

Çalışan tükenmişlik durumu: Ekibinizi güçlü tutmanın yolları



Ekip üyelerinizin enerjisinde eksilme olduğunu, normalden daha negatif hareket ettiklerini veya verimliliklerinde düşme olduğunu fark ettiyseniz, tükenmişlik durumuna ilişkin belirtilere tanıklık ediyebilirsiniz. Söz konusu durum, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından hazırlanan Uluslararası Hastalık Sınıflandırması kitabına dahil edilmiştir. Ve bu durum, "başarılı şekilde yönetilmemiş kronik iş yeri stresinden kaynaklanır."¹

Tükenmişlik durumu yeni bir kavram değil, ancak salgının söz konusu durumu daha yaygın hale getirdiği bir gerçek. 2020 sonbaharında çalışanlara yönelik yapılan küresel bir araştırma, çoğu kişinin stres altında olduğunu gösterdi.²

Katılımcıların

%85'i

sağlık durumlarının kötüye gittiğini belirtti.

- Katılımcıların **%56'sı** iş yükünün arttığını belirtti.
- İş yükü yönetiminde zorluk yaşayan kişilerin **%62'si** tükenmişlik durumunu son üç ay içinde "sık sık" veya "oldukça sık" yaşadığını belirtti.
- Katılımcıların **%55'i**, başta çocukların çevrimiçi ders düzeni olmak üzere, ev ve iş hayatını dengeleyemediğini belirtti.

Tükenmişlik durumu yalnızca çalışanlarınızın sağlığını önemseydiğiniz için göz önünde bulundurmanız gereken bir unsur değildir, aynı zamanda işletmeniz için de önem arz eder. Üretkenliğin azalmasına, yüksek ciroya, düşük çalışan katılımına ve olumsuz sağlık etkilerine neden olabilir.³

Tükenmişlik durumunu anlamak ve destek olmak: İş yerindeki tükenmiş durumu belirtilerinin azaltılması

Uzmanlar tükenmiş durumunun altı ana nedenden oluştuğunu belirtiyor: sürdürülemez iş yükü, algılanan kontrol eksikliği, çalışan çabalarının yeterince ödüllendirilmemesi, destekleyici bir topluluğun bulunmaması, adil çalışma ortamının bulunmaması ve değer ve yanlış beceri ve görev tayini⁴ Salgın sırasında söz konusu nedenlerin tamamını ele alamayabilirsiniz, ancak çalışanların kendilerini desteklenmiş hissetmelerine ve yaşadıkları belirtileri azaltmalarına yardımcı olabilirsiniz.

Yükün bir kısmını üstlenin. *Harvard Business Review*'de yazarlık yapan Jennifer Moss konu hakkında şunları söyledi:

"[Ana nedenler] kurumsal konular ile ilgili olsa da, tükenmişlik durumunun tedavisinin öz bakım olduğunu düşünüyoruz. Sorunun çözümüne ilişkin yükü her bir çalışan arasında eşit şekilde dağıttık."² Dolayısıyla, çalışanları sağlıklı beslenmeye, egzersiz yapmaya ve tükenmişlik durumu ile mücadele etmeye yönelik diğer yöntemleri uygulamaya teşvik etmek iyi bir yaklaşım olabilir, ancak sorunun çözümünü tamamen çalışanlara bırakmayın.

Nasıl hissettiklerini sorun. Çalışanların yaklaşık olarak %40'ı, salgın başlangıcından bu yana şirketlerinin çalışan ruh sağlığı hakkında herhangi bir adım atmadığını ve %40'ı yöneticilerinin ilgili durumu dile getirmesini istediğini belirtti.⁵ Çalışanlarınızın ruh sağlığı hakkında bilgi edinmek için zaman ayırın ve aktif bir dinleyici olun. Ancak bunu tek seferlik bir uygulama olarak görmeyin. Ruh sağlığı konusunu düzenli olarak ele alın, böylece çalışanlar zorlu dönemlerden geçerken endişelerini dile getirmenin normal bir şey olduğunu anlayabilir. Çalışan destek programı gibi mevcut yardım kaynaklarını belirtin.

Toplantıları yeniden ele alın. Günümüzde birçok toplantı yüz yüze olmak yerine sanal ortamda gerçekleştirilebiliyor, ancak toplantı yorgunluğu yeni bir konu değil. Bir sonraki daveti göndermeden önce kendinize söz konusu toplantının gerekli olup olmadığını sorun. Cevabınız evet ise, söz konusu toplantının ilk planlanandan daha kısa tutulup tutulmayacağını kararlaştırın.² Ayrıca, ekibinizin iş dışı ve sosyal iletişim konusundaki fikrini alın. Çalışanların üçte biri, ekiplerinin evden çalışırken iş dışında birbiri ile iletişime geçmediğini belirtti. Ve iletişim eksikliği, ruh sağlığında düşüş yaşanma olasılığının %19 oranında atmasına neden oldu.⁵ Bununla birlikte, ekibiniz halihazırda yoğun bir şekilde çalışıyorsa, sosyalleşme süresini artırma konusunda temkinli davranın. Sanal ortamda gerçekleştirilen mesai sonrası eğlenceleri veya kahve molaları çalışanların stres seviyesinin artmasına neden olabilir.

İş yükünü gözden geçirin. Fazla çalışmak, tükenmişlik durumunun yaşanmasında ve ruh sağlığının bozulmasında büyük bir önem arz ediyor. Ve söz konusu durum salgın öncesinde böyleydi.² Dolayısıyla, performans beklentilerinin aynı tutulması halinde, çalışanların stres seviyesi daha da artabilir. Oda arkadaşları yanındayken iş yapmaya çalışıyor olabilir. Market alışverişine çıkma veya diğer gündelik faaliyetleri yerine getirme konusunda endişeleri olan bir aile üyesine yardım ediyor olabilir. Veya eşinin işini kaybetmesi konusunda stres yaşıyor olabilir. Başa çıkılması gereken çok şey var, dolayısıyla iş performansının da bundan kötü etkilenmesi normal.

Esneklik sağlayın. Mümkünse ekibinize esnek çalışma saatleri sunun. Örneğin, ailesi olan çalışanlar çocuklarına çevrimiçi derslerinde yardımcı olmak adına sabahları boş vakit talep edebilir ve bunun yerine akşamları çalışabilir. Buna ek olarak, kötü bir dönemden geçen çalışan grubu yalnızca ailesi olan çalışanlarla sınırlı değildir. Çocuk sahibi olup olmadığına bakılmaksızın, Y kuşağı en yüksek tükenmişlik oranlarına sahiptir. Bir çalışmaya göre, işte daha az özerklik, daha düşük kıdem, daha fazla yalnızlık duygusu ve daha büyük finansal stres tükenmişlik durumu nedenleri arasında yer alıyor.

Herkes için zorlu bir dönem. Yönetici olmanız, stres altında olmadığınız anlamına gelmez. Hatta, siz de tükenmişlik durumundan muzdarip olabilirsiniz. Çalışan destek programı dahil olmak üzere çeşitli yardım imkanlarının mevcut olduğunu unutmayın. Stres durumunu sihirli bir şekilde ortadan kaldıramayabilirsiniz, ancak ekibiniz halihazırda gösterdiğiniz çabayı takdir edecektir.

1. World Health Organization. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. *Harvard Business Review*. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *J Organ Behav*. 33:296–300. February 2012. Available at: https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration. Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. *Harvard Business Review*. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

Bu program acil ya da ani bakım ihtiyaçları için kullanılmamalıdır. Acil bir durumda, Amerika Birleşik Devletleri içinde 911'i, Amerika Birleşik Devletleri dışında yerel acil servis telefon numarasını arayın ya da en yakın kaza ve acil servis birimine gidin. Bu program bir doktor ya da profesyonel sağlık uzmanı tarafından sağlanacak bakımın yerine geçmez. Çıkar çatışması olasılığı nedeniyle, Optum ya da iştirakleri veya arayan kişinin bu hizmetleri doğrudan ya da dolaylı olarak almakta olduğu herhangi bir kuruluş (örn. işveren veya sağlık planı) aleyhine yasal girişimler içerebilecek sorunlar üzerinde hukuki danışmanlık hizmetleri sağlanmaz. Bu program ve tüm bileşenleri, özellikle 16 yaşından küçük aile üyeleri için hizmetler, her yerde bulunmayabilir ve önceden bildirim yapılmadan değişime tabidir. Çalışan Destek Programı kaynaklarının deneyimi ve/veya eğitim düzeyleri, sözleşme hükümlerine veya ülkenin yasal düzenlemelerine bağlı olarak değişebilir. Kapsam dışı bırakılan konular ve kapsam sınırlamaları olabilir.

Optum®, ABD ve diğer yargı bölgelerinde Optum Inc. şirketinin tescilli markasıdır. Tüm diğer markalar ya da ürün isimleri ilgili sahiplerinin ticari ya da tescilli markalarıdır. Optum, ayrımcılık yapmayan bir işverendir.