

## ENDÜSTRİEL YORGUNLUK VE ÇALIŞMA MUTLULUĞU

Doç. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu

Endüstri devriminden bu yana özellikle makinalaşma ve onun doğal uzantısı sayılan otomasyon sürecinin üretimde nicelik ve nitelik yönünden önemli artışlar sağladığı tartışma götürmeyecek kadar açık ve kesin bir gerçektir. Ne varki bu gelişmenin toplumlara aynı ölçüde çalışma mutluluğu getirdiği son derece kuşkuyla karşılanan ve tartışılması gereken güncel konulardan birini oluşturur. Bu sorunu, bazılarının ileri sürdüğü gibi sadece gelişmiş ülkelere özgü bir konu olarak nitелеmek yersiz ve tutarsız bir görüştür. Sanayileşme sürecine girmiş her ülke sanayileşmenin doğasında var olan her sorunu bütünüyle göğüslemek zorundadır. İşte bu sorunlar demeti içinde ilgi çeken konulardan biri sanayileşmenin çalışan kesim üzerinde yarattığı fiziksel ve ruhsal yorgunluktur.

Konunun ülkemiz açısından önemi küçümsenemez. Türk sanayisinin kazandığı gelişim artık çiçeği burnunda olmaktan çıktığına göre, endüstriyel sorunlar içinde yer alan çalışan kesimin psikolojik mutluluğu ya da mutsuzluğu ve bunu doğuran nedenlerin araştırılmasının geciken bir girişim olduğu kanısındayız. Böyle bir çalışmanın ekonomik ve sosyal yararı yanında, insancıl bir görev olduğu da unutulmamalıdır.

Endüstriyel yorgunluk kavram olarak, çalışan kesimin ağır çalışma koşullarına, işin gereklerine ya da günün büyük bölümünü birlikte geçirdiği çalışma grubuna gerektiği gibi uyulanamamasından doğan fiziksel ve ruhsal sıkıntılar ya da açmazlar olarak tanımlanabilir. Bir başka deyişle, işlerle bunları yapan kişiler arasında görülen dengesizlik ve uyumsuzluktan doğan çelişkilerin görüntüsüdür.

Endüstriyel yorgunluğa yol açan çelişkileri ve çalışma mutluluğu üzerindeki etkilerini ayrıntılara inmeksizin özetlemeye çalışacağız.

### Fiziksel Yorgunluk

İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar çoğu kez bilimsel etüdler yapılmaksızın uygulanmaktadır. Örneğin, bireyden çalışma kapasitesinin üstünde bir iş istenmesi, çalışma yerinin yeterince ışılandırılmaması, havasız, sıcak ya da soğuk olması, makinalaşmanın yoğunlaşması nedeniyle giderek artan gürültü ve titreşim gibi etkenler çalışanların fiziksel yorgunluğuna yol açmaktadır. Bu tür olumsuz koşulların bireyin ruhsal yapısı ve sinir sistemi üzerinde izleri çok zor silinebilecek etkiler bıraktığı da bir başka gerçektir.

## Ruhsal Yorgunluk

Çağımız son derece ilginç ve düşündürücü bir gelişmeye sahne olmaktadır. Robot çağına doğru başdöndürücü bir hızla gelişen teknoloji insanların refah düzeyini arttırmayı amaçlarken, makinanın giderek tutsağı durumuna düşen işgörenlerin bu gelişme içinde ruhsal yorgunluk ve bunalım içine sürüklendiğine tanık oluyoruz. Onun da ötesinde, benzer işlerin sürekli yapılışı, çoğu kez çalışanları işe karşı isteksizliğe ve bıkkınlığa sürüklemekte, bu durum ise sinirsel gerilim ve ruhsal birikimlere yol açmaktadır. Gerçi tüm çalışanların böyle bir sıkıntıya girdikleri düşünülemez. Özellikle heyecanlı, duygusal, sinirli ve sabırsız kişilerin tek düze (monoton) işlerden çok çabuk etkilendikleri ileri sürülmektedir<sup>1</sup>. Bu tip kişilerin çalışmaya karşı tepkisi, işi yavaşlatma, devamsızlık, geçimsizlik ya da işten ayrılma biçiminde görülebilir.

Günümüzün çalışan insanı, çalışma ortamının güç koşullarına, iş çevresine ve birlikte çalıştığı gruba kolaylıkla uyarlanamadığından, ekonomik doyum sağlansa bile, işten beklediği ruhsal doyumun özlemini yaşamaktadır. Bu doyumsuzluğun ruhsal bunalım biçimine dönüşmesi, bugün teknolojik gelişmenin getirdiği tüm yararları gölgeleyecek boyutlara ulaşmıştır. Daha öteye, endüstriyel gelişme sürdükçe, bu tür ruhsal yorgunluğun varlığını koruyacağını söylemek en azından bugün için falcılık sayılmasa gerekir.

### Önce Amaç Seçimi

Bir ülkenin endüstrisini yönetenler, çalışan kesimi kendi amaçlarına ulaşmayı sağlayan bir araç ya da robot olarak görmekten kendilerini kurtarmadıkça soruna gerçekçi ve geçerli çözümler bulmak son derece güçtür. İşgörenin tüm sorunlarını ve çalışma mutluluğunu ısrarla ekonomik nedenlerde arayan, ancak o yönde bile pek başarılı olamayan geleneksel yönetici ve düşünce yapısı, çağımızın en ilginç çelişkilerinden birini görüntüler.

Kanımızca, günlük yaşamının büyükçe bir bölümünü işletmede geçiren işgörenin çalışma yerini kendi evi gibi görmesi, evinde eşiyile aradığı mutluluğu iş yerinde işiyile sürdürmesi varılmak istenen amaç olmalıdır. Bir bakıma, işiyile ve işletmeyle bütünleşemeyen işgörenin içine düştüğü yabancılık onu kişisel ezikliğe ve ruhsal doyumsuzluğa sürükleyecek, bunun doğal sonucu olarak işgörenden beklenen verim ve başarı düşecektir. Bu nedenle, işgöreni amaç olmaktan çok bir araç olarak gören işverenin bir yandan çalışanları ruhsal yıkıma sürüklediği, öte yandan kendi yıkımını hazırladığı söylenebilir. Bu iki türlü yıkımı önlemek amacıyla en etkin önlemleri, burada ayrıntılı biçimde inceleme olanağı bulunmadığından kısaca özetlemekle yetineceğiz.

### Önlem ve Öneriler

— İlke olarak, endüstrinin en ağır yükünü omuzlarında taşıyan, üretim faktörleri arasına alın terini katanların ekonomik ve sosyal mutluluğu kadar psikolojik mutluluğu da amaçlanmalıdır.

— Yapılan işlerin bilimsel analizine giderek, gereksiz ve yorucu hareketler kaldırılmalı ve işgörenin kullanmak zorunda bulunduğu çeşitli makina ve araçlar en az yorgunluk verecek, fakat en verimli çalışma sağlayacak biçimde yeniden düzenlenmelidir.

— Evinden sonra en geniş zamanını içinde geçiren işgörenin çalıştığı yerin temiz, aydınlık, havadar, iç açıcı ve çalışma zevki verici nitelikte olması sağlanmalıdır.

— Gürültü ve titreşimin olumsuz etkileri giderilmelidir. Örneğin, duvar ve ekranların örülmesi, yankının önlenmesi, gürültü kaynakları arasına kauçuk levhalar ya da kalınca keçe konularak titreşimin azaltılması, kulaklara tampon yerleştirilmesi, gibi <sup>2</sup>.

— Birey doğası gereği değişiklik özlemi içindedir. Sürekli olarak aynı işi yapan işgörenin belirli bir zaman sonra veriminin düşmesini doğal karşılamak gerekir. Bu tip işgörenleri cezalandırma yerine, verimi düşüren nedenlerin araştırılmasına ve giderici önlemlerin alınmasına yönelmelidir. Örneğin, işgörenin bunalımı işin bir bütün olarak yaratıcısı rolüne ve onuruna sahip olmayışından ileri gelebilir. Bu durumda olanaklar elverdiği ölçüde işbölümünden kaçınmak ve "işin bütünleşmesine" yönelmek gerekir. Öte yandan, işin yapımı kişisel olması nedeniyle işgörenin ilgisini çekmeyebilir. Bu durumda ise "işin sosyalleşmesine" yönelerek ekip çalışması gerçekleştirilmelidir.

— Ruhsal yorgunluk içine giren işgörenleri bu atmosferden kurtarmanın etkili yollarından biri de eğitimidir. Bireyin işine, çalışma koşulları ve çevresine karşı yabancılaşması ya da ilgisizliği etkin ve sürekli eğitim programlarıyla giderilebilir.

— Bir başka etkin önlem olarak etkili işleyen bir iletişim düzeninin örgütte kurulması önerilebilir. İletişim kanalları aracılığı ile işgören bir yandan işe ve işletmeye ilişkin tüm bilgileri elde etmiş olur, öte yandan kendi görüş ve önerilerini üst basamak yöneticilerine iletmekle ve bu çabasının anlayışla karşılandığını görmekle ruhsal dinlenme ve doyuma kavuşabilir.

— Son öneri oldukça yeni ve uygulama alanı henüz çok sınırlıdır. Bu öneri, örgütte "sosyal asistan" ya da "danışman psikolog" <sup>3</sup> gibi elemanların bulundurulmasına dayanır. Bunlar çalışma yorgunluğu ve sıkıntısı içine giren işgörenlerle sık sık görüşerek onları, etkisi altında kaldıkları ruhsal baskılardan soyutlamaya, güven duygusu aşılamaaya çalışırlar.

Kısaca belirtmeye çalıştığımız bu önerilerin yapıcı biçimde gerçekleştirilmesinin ön koşulu, tüm çalışanların böyle bir girişimi içtenlikle desteklemesi gereğidir. Bu temel ilkeyi benimseyen yöneticiler, işgöreni endüstriyel yorgunluktan soyutlayarak çalışma mutluluğuna kolaylıkla kavuşturabilirler.

1 Andre LE GALL, Court traite de psycho-sociologie des entreprises, E.S.F., Paris, 1967, s. 152.

2 Bkz. "Adaptation du travail a l'homme", O.E.C.D., Paris, 1969, s. 55.

3 Louis-Marie LE MAITOUR, La psychologie et les sciences humaines dans l'entreprise, Les editions d'organisation, Paris, 1969, s. 182.