Kriz ve Stres Yönetimi



Meltem ARAT & Türkan ŞİŞMANOĞLU

lisans

Kriz ve Stres Yönetimi

Yazarlar

Dr.Meltem ARAT& Türkan ŞİŞMANOĞLU

lisans

Yazarlar
Dr.Meltem ARAT& Türkan ŞİŞMANOĞLU
Kriz ve StresYönetimi

ISBN: ISBN: 978-605-4350-006-3

Kitapta yer alan bölümlerin sorumluluğu yazarlarına aittir

1.BASKI- 2010

Bu kitabın basım,yayın ve satış hakları Lisans Yayıncılığa aittir.Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik,elektronik veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz basılamaz ve dağıtılamaz.

Lord Matbaacılık ve Kağıtçılık

Lisans Yayıncılık
Demirkapı Caddesi No:1/3
Bayrampaşa-İSTANBUL
e-posta : lisans@lisansyayincilik.com

ÖNSÖZ

Kriz, bireyin etki alanı içinde, "iç kaynaklı" olarak oluşmuş ya da bireyin etki alanı dışında "dış kaynaklı" olarak oluşmuş olabilir. Kriz nerede meydana gelmiş olursa olsun, düzeltilemeden devam eden bir hatanın, en olumsuz hale dönüşmesi ile oluşur.

Kriz yönetimi; kriz oluşmadan önce yapılması gereken risk yönetiminde başarılı olunamadığı için ortaya çıkan ya da büyüyen krizin, düzeltilmesi faaliyetidir. Bu bakımdan yeterince önleyici olabilen bireyler ve kurumlar krize girmez. Eğer kriz dışsal kaynaklı ise ve bu nedenle birey ya da kurum krize maruz kalmışsa, kriz öncesinde kendi adına yeterince önleyici olabildiği takdirde, dışsal kaynaklı bir krize karşı da daha dirençli olabilir.

Bilginin hızla yayıldığı "bilgi çağı" dünyasında krizlerin oluşması ironik bir durumdur. Eğer bireyler ve kurumlar kolaylıkla ulaşabildikleri bilgiyi doğru şekilde eleyebilir, kendilerine uyarlayabilir ve uygulamalarına yansıtabilirlerse sadece bilgi çağında yaşayan birey ve kurumlar olmaktan kurtulup yeni çağ açan birey ve kurumlar olma yolunda ilerleyebilirler. Kriz yönetimi, birey ve kurumlara hem kriz halinden kurtulabilecekleri düzeltici uygulamaların bilgi ve becerisini hem de krizlerin oluşmasını önleyecek faaliyetlerin bilgi ve becerisini kazandırmayı amaçlar.

Kriz yönetimi ile stres yönetimi arasında benzerlikler bulunmaktadır. Kriz de stres de yönetilmesi gereken, oluştuğu takdirde ders çıkarılması gereken, oluştuktan sonra geçmişe değil, geleceğe odaklanılması gereken yönetimlerdir. Her ikisinden de yeterli bilgi, beceri ve uygulama deneyimi ile yarar sağlanması mümkündür.

Stres, birey tarafından "tehdit" olarak algılanan bir etkiye karşı verilen tepkidir. Strese neden olabilen stres kaynakları olsa da birey ya da kurumun bu stres kaynaklarını nasıl algıladığı ve nasıl tepki vereceği stresi ortaya çıkaran esas unsurlardır. Stresin oluşmasında birey ve kurum, başkahramandır. Bu anlamda birey aslında strese maruz kalmaz. Stres yönetimi konusunda bilgi ve beceri kazanmış olan bunları yaşamına uygulayabilen bireyler, stresin olumlu etkilerinden yararlanmayı ve olumsuz etkilerini de önlemeyi başarabilir.

Stres hem kaçınılmaz olan hem de yaşama anlam veren bir gerçektir. Bu bakımdan stres tamamen önlenemez ve tamamen önlenmeye çalışılması yaşamayı durdurmak kadar anlamsızdır. Birey ve kurumlar tarafından stres yönetimi konusunda bilgi ve beceri kazanılarak bilinç oluşturulması ve bu bilinçle stresin yönetilmesi gereklidir, çünkü stres, yönetilebildiği takdirde birey ve kuruma yararları olan bir olgudur.

Stres yönetimi hem oluşan stresin yönetilmesini hem de gelecekte oluşabilecek potansiyel stresin yönetilmesini kapsar. Bugün oluşan stres için düzeltici, yarın oluşabilecek stres için önleyici faaliyet yapılır. Yeterince potansiyel stres yönetimi yapabilen birey ve kurumlar, gerçekleşen stres yönetimine daha az ihtiyaç duyarlar.

Kitabın kriz yönetiminin anlatıldığı birinci bölümde; krizin ne olduğu, özellikleri, krizin ortaya çıktığı dönemler, krizin oluşma süreci, krizin analizi, krizin sonuçları, kriz nedenleri ve kriz yönetme süreci ile yaşanan krizler hakkında değerlendirmeye yer verilmiştir. Bölümlerin oluşturulmasında zengin kaynak taraması yapılmıştır. Öğrencilerin görsel öğrenmesini destekleyecek çok sayıda grafik ve çizimlere yer verilmiştir.

Stres yönetiminin ele alındığı ikinci bölümde; stresin ne olduğu, özellikleri, nasıl algılandığı, stres türleri, stresin aşamaları, strese neden olan stres kaynakları, stresin etkileri, demografik özelliklerin ve farklı kişilik özelliklerinin stresin etkisindeki rolü, stres yönetiminin ne olduğu, neden yapılması gerektiği, nasıl yapılamayacağı ve nasıl yapılabileceği konuları incelenmiştir. Konu aralarında örnek olaylar ve okuma parçalarına yer verilerek öğrencilerin stres yönetimi konusunda uygulamaya yaklaşmaları amaçlanmıştır.

Stres yönetimi bölümü yazılırken çeşitli nedenlerle ortaya çıkan pek çok stres kaynağı, stres yönetiminin yaşanarak yazılması bakımından da anlamlı olmuştur.

Bu kitap, başta öğrencilerimizin ve onların öğretmenlerinin, ailelerinin ve tanıdıklarının yararlanması için hazırlanmıştır.

Ocak-2100 Dr. Meltem ARAT& Türkan ŞİŞMANOĞLU

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ III

Bölüm 1 KRİZ YÖNETİMİ 11

1.1.Krizin Tanımı ve Özellikleri 13
1.2.Kriz Dönemleri 15
1.2.1.Krizin Gelişme Dönemi 15
1.2.1.1. İç ve Dış Değişiklikleri Fark Etmeme (Körlük) 15
1.2.1.2. Harekete Geçmeme 15
1.2.1.3.Yanlış Kararlar ve Faaliyetler 16
1.2.2.Kriz Dönemi 16
1.2.3.Çözüm veya Çöküş 18
1.3. Kriz Süreci 19
1.3.1. Krizin Analiz Edilmesi 20
1.4. Örgütlerde Kriz ve Plan Dışı Değişimin Getirdiği Sonuçlar 22
1.4.1.Örgüt Çalışanları Üzerinde Yarattığı Gerilimler 22
1.4.2.Kararın Niteliğinde Bozulmaların Yaşanması ve Kontrolün Merkezileşmesi 23
1.4.3.Örgütsel Çatışmanın Artması 23
1.4.4.Çevresel Değişimlere Uyum Yeteneğinin Zayıflaması 25
1.4.5.Çabuk Karar Alma Zorunluluğunun Getirdiği Otoriter Eğilimler 25
1.4.6.Zamanın Daralması ve Stres Oluşması 26
1.5. İşletmeleri Krize Sürükleyen Faktörler 27
1.5.1. Dış Çevre Faktörleri 28
1.5.1.1. Doğal Felaketler 29
1.5.1.2. Ekonomik Faktörler 29
1.5.1.3.Teknolojik Faktörler 30
1.5.1.4.Sosyo - Kültürel Faktörler 31
1.5.1.5.Hukuki ve Politik Faktörler 31
1.5.1.6.Rekabet 32
1.5.1.7. Uluslar Arası İlişkiler 32

1.5.2. İç Çevre Faktörleri
1.5.2.1.Yönetimin Yetersizliği
1.5.2.2. Örgütsel Yapı
1.5.2.3. Bilgi Toplama ve İşlemedeki Problemler
1.5.2.4.Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi
1.5.2.5.Kurumların Tarihi Geçmişi ve Tecrübeleri
1.5.2.6. Kurumların Yaşam Evreleri
1.5.3. Krizin Ortaya Çıkmasında İç Çevre ve Dış Çevre Faktörlerinin Etkileşimi
1.5.3.1.İşletme İle Çevre Arasındaki Bağımlılığın Derecesi
1.5.3.2.Kriz Durumunun Olumlu veya Olumsuz Algılanması
1.5.3.3.Örgütün Değişikliklere Karşı Hassasiyeti
1.6. Süreç Olarak Kriz Yönetimi
1.6.1. Kriz Yönetim Süreci
1.6.1.1. Kriz İşaretlerinin Alınması
1.6.1.2. Krize Hazırlık ve Korunma
1.6.1.3. Krizi Denetim Altına Alma
1.6.1.4. Krizin Olumlu Yanlarını Tespit Etme
1.6.1.5. Krizi Çözme
1.6.1.6. Rehabilitasyon
1.6.1.7.Öğrenme ve Değerlendirme
1.6.2. Kriz Yönetimi Yaklaşımları
1.6.2.1. Krizden Kaçma Yaklaşımı
1.6.2.2. Krizi Çözme Yaklaşımı
1.6.3. Krize Cevap Verme ve Değişimlere Uyum Mekanizmalarının Geliştirilmesi
1.6.3.1.Erken Uyarı Sistemleri
1.6.3.2.Sürekli İç ve Dış Çevre Analizi
1.6.3.2.1.Ekonomik Çevre Faktörlerinin Analizi
1.6.3.2.2.Teknolojik Çevre Faktörlerinin Analizi
1.6.3.2.3.Hukuki ve Politik Çevre Faktörlerinin Analizi
1.6.3.3. Dinamik ve Esnek Planlama
1.6.3.4. Esnek ve Organik Örgüt Yapısı
1.6.3.5. Tutum Araştırmaları ve Geri Besleme
1.6.3.6. Örgüt Geliştirme
1.6.3.7.Esneklik için Yalın Organizasyon Modeli
1.6.3.8.Etkin Bir Karar Destek Sisteminin Kurulması

1.6.3.9.Kriz ve Öğrenen Organizasyonlar 60
1.6.3.10.Reorganizasyon ve Süreç Yenileme Faaliyetleri 62
1.6.3.11.Kriz Ortamında Strateji 64
1.6.3.12.Krize Karşı Sürekli İyileştirme (Kaizen) 65
1.6.4.Stratejik Kriz Yönetim 66
1.6.4.1.Stratejik Kriz Yönetim Teknikleri 68
1.6.4.1.1. Swot Analizi 69
1.6.4.1.2. Senaryo Analizi 69
1.6.4.1.3. Arama Konferansı 69
1.6.4.1.4. Delphi Tekniği 70
1.6.4.1.5. Portföy Analizleri 70
1.6.4.1.6.Q-Sort Analizi 70
1.6.4.1.7.Vizyon /Misyon Bildirileri 71
1.6.4.1.8. Nominal Grup Tekniği 71
1.6.4.1.9. Açık Grup Tartışmaları 71
1.6.4.1.10. Kalite Çemberleri 71
1.6.5.Örgütleri Krize Karşı Dirençli Hale Getirme 72
1.6.5.1.Kriz Planları ve Kriz Senaryoları Oluşturmak 72
1.6.5.2.Örgütsel Amaç ve Hedeflerin Gözden Geçirilmesi 77
1.6.5.3.Etkin Liderlik Çalışmalarının Yürütülmesi 79
1.6.5.4.Kriz Yönetim Ekibi Oluşturulması 81
1.6.5.5.Etkin Bir İletişim Sisteminin Oluşturulması 83
1.6.5.6.Halkla İlişkiler Çalışmalarının Yürütülmesi 86
1.6.5.7.Personelin Moral ve Motivasyonun Güçlendirilmesi 89
1.6.5.8.Zaman Yönetimi Konusunda Çalışmalar Yapılması 91
1.6.5.9.Müşteri İlişkilerini Güçlendirme 94
1.6.5.10.Bilgi Yönetim Sistemleri Oluşturma 96
1.6.5.11.Çalışanların Performanslarını Artırıcı Kariyer Planlama 98
1.6.5.12.Risk Yönetiminin Üzerinde Durulması 100
1.6.5.13.Kriz Dönemlerinde Pazarlama Faaliyetleri 101
1.6.6.Yaşanan Krizlerle İlgili Genel Bir Değerlendirme 102
Yararlanılan Kaynaklar 104

Bölüm STRES YÖNETİMİ **113**

2.1.Stresin Tanımı ve Özellikleri 115
2.1.1.Stresin Tanımı 115
2.1.2.Stresin Özellikleri 116

2.2.Streste Algılama Faktörü 117
2.3.Streste Etki, Tepki, Yansıma 118
2.3.1.Etki 118
2.3.1.1.Etki-Zaman İlişkisi 119
2.3.1.2.Etki-Şekil İlişkisi 119
2.3.1.3.Etki-Şiddet İlişkisi 119
2.3.1.4.Etki-Yapan Kişi İlişkisi 119
2.3.1.5.Etki-Süre İlişkisi 119
2.3.1.6.Etki-Yer İlişkisi 119
2.3.1.7.Etki-Kimlerle Olduğu İlişkisi 119
2.3.2.Tepki 119
2.3.2.1.Olumlu (Tutarlı) Tepki 120
2.3.2.2.Olumsuz (Tutarsız) Tepki 120
2.3.2.3.Düşük Tepki 120
2.3.2.4.Yüksek Tepki 120
2.3.3.Yansıma 120
2.4. Streste Denge ve Dengesizlik Hali 122
2.5.Stres Türleri 124
2.5.1.Akut Stres (Ani Stres) 125
2.5.2.Kronik Stres 125
2.5.3.Gecikmiş Stres 125
2.5.4.Olumlu Stres (Ilımlı Stres) 125
2.5.5.Olumsuz Stres (Yıpratıcı Stres) 126
2.5.6.Geri Çağrılan Stres (Travma Sonrası Stres) 126
2.5.7.Profesyonel Stres 127
2.5.8.Sinsi Stres 127
2.5.9.Gizli Stres 128
2.6.Stres Kuramı 128
2.6.1.Genel Uyum Sendromu Stres Modeli 129
2.6.1.1.Direnç Düzeyi Bakımından Alarm, Direnç ve Tükenme Aşamaları 129
2.6.1.2.Fiziksel Sonuçları Bakımından Alarm, Direnç ve Tükenme Aşamaları 130
2.6.2.Tükenme Sendromu (Burnout Syndrome) 132
2.6.3.Mücadele Et Ya Da Kaç Tepkisi 134
2.6.4.Yaklaşma Ya Da Kaçınma Tepkisi 135
2.7.Stres Kaynakları (Stresör) 136

2.7.1.Bireysel Stres Kaynakları 140
2.7.2.Kurumsal Stres Kaynakları 140
2.7.3.Çevresel Stres Kaynakları 140
2.8.Stres Etkisi (Stresin Sonuçları) 141
2.8.1.Bireysel Etki 141
2.8.1.1.Biyolojik Etki 143
2.8.1.2.Bilişsel Etki 146
2.8.1.3.Psikolojik Etki 146
2.8.1.4.Sosyolojik Etki 146
2.8.2.Kurumsal Etki 146
2.8.3.Çevresel Etki 149
2.8.4.Stres Etkisinde Demografik Faktör 151
2.8.5.Stres Etkisinde Kişilik Faktörü 151
2.8.5.1.A ve B Tipi Kişilik Özellikleri 151
2.8.5.1.1.A Tipi Kişilik Özellikleri 151
2.8.5.1.2.B Tipi Kişilik Özellikleri 152
2.8.5.2.Olumsuz Kişilik 153
2.8.5.3.Etkisiz Olma 153
2.9.Stres Yönetimi Nedir, Neden Yapılmalıdır, Nasıl Yönetilemez, Nasıl Yönetilir? 153
2.9.1.Stres Yönetimi Nedir? 153
2.9.2.Stres Yönetimi Neden Yapılmalıdır? 155
2.9.3.Stresi Yönetememe: Stres Nasıl Yönetilmez? 157
2.9.4.Stresi Yönetebilme: Stres Nasıl Yönetilir? 158
2.9.4.1.Stres Kaynağını Yönetme 158
2.9.4.2.Stres Tepkisini Yönetme 158
2.9.4.3. Proaktif Stres Yönetimi 159
2.9.4.4. "İyi" Olarak Stres Yönetimi 160
2.9.4.4.1.Düzenli ve Uygun Sportif Aktiviteler ve Dinlenme 160
2.9.4.4.2.Sağlıklı Beslenme 162
2.9.4.4.3.Direncini Geliştirme 162
2.9.4.4.4.Sağlık ve Güvenliği Tehdit Eden Risklerin En Aza İndirilmesi 162
Yararlanılan Kaynaklar 165