987) ve Smith, Bybee, Raish(1988)'e göre şöyle özetlenebilir:

¹ Kütüphanelerde ergonomik faktörlerin ve modern teknolojinin çalışanlar üzerindeki etkileri konusunda ayrıntılı bilgi için Sağlantunç (1991) ve Yılmaz (1991)'ın yazılarına başvurulabilir.

1- Duygusal tepkiler: Aşırı sinirlilik, kızgınlık, saldırganlık, kaygı, umutsuzluk duygusuna kapılma, insanlardan kaçma eğilimi.

2- Düşünme sürecinde bozukluk: Strese bağlı olarak bilgi almada, sorunları çözmede ve karar vermede, kişinin yaratıcılığında, belleğinde düşünce bozuklukları görülebilir.

3- Fiziksel rahatsızlıklar: Yoğun stres kişilerde çeşitli hastalıklara neden olabilmektedir. Bunların önemlileri şunlardır:

a) Kardiyovasküler sistemde: Kalp krizi, çarpıntı, yüksek tansiyon, anjin, migren, hemoroid.

b) Sindirim sisteminde: Kolik, ishal, hazımsızlık, ülser, gastrit, şeker.

c) Üreme organlarında: Kadınların ay halinde düzensizlik ve cinsel soğukluk, erkeklerde cinsel isteksizlik ve iktidarsızlık.

d) Ciğerlerde: Astım, öksürük, baş dönmesi, bayılma, nefes alıp vermede güçlükler.

e) Kemik-kas sisteminde: Sırt ağrısı, tik, boyun ağrısı, mafsallarda romatizma, diş gıcırması.

4- Davranışsal belirtiler: Kötü uyuma alışkanlığı, aşırı içki ve sigara tüketimi, aşırı yemek yeme veya iştahtan kesilme, randevuları unutma veya gecikme, işe geç gelip erken çıkma eğilimi.

V. Ne Yapmalı?

Stres, çağdaş yaşam biçiminin kaçınılmaz bir ürünü olduğuna göre zararlı etkilerinden korunmak için acaba neler yapılabilir? Çalışanların stresle başa çıkabilmeleri için gerek kendilerinin, gerek yöneticilerin alabileceği bazı önlemler şunlar olabilir:

A) Kişisel olarak alınabilecek önlemler: Stresle başa çıkabilmek için kişinin zamanını iyi planlaması, kendisine zaman ayırması, iş yaşamı ile özel yaşamı arasında bir denge kurması, insanlarla olumlu ilişkilerde bulunması, fiziksel sağlığını korumak için düzenli bir yemek ve egzersiz programı uygulaması gerekmektedir (Cranwell-Ward 1987).

B) Örgüt düzeyinde yöneticinin alabileceği önlemler: Bunge (1989) bir kütüphane yöneticisinin alabileceği önlemleri üç başlık altında toplamaktadır:

a) Strese yol açan olguların yoğunluğunu ve sayısını azaltmak. Bunun için:

1- Çalışanın niteliğine uygun olmayan görevler asgariye indirgenmelidir.

2- Yoğun çalışma birimlerinde personelin dinlenmesi sağlanmalıdır.

3- Çalışanların kendilerini geliştirme ve yaratıcılıklarını kullanmaları için gerekli fırsatlar sağlanmalıdır.

4- Yarışma ortamından doğan stresi azaltmak için, yarışma yerine işbirliğini esas alan çalışma stratejileri geliştirilmelidir.

5- Önemli bir stres kaynağı da kişiler arası ilişkiler ve görevlerin belirsizliğidir. İyi bir iletişim mekanizması ile bu sorun çözümlenebilir. Örgütteki her kişi pozisyonunun ne olduğunu açıkça bilmelidir.

6- Personelin yaptığı iş üzerinde yetkisinin (denetiminin) olmadığı duygusu önlenerek işlerde gerekli otonomi sağlanmalı, personel ortaklaşa karar verme sürecine katılmalıdır.

7- Çalışma birimleri daha çekici ve personelin isteklerine uygun bir duruma getirilmelidir.

b) Çalışanlara stresin üstesinden geliştirmelerini öğretmek. Bu kapsamda, kişilere stresin yaşamdaki etkileri ve strese karşı koyuş biçimleri öğretilir. Bir program çerçevesinde çalışanlara, iletişim yeteneğini artırma (kendini doğru ifade etme, dinleme), zamanı değerlendirme ve problem çözme gibi konularda bilgi verilebilir.

c) Güç durumunda olanları belirleyip yardım etmek. Bunun için önce sorumlu kişilerin belirlenmesi gerekir. Stresin belirtileri ile ilgili bölümde dile getirilen duygusal ve davranışsal bozukluklar, fiziksel rahatsızlıklar ve düşünce sürecinde bozukluklar bu konuda yöneticiye yardımcı olacaktır. Yönetici kendisinin üstesinden gelebileceği sorunları örgüt içinde çözmeyi denemelidir. Daha ağır sorunlar için ise bir psikolog veya hekimin yardımı yerinde olur.

Smith, Bybee ve Raish (1988) ise katılımcı bir yönetim anlayışı ve güvene dayalı bir ortamın yararlı olacağını savunarak şu noktalara ağırlık vermektedirler: Seminer ve mesleki toplantılar yoluyla personelin mesleki gelişiminin sağlanması, arada bir yapılacak sosyal toplantı ve etkinlikler, gerektiğinde yapılacak personel toplantıları, durum elveriyorsa uygulanabilecek esnek çalışma saatleri, çalışanlar için daha güzel bir iş ortamı ve çevre yaratma.

Sonuç

Stres ile ilgili olarak şu sonuçlara varılabilir:

- a) Stres kaçınılmazdır
- b) Stresin uygun dozajı yararlı, çoğu zararlıdır.

Stres kaçınılmazdır, çünkü gerek kişilerin iç dünyalarından, gerekse çevrelerinden kaynaklanan etkenler yüzünden günlük yaşamımızın ayrılmaz bir parçası olmuştur. Teknolojik ve toplumsal gelişmeler de stres artırıcı bir öge olarak karşımıza çıkmaktadır.

Uygun orandaki bir stresin, kişilerin gerek çalışma gerekse özel yaşamlarındaki verimlerini artırdığı bilinmektedir. Yoğun bir stres ortamı ise insanların fiziksel ve ruhsal sağlığını yıpratmakta, çeşitli hastalıklara neden olabilmektedir. Bu yüzden de işyerindeki verimleri düşmektedir. Daha önce belirtilen "başarı kurbanı" durumu söz konusu olduğunda da kişi içinde başarılı, ancak özel yaşamında mutsuzluğa sürüklenmektedir.

Toplumsal bir örgüt olan kütüphanelerde de işlemler karmaşılaştığı, çağdaş teknolojilerin kullanımı arttığı oranda çalışanlar için "stres" olgusu artacaktır. Kütüphane yöneticileri bu durumun bilincinde olarak, çalışanların stresle baş edebilmelerini sağlayacak yöntemleri araştırmalı ve uygulamalıdır.

KAYNAKÇA

Baker, S.L. "Managing Resistance to Change" *Library Trends*. 38, 1 (1989) 53-61.

Baltaş, A. ve Baltaş, Z. *Başarılı ve Sağlıklı Olmak İçin Stres ve Başa Çıkma Yolları*. (7. bs.). İstanbul: Remzi Kitabevi, 1989.

Bryson, J. *Effective Library and Information Centre Management*. Aldershot: Gower, 1990.

Bunge, C.A. "Stress in The Library Workplace" *Library Trends*. 38, 1 (1989) 92-102.

Cranwell-Ward, J. *Managing Stress*. Worcester: Billing and Sons Ltd., 1987.

De Board, R. *Counselling People at Work*. Hants: Gower, 1983.

- Fine, S. "Technological Innovation, Diffusion and Resistance: A Historical Perspective" **Journal of Library Administration**. 7 Spring (1986) 83-108.
- Fraser, T.M. **Human Stress, Work and Job Satisfaction**. Geneva: ILO, 1983.
- Howard, H. "Organization Theory and its Application to Research in Librarianship" **Library Trends**. 32 (1984) 477-493.
- Kast, F. E.; Rosenzweig, J.E. **Organization and Management: A Systems Approach**. New York: Mc Graw Hill, 1970.
- Martell, C. "Achieving High Performance in Library Work" **Library Trends**. 38, 1 (1989) 73-91.
- Sağlamtunç, T. "Kütüphane, Enformasyon ve Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler İnsan Faktörü ve Ergonomi" **Kütüphane-Enformasyon-Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu Bildiri Metinleri** (Haz. Hasan S. Keseroğlu). İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi, 1991. 41-50.
- Smith, N.M. ; Bybee, H.C. and Raish, M. H. "Burnout and the Library Administrator: Carrier or Cure" **Jornal of Library administration**. 9, 2 (1988) 13-21.
- "Stress", **Ana Britannica**, XX, 1990. 80.
- Wolman, B.B. **Victims of Success**. New York: New York Times Book Co., 1973.
- Yıldırımakın, Ç. "Stress" **Milliyet**, 17 Aralık 1991.
- Yılmaz, B. "Kütüphanecilik Alanında Yeni Teknolojilerin İnsan Boyutu" **Kütüphane-Enformasyon-Arşiv Alanında Yeni Teknolojiler ve Türkmarc Sempozyumu Bildiri Metinleri** (Haz. Hasan S. Keseroğlu) İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi, 1991. 51-70.