

BİR KAMU KURULUŞUNUN ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİNİN İŞ STRESİ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Doç. Dr. Aliye Mavili Aktaş

Hacettepe Üniversitesi
Sosyal Hizmetler Yüksekokulu

• • •

Özet

Bu çalışmada bir kamu kuruluşundaki üst düzey yöneticilerin iş stresi ve kişilik özellikleri değerlendirilmiştir. Yeniden yapılanma, yasal değişiklikler, ekonomik sorunlar ülkemizin içinde bulunduğu koşullardandır. Bu koşullar, hem kamu kesimi, hem de özel kesim çalışanlarının iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir. Üst düzey yöneticilerin rekabetçilik, atılganlık gibi, kişilik özellikleri gösterdiği literatürde sıkça vurgulanmaktadır. Bu amaçla, kamu kesiminde çalışan üst düzey yöneticilerin iş streslerinin ve kişilik özelliklerinin nasıl bir profil sergilediği incelenmiştir.

Araştırma örnekleminin büyük bir bölümünün A tipi kişilik özelliği gösterip, yüksek iş stresi düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar beklentilerimize uygun bir bulgudur. Araştırmada kişilik özelliği ile stres düzeyi arasında da istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

*Stress Levels and Characteristics of Personalities of Top Level Managers
of the Government Sector*

Abstract

In this study, stress levels and characteristics of personality of top-level managers, in the government sector, have been investigated. Restructuring, act changes and economic problems are the most typical aspects of our country. These conditions increase the stress level of employees of both the government, and private sector. The fact that top level managers show such characteristics as competitiveness, assertiveness, etc.. has been emphasized very frequently in the literature. With this aim, what sort of profile the top managers of the government sector demonstrate, has been researched.

It has been found that out the greatest percentage of the research sample has "A type personality" characteristic and a high level of job stress. These findings are in line with our expectations. A statistically significant relationship has been found between personality characteristics and job stress level in this study.

Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri

Çalışma yaşamı pek çok stres kaynağının bulunduğu bir ortamdır. İşyerlerinde yaşanan stresin toplumsal koşullarla ilgili boyutları olduğu kadar, işin kendisinden kaynaklanan boyutları da vardır. İş yerlerinde gerek sosyal gerekse işe özgü boyutların bütün çalışanlar üzerinde aynı etkiyi yapması da düşündürücüdür. Aynı işyerinde çalışanların bir bölümü benzer koşullardan daha az etkilenirken bir bölümü de daha fazla olumsuz etkilenebilir. Bu durum da stresle ilgili geniş toplumsal koşullara, organizasyon ya da kurumla ilgili boyutlara bireyin başatme potansiyeli ya da toleransı da katıldığında konunun çok boyutluluğu dikkati çekmektedir.

Eğer bir işyerindeki koşullar, çalışanlar üzerinde doyumculuk yaratan bir etkiye sahipse, çalışanların fiziksel ve ruhsal durumu olumsuz yönde etkilenir. Bu durum, çalışanların kendisini olumsuz algılamasına, olumsuz iş davranışlarında bulunmasına ve kurumdan yararlananlara olumsuz duygular hissetmesine neden olur.

Günümüzde stresle ilgili çalışmaların yaygınlaşmasına karşılık (AKTAŞ / AKTAŞ, 1992) stres yaratan faktörlerin çeşitliliği ve değişkenliğinin göz önünde bulundurulması gerektiğini söyleyebiliriz. Söz gelimi, savaşlar doğal afetler ya da ekonomik kriz dönemlerinde siyasal olaylarda toplumun bütününe yansımış bir stres ve kaygıdan söz ederken, olumsuz çalışma şartları ücret ve terfi sistemi gibi kurumun örgütsel yapısından kaynaklanan boyutların da etkili olduğunu biliyoruz.

Bu arada stresin bireyi motive eden ve harekete geçiren olumlu bir özelliğinin de olduğunu söyleyebiliriz. Ancak stresin bu olumlu yanı onun derecesi ve düzeyiyle ilgilidir. Belli bir orandaki stres bireyi hazırlanmaya ve daha yeterli hale getirmeye yöneltir. Söz gelimi, sınavlar sırasında bireyin kaygısı onu daha çok çalışmaya, okumaya ve öğrenmeye yöneltir. Ancak bunun düzeyinin artması durumunda da başarısızlıklar ve ketlenme görülebilir. Azının yararlı olduğu böylesi bir durumun ne düzeydeki yararlı olabileceği konusu ise hala tartışılmaktadır (AKTAŞ / AKTAŞ, 1992).

I. Stresin Tanımı

Çalışanlar ve kurumlar üzerinde olumlu ve olumsuz etkilere neden olan stres, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda şu şekillerde tanımlanmaktadır.

Stres, organizmanın çevreyle olan etkileşimidir. (IVANCEVICH / MATTERSON, 1980 aktaran AKTAŞ / AKTAŞ, 1992). Aynı yazarlar stresi, kişi üzerinde özel fiziksel veya psikolojik talepler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan ve kişisel nitelikler veya psikolojik süreçlerle ortaya çıkan bir uyum tepkisi olarak da tanımlamaktadırlar (Aktaran AKTAŞ / AKTAŞ, 1992).

Stresin kişi ile çevresi arasındaki etkileşimden doğan bir durum olarak tanımlandığı da görülmektedir. (BEEHR / NEWMAN, 1978 akt. AKTAŞ / AKTAŞ, 1992). Aynı kişiler iş stresini de, kişilerde meydana gelen ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan değişik bir durum olarak ifade etmektedir.

SELYE'ye göre (1974) stres, herşeyden önce bireyde bir enerji tükenmesine yol açmaktadır. Gerçekte strese uyum için kullanılan enerji kaynakları tükenebilir niteliktedir. Canlılara zarar verici özelliğiyle stres bedende yıpranma ve yaşlanmaya yol açmaktadır. Stresin olumlu ve olumsuz özellikleri SELYE (1974) tarafından da vurgulanmaktadır. Bu yüzden, stres, kurum çalışanlarının işlev ve performanslarını olumlu yönde etkilerse "olumlu stres", hastalık yapıcı veya zararlı bir şekilde etkilerse "olumsuz stres" olarak da adlandırılabilir (QUICK / OUICK, 1984: 3).

Yukarıda ele alınan tanımlar ışığında stresin genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

1. Stres çok yönlü bir olgudur. Stresin olumsuz özellikleri olsa da olumlu katkıları da vardır. Çalışanların performansını düşürdüğü gibi artırdığı durumlar da söz konusudur. Bu arada stresin psikolojik, fizyolojik ve sosyal yönlerinin neden ve sonuçları göz önünde bulundurulmalıdır. Stresin temel yapısı istekler, tepkiler ve sonuçlar örüntüsü içinde anlaşılabilir.
2. Stres, çoğunlukla kaçınılmaz bir durumdur. Çalışan kişinin içinde bulunduğu sosyal çevre, aile ilişkileri, çalışılan kurumun örgüt yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, astları, toplumdaki hayat tarzı, sıcaklık, aydınlatma, gürültü, amaçlara ulaşamama, karar verememe v.b. birçok koşul çalışan bireyi sıkıntıya düşüren stres faktörleridir. Bu olumsuz koşullara ek olarak kimi olumlu koşullar da (başarılı olmak, ödül kazanmak, okul bitirmek, mezuniyet v.b) strese neden olabilmektedir. Bu nedenle toplum içinde yaşamak, yaşamı paylaşmak kendi başına birçok kişi için stres kaynağıdır.

3. Stres, bireyin ulaşmak istediği aşamalar ve bu alanda karşılaştığı kısıtlamalarla ilgilidir. İstekler, arzulanan bazı şeylerin kaybedilmesine neden olurken, kısıtlamalar kişiyi arzulanan şeyleri yapmaktan alıkoymaktadır. Kişinin elde edeceği başarı, yükselmeyi, daha fazla sorumluluk üstlenmeyi ve iş yaşamında daha yüksek ücret almayı sağlar. Başarısızlık ise, bunların tersine işten atılmaya neden olabilir. Ancak bu noktada neye başarısızlık dendiği ya da neyin başarısızlık olarak tanımlandığı da önemlidir. Birey ya da çalışan kendisinin başarısızlık olarak algılamadığı bir sonucun, sistem tarafından başarısızlık olarak adlandırılmasıyla karşılaştığında daha ciddi bir stres faktörüyle karşı karşıya kalabilir.
4. Stres, örgütsel başarı ve performansı etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Gerek kamu, gerekse özel sektörün her kademesinde görev yapanlar için stres, iş yerindeki faaliyetlerin etkili biçimde yerine getirilmesini olumsuz yönde etkiler.
5. Stres, çalışanları ve çalışmayanları hem psikolojik hem de fizyolojik yönden etkiler. Stres altında kalan bireyler, kendi bireysel özelliklerine göre farklı tepkiler gösterebilirler. Bu tepkiler, yorgunluk, kızgınlık, saldırganlık gibi tepkiler olabileceği gibi, fazla yemek, içmek ya da iştahsızlık gibi bozukluklara yol açabilir (ARNOLD vd, 1986 aktaran İŞIKHAN, 1998). Bireydeki yoğun üzüntüler, başağrısı ve depresyona yol açtığı gibi bedenin direncini düşürdüğünden birçok virütük rahatsızlığa neden olabilir.

İş ortamında stres yaratan faktörlerin oluşumunu tam olarak anlayabilmek için, stresten etkilenen bireyler için halihazırdaki işlerinin ne ifade ettiğini bilmek gerekir. Kişinin statüsü ve pozisyonu yükseldiğinde işin getirdiği sorumluluklarla birlikte ödüllendirici fonksiyonun da arttığını söyleyebiliriz. Bu nedenle iş ortamı ve işi kişinin duygusal alanında da olumlu bir yer tutabilir. Toplumsal ortam ve koşullar işi ve bu işe yüklenen prestijde olumsuz bir yüklemeye gerektiğinde, benzer konumdaki bütün bireyler veya çalışanların stres düzeyinin de yükseldiğini söyleyebiliriz. Söz gelimi, medyada herhangi bir meslek grubuyla ilgili olumsuz bir haber, toplumun o meslekle ilgili tutumlarını olumsuz etkilediğinden bu dönemde bu meslek grubunun stresi artmaktadır. Çalışma hayatında "stres kavramı," kişinin kendisini rahatsız hissettiği ve performansının normalden aşağıda ya da çok yukarıda olduğu psikolojik bir durum olarak değerlendirilmektedir (BERKHAUT, 1980: 407).

II. Stresin Oluşum Nedenleri

Stresin nedenleri, kurumların içinden, dışından, gruplardan ve bizzat çalışanların kendilerinden kaynaklanabilir. Kurum açısından stres, yaşamın

önemli bir bölümünü (8-10 saat) iş yerinde geçiren bireyin içinde bulunduğu durumu anlatmak için kullandığı, daha çok duygusal, öznel öğeler ve deneyimlerle yüklü bir kavramdır. Kurumlar büyüyüp, karmaşık hale dönüştüğünde çalışanları etkileyen stres faktörleri de giderek artmakta hatta belirsizleşebilmektedir.

İş ortamlarının makro düzeydeki stres faktörleri arasında, politikalar (adil olamayan başarı değerlendirmeleri, ücretlerdeki eşitsizlikler), kurumun yapısı ve özellikleri (merkeziyetçilik, terfi için tanınan fırsatların azlığı) fiziki şartlar (kalabalık, aşırı gürültü, sıcak ve soğuk yerde çalışma) ve kurumsal süreçler (çalışanlar arasındaki zayıf iletişim, dengesiz ve adaletli olmayan bir kontrol sistemi) v.b. sayılabilir (İŞIKHAN, 1998:10).

Kurum dışı ve kurumla ilgili grup stres faktörleri (uyuşmazlık, çatışma, düşmanca duygular ve davranışlar) birey üzerinde olumsuz yönde etkilidir. Literatürde bireyi etkileyen stres faktörleriyle ilgili çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan elde edilen bilgilere göre kişisel stres faktörlerinden rolle ilgili olanlar arasında uyuşmazlık, belirsizlik, aşırı veya az iş yükü ile yaşam ve kariyer değişikliklerinden eşin ölümü, yaşlanma, emeklilik gibi durumlar da strese neden olur. İşin kendisinden kaynaklanan stres, bireyin fiziksel, duygusal ve sosyal davranışlarını ve kurumla olan ilişkilerini yakından etkileyebilmektedir (AKTAŞ / AKTAŞ, 1992: 156-159).

Yapılan işin niteliği, zorluk derecesi ile kişisel durum değişkenleri hem stresin düzeyini hem de işteki başarıyı olumsuz yönde etkilemektedir. Yüksek düzeydeki strese bağlı olarak, yüksek kan basıncı, ülser, kalp hastalıkları hatta kanser gibi fiziksel sorunlar ile sinirlilik endişe depresyon ve sıkıntı, kendine güvenin azalması, karar verme ve dikkati toplamada yetersizlik, iş doyumsuzluğu gibi psikolojik sorunlar ortaya çıkabilir (MC GRATH, 1976 aktaran AKTAŞ / AKTAŞ, 1992). Stresin bu fiziksel ve psikolojik sorunları ve davranışsal sonuçları kontrol edilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir, hatta kişi ve kurum tarafından ortadan kaldırılabilir. Kurumlar çalışanlarının stres düzeylerini tespit ettikten sonra bunu ortaya çıkaran nedenleri düzeltici ve ortadan kaldırmaya yönelik önlemler alamazsa o alanda yetişmiş, deneyimli ve bilgili birçok değerli kişinin görevden ayrılmasına (turnover), işe gelmemesine (absenteresim) ve iş verimliliğinin düşmesi gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu durum hem kurumlar hem de toplumun bütünü açısından nitelikli insan gücünün kaybı, hatta sistemin değerli unsurlarının çökmesi anlamına gelir.

III. Stresin Çalışan Üzerindeki Etkileri

Stres konusunda çalışma yapanlar, stresin kurum ve toplum üzerindeki olumsuz etkileri kadar çalışan üzerindeki etkilerini de sorgulamışlardır (SELYE,

1974 aktaran AKTAŞ / AKTAŞ, 1991). Selye stresin bireyler üzerindeki etkisini "genel uyum sendromu" kavramlaştırması ile ele almaktadır. Bu kavramlaştırmada stresin birey üzerindeki etkisi *üç aşamada* gerçekleşir. Bunlar alarm, direnme ve tükenmedir. *Alarm aşaması*; stresin birey tarafından algılandığı ilk döneme işaret eder. Bu aşamada stresi algılayan bireyde fizyolojik bir takım değişiklikler olur. Göz bebekleri büyür, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, kan şekeri yükselir, midenin asit salgılaması artar. Kişi istenmeyen koşuldan ya kaçır ya da mücadele eder. Kişinin mücadeleden çekinerek bu durumu yok sayması da bir tepki biçimidir. Stresin devam etmesi durumunda direnme sürecine girilir. *Direnme aşaması*; stres verici koşullara uyum sağlamak üzere direncin gelişmesi durumudur. Bu dönemde birey stresi belki de yenebilir. Stresi yenemeyen birey, yoğun ve sürekli gerilimiyle bünyesinin savunmasını zayıflatabilir ve tükenme aşamasına geçebilir. *Tükenme aşaması*; hayatın çekilmez olarak görüldüğü bir aşamadır. Uykusuzluk, canlılığını yitirme, baş ve göğüs ağrıları, öfke patlamaları, kızgınlık, yalnızlık, çaresizlik, şüphencilik, engellenmişlik, cesaretsizlik ve can sıkıntısı görülür. Stresin uzun süreli olması, beden kapasitesini ve savunmasını tahrik edebilir. Selye, stresin aşırısının yaşam süresini kısalttığını da vurgular. Stresle ilgili son yıllardaki çalışmalarda da tükenmişlik sıklıkla vurgulanmaktadır (ARCHES, 1991). Tükenmişlik çalışma motivasyonunun azalması, benlik saygısında azalma, empati yapamama, kişiler arası ilişkilerde kurallara uymama, işte yoğunlaşmada güçlük çekme, sosyal izolasyon, yorgunluk, cinsel ilginin azalması uyku bozuklukları, sigara ve alkol kullanımında artmanın görüldüğü bir durumdur. Arches (1991) tükenmişlik dönemini coşku dönemi, durgunluk dönemi, engellenme dönemi ve apati dönemi olarak kavramlaştırmıştır. Bu çerçevede tek başına tükenmişlik döneminin aşamaları arasında da farklılıklar görülebilir.

Günlük hayatın bir parçası olarak değerlendirilen stres yeni bir olgu değildir. Kurumsallaşma ve sanayileşme, çalışanların hem bedensel hem psikolojik yönden etkilenecekleri koşullar yaratmaktadır. Bu şartların sürekliliği de bireylerin kalıcı bozukluklar ve uyum sorunları yaşamasına neden olur.

Stresin kişilerde çeşitli sorunlar yaratmasına ek olarak kişilik özelliklerinin de stres kaynağı olabildiğini söyleyebiliriz.

IV. Stres ve Kişilik Özelliği

Bireyin kişilik özelliğinin stres kaynağı olduğu da bazı araştırmalarda vurgulanmaktadır (ROSENMAN / FRIEDMAN, 1974 aktaran ARIKAN / AKTAŞ,1988). Çalışmalarında kişilikleri A ve B tipi olarak sınıflayan Friedman ve Rosenman bu kişiliklerin özelliklerini de sıralamıştır.

A tipi kişilik özelliği: Yükselme, başarı hırsı, başkalarıyla yarışmak, heyecanlılık, duygusallık, acelecilik, zamana karşı yarışmak, saldırganlık, işleri hemen bitirme eğilimi, işlere aşırı bağlılık, hareket ve konuşmanın hızlı olması, çabuk öfkelenmek, sabırsızlık, insan ilişkilerindeki zayıflık, dinlenmeyi sevmemek, kişisel ve sosyal yaşantıya zaman ayırmamak, planlamayı zaman kaybı olarak görmek, kuyrukta beklemekten sıkılmak, başkasının sözünü kesmek, yerinde durmamak ve otururken sürekli ayaklarını oynatmak gibi birçok özelliği gösterir. A tipi kişilik özelliği gösteren kişilerde bu özelliklerin birçoğu birarada bulunabilir. Bu çerçevede bu tip kişilerin kanındaki kolestrol oranının yüksekliğine bağlı olarak kalp krizi geçirme riskinin yüksekliğinden de bahsedilebilir (ARIKAN / AKTAŞ, 1988). Kurumlar ve işletmeler sıklıkla A tipi kişilik özelliğine sahip kişileri tercih edebilirler. Çünkü verimlidirler ancak uzun dönemde çabuk yıpranırlar.

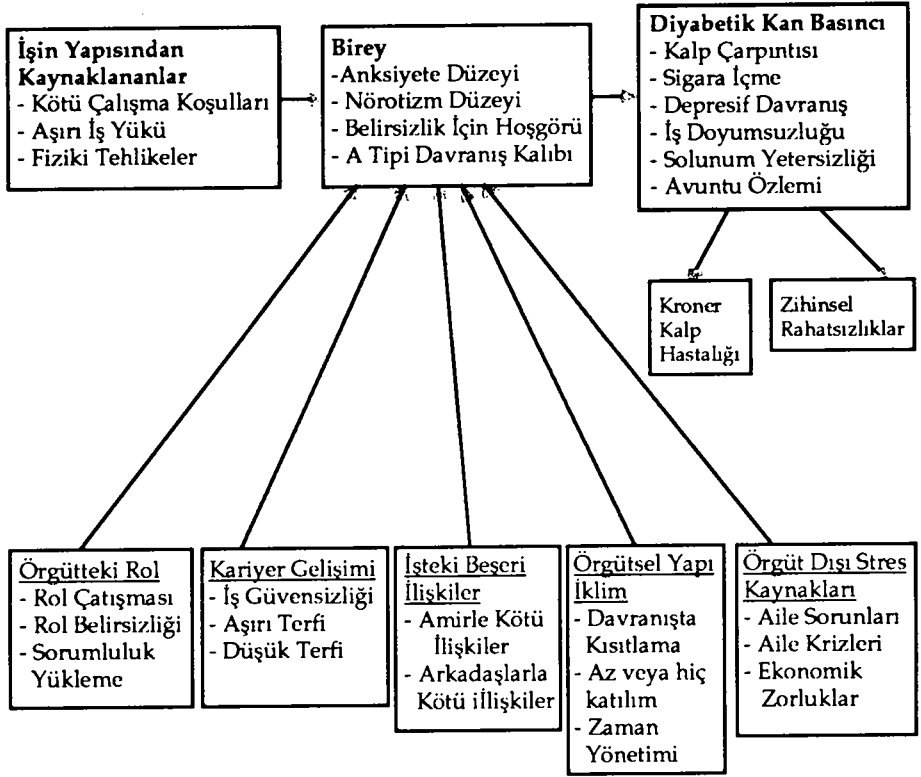
B tipi kişilik özelliği; bu kişiler işleriyle ilgili olarak oldukça rahat davranırlar. Zaman ve başarı ile ilgilenmemek, işte kalite aramak, başkalarıyla yarışmamak, kendisinden emin, sağlığına düşkün ve boş vakti bol olmak, herşeyi olduğu gibi kabul etmek, herkesle dostluk içinde olmak, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir özellik taşımak temel özelliklerdendir. B tipi kişilik özelliği gösteren kişilerin bazı zararlı alışkanlıkları (sigara, alkol v.b.), ya da kalıtsal kalp problemleri olsa bile daha sağlıklı kişiler olarak da adlandırılabilir. Bu kişiler stresin etkisinden de kolayca kurtulabilirler.

KÖSE (1985) orta düzey yöneticilerle yaptığı araştırmada, stres ile kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bulmuştur.

Burada üzerinde durulması gerekli olan nokta, stres faktörleri ile kişilik özelliği arasındaki karşılıklı ilişkinin oldukça karmaşık boyutudur. Acaba A tipi kişilik özelliği bireyler iş streslerini daha yoğun mu algılıyor? Yoksa iş stresi faktörleri mi, onların A tipi özelliğini belirginleştiriyor?

Görüldüğü gibi stres çok yönlü ve boyutlu bir durumdur. Bu konu ile ilgili pek çok kavramlaştırmadan daha önceki bölümlerde bahsedildi. Ancak bu çalışmada kullanılan ölçüm araçlarıyla ilişkisi açısından Copper ve Marshall'ın İş Stresi Modeli'nden de söz etmek yerinde olacaktır.

Tablo 1- Cooper ve Marshall'ın İş Stresi Modeli



Kaynak: (COOPER /MARSHALL, 1976 aktaran GÖDELEK, 1988:55)

Bu modelde de iş stresinin belirlemesinde kişinin özellikleri ile iş çevresinin durağan kaynaklarının birbirleriyle olan etkileşiminin önemli bir yer tuttuğu belirtilmiştir. Bu arada örgüt dışı değişkenlerin de (aile sorunları, aile krizleri, v.b) bireyin stresi ile ilişkisi vardır. Bu çerçevede başlangıç bölümünde de vurgulandığı gibi bireysel, çevresel, kurumsal (örgütsel) düzeyde birçok değişkenin aynı olguya (strese) birlikte etki etmesi söz konusudur. Bu birlikte etkide hangilerinin daha önemli olduğu konusunda kesin bir kanuya ulaşmak güçtür. Çünkü genel çevresel koşullara (olumsuz bile olsa) daha toleranslı davranılırken, bireysel koşullardaki değişimde aynı koşullara daha az toleranslı davranmayı gündeme getirebilir. Bu nedenle belli değişkenleri kontrol altında tutarak yapılan değerlendirmelerde sonuçlarda bu değişkenlerin etkisi ya da önemliliğini belirlemek zaman zaman zordur.

Bu noktada Hackman ve Oldham'da işgörenlerin psikolojik açıdan işten etkilenme boyutlarını üç ana başlık altında ele almıştır (HACKMAN /

OLDHAM, 1976 aktaran EROL, 1988). Bu üç boyut: 1-İşgörenin işini önemli bulması, 2-İşin sonuçları hakkında sorumluluk duygusu geliştirmesi 3-Sonuçlarını bilmesi. Bu süreç iş algısına sahip çalışanların motivasyon düzeyini belirlemektedir ve bu algının işgücü devri, devamsızlık ve iş doyumunu ile yakın ilişki içinde olduğu ifade edilmektedir.

Görüldüğü gibi, literatür, iş stresinin kurumsal koşullar ve bireysel faktörlerle ilişkisi konusunda zengin bir bilgi birikimine sahiptir. Konu ile ilgili bu denli çalışmanın olması bu alanda yeni çalışmaların farklı ortamlarda ve yeni sosyal koşullarda da sık sık tekrarlanmasını gündeme getirmektedir. Herşeyden önce, iş yaşamı sıklıkla insanın yaşam doyumunu ve mutluluğunu etkileyecek kadar önemli bir alandır. İçinde yaşadığımız ekonomik sorunlar ve yapısal reformlar kamu kesiminde de, özel sektörde de çalışanların stres faktörlerini artıran bir etki yapmaktadır. Bu koşulların kronikleşmesi iş stresinin artarak devam etmesine de neden olabilir. Bu çerçevede iş yaşamında yapılacak çalışmalardan elde edilecek sonuçların, destek hizmetlerinin yerinde ve zamanında verilebilmesini sağlayacaktır.

YÖNTEM

Bu küçük çalışmada 81 üst düzey kamu yöneticisinin iş stresi ve kişilik özellikleri değerlendirilmiştir.

Çalışmada kullanılan İş Stresi Ölçeği (Bknz: EK-A), Dr. Suzanne Haynes tarafından Ulusal Sağlık İstatistikleri Merkezi'nde çalışan kadınlar ve erkekler üzerinde uygulanmış aynı ölçek AKTAŞ (1996) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin uyarlama çalışmasında uzman grubundan yararlanılmıştır.

Ölçeğin güvenilirliği ile ilgili çalışma iki farklı ancak benzer amacı olan analiz ile gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik çalışmasında bütün soruların birbiriyle ilişki düzeyi ($\text{Alpha } r \leq 0.8789$) bulunmuştur (AKTAŞ, 1996). Bilindiği gibi Cronbach's Alpha kullanılan ölçeğin iç tutarlılığını yansıtmaktadır. Bu test ile ölçeğin soruları arasındaki ortalama korelasyona bakılmıştır. Ölçek Ankara'da 100'den fazla işçi çalıştıran 40 işyeri sahibine 15 gün arayla uygulanmıştır. Ön test sonucu ($\text{alpha: } 9239$) son test sonucu ($\text{alpha: } 9347$) olarak belirlenmiştir. Ölçeğin son test uygulamasında katsayının yükselmiş olması, güvenilirlik açısından olumlu bir sonuç olarak değerlendirmektedir.

Ölçekle ilgili ikinci analiz de split half testidir. Bu analizde aynı amaca hizmet etmektedir. Burada ölçeğin soruları iki gruba ayrılmış ve bu iki grup soru arasındaki korelasyona bakılmıştır. Test sonucunda 1'e yakın bir değer 9273 çıktığı için güvenilir bulunmuştur (AKTAŞ, 1996-2001). Testin kamu kesiminde üst düzey yöneticiler üzerindeki yeni uygulamasında da kişilik

özellikleri ile stres düzeyi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Stres ölçeğinde 12'den düşük puan düşük stresi 12-30 ve 30'dan büyük puan ise stresli ve yüksek stresli durumu ifade etmektedir.

Kişilik Özelliği Tarama Testi (Bknz: EK-B) 7 sorudan oluşan likert tipi (8 dereceli) bir ölçektir.¹ Bu test kişilik tipini belirlemeyi amaçlamaktadır. Literatürde A tipi kişilik ile stres arasında önemli ilişkiler olduğu üzerinde durulmaktadır (AKTAŞ / AKTAŞ, 1992). Ölçekte yüksek puan A tipi kişilik özelliğini göstermektedir. Ölçek sonucu elde edilen toplam puan 3 ile çarpılarak değerlendirme yapılmaktadır (En yüksek puan 168 en düşük puan 21'dir). Puanlar 100'den fazla ise A tipi kişilik, 100'den az ise B tipi kişilik olduğuna hükmedilir.

Daha öncede belirtildiği gibi bu çalışma bir kamu kuruluşunda² gerçekleştirilmiştir. Kamu kuruluşunda üst düzey yöneticilere hizmet içi eğitim programıyla destek hizmeti verilmiştir.³ Bu amaçla, hizmet içi eğitim programındaki sorumluluğumuz çerçevesinde öncelikli olarak bir durum tespiti yapılmak istenmiş ve bu çalışmada kullanılan iki envanter ile (stres ölçeği ve kişilik özelliği tarama listesi) üst düzey yöneticilerin stres düzeyi ve kişilik özelliği ölçülmüştür.

Araştırma kapsamındaki üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümü (5 kişi) 41-51 yaş grubundadır. 30-40 yaş grubunda 16 kişi bulunurken 13 kişi de 52-62 yaş grubundadır.

Araştırma grubundakilerin çoğunluğunun evlilik süresi oldukça uzun olup (76 kişi) 13 yıldan uzun süre evli olanların sayısı 39 kişi, 22 yıldan uzun olanların sayısı ise 37 kişidir. Üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümünün uzun süredir düzenli bir aile yaşamı vardır. Buna bağlı olarak da bu evliliklerin çoğunda çocuk bulunmaktadır.

1 Bu ölçek, Arkan ve Aktaş (1988) tarafından kalp hastaları üzerinde uygulanmıştır. Araştırmada Friedman ve Rosenman tarafından geliştirilen kişilik envanteri kullanılmıştır. Bu çalışma 52 kalp hastası üzerinde kişilik özellikleri ve sosyo-ekonomik statü değişkenleri ile kalp hastalığının ilişkisi incelenmiştir (ARIKAN/ AKTAŞ, 1988: 725-726).

2 Bu çalışma hizmet örgütünde eğitim çalışmaları yapılırken gerçekleştirilmiştir. Söz konusu hizmet kuruluşuna bu sonuçlar hakkında bilgi verildiği için burada bu kuruluşun ismi verilmemiştir.

3 Ancak bu sonuçların düzenli olarak izlenmesi gerekmektedir. Hizmet kuruluşlarının verimliliğinin sürekli gelişim ve destek hizmetlerinden yararlandığında arzu edilen sonuçlara ulaşabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Kamu kuruluşlarında tayin ve atanma yoluyla sık sık değişiklikler yapılması/ya da yapılmaması hizmet içi eğitim programlarının, geliştirici ve destekleyici projelerin etkililiğini tespit etmeyi güçleştirebilir.

BULGULAR

Uzun süredir düzenli bir aile yaşamı içinde üst düzey yönetici olarak çalışan kamu görevlilerinin stres düzeylerinde kamu kesimindeki sık sık değişen yasal düzenlemeler ve sorumluluklar ile gelecekteki uygulamaların belirsizliğinin etkisi olacağı ileri sürülebilir. Bu tür koşulların sık sık değişmesi de onların A tipi kişilik özellik belirtilerini göstermelerine neden olabilir. Bu amaçla yapılan incelemenin sonucu Tablo (I) de sunulmaktadır. Örneklem grubunun kişilik özelliğini gösteren bu Tablo, örneklemin çok büyük bir bölümünün A tipi kişilik özelliği göstermesi açısından bu yöndeki kanularımızı desteklemektedir. (% 81.92) B tipi kişilik özelliği gösteren grubun oranının düşük olması, yöneticilerin kurum koşullarıyla ilgili algılarının ve bu doğrultudaki davranış yönelimlerinin benzer olmasına neden olmuş olabilir.

TABLO I: Yöneticilerin Kişilik Özellikleri

Yöneticilerin Kişilik Tipleri	Sayı	%
A Tipi Kişilik	68	81.92
B Tipi Kişilik	15	19.08
TOPLAM	83	100.00

Öte yandan, beklenildiği gibi, örneklem grubunda yöneticilerin bir tanesi bile düşük stres düzeyinde bulunmamıştır. Bütün yöneticiler stresin varlığına işaret etmektedir. En düşük puanlı (18) 3 kişi olurken 80 kişi gibi tamamına yakın kısmı orta ve yüksek düzeyde stres algısına sahiptir. (Bkz. Tablo II). Yöneticilerin tamamına yakınınun benzer algıya sahip olması ve benzer davranış özelliklerini göstermesi, stres yaratan koşulların organizasyonla ilgili işleyiş, prosedürler ve uygulamada yaşananların ortak olduğunu düşündürmektedir. Bu çerçevede yöneticilerin bağlı olduğu üst düzeydeki merkez teşkilatının daha sık işbirliği ve daha çok katılım konferanslarına yönelmesi gerektiğini düşündürmektedir.

TABLO II: Yöneticilerin Stres Puanları

Stres Puanı	Sayı	%
12'den az	0	0
12 - 30	45	54.21
30 +	38	45.79
TOPLAM	83	100.00

Araştırmada kişilik düzeyi ile stres düzeyi arasındaki ilişkiye de bakılmıştır. Tablo III de bu iki değişkene ait betimleyici istatistikler yer alırken Tablo IV de bu iki değişken arasındaki ilişki korelasyon analizi ile ortaya konulmaktadır. Tablo IV' de sergilenen kişilik düzeyi ile stres düzeyi arasındaki ilişkinin yüksekliği yukarıda tanımlanan ortak kurum koşullarının varlığını göstermektedir ($r=0.347$ ve 0.001 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı). Bu sonuçlar ışığında, içinde yaşanan sosyal ekonomik koşulların üst düzey yöneticiler için (hem özel hem de kamu kesimindeki) stresli iş ortamı yarattığı ve yöneticilerin benzer davranış özellikleri gösterdiği (A tipi kişilik) söylenebilir.

TABLO III: Kişilik Düzeyi İle Stres Düzeyinin Ortalamaları Betimleyici İstatistikler

	N	Minimum	Maksimum	Toplam	Ortalama	Std. Sapma	Varyans
KISILIK DÜZEYİ	83	63.0	159.0	9480.0	114,217	23,434	549,172
STRES	83	18.0	39.0	2406.0	28,988	5,079	25,793
Geçerli Gözlem Sayısı	81						

TABLO IV: Stres Düzeyi İle Kişilik Düzeyi Arasındaki İlişki Correlations

		YAŞ	KISILIK
YAŞ	Pearson Correlation	1,000	,314**
	Sig. (2-tailed)	.	,005
	N	79	77
KISILIK	Pearson Correlation	,314**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,005	.
	N	77	83

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Daha önce belirtildiği gibi üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümü orta yaşın üzerindeki yöneticilerden oluşmaktadır. Bu doğrultuda yaş ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki araştırılmış ve Tablo V'de sunulduğu gibi pozitif yönlü istatistiki açıdan önemli bir ilişki bulunmuştur (% 0.5 düzeyinde). Bu bulgunun da beklentilerle uyum içerisinde olduğu görülmüştür. Bilindiği gibi

ilerlemiş yaş belli davranış değişiklikleri yapmada zor bir döneme işaret edebilir. Üst düzey yöneticilikte öğrenilmiş ve benimsenmiş tutum ve davranışları değiştirmek daha da zorlaşabilir. Yöneticinin bu statüde kalış süresi arttıkça davranış değişikliği yaratmak daha da zorlaşabilmektedir.

TABLO V: Yaş İle Kişilik Düzeyi Arasındaki İlişki

Correlations

		YAŞ	KISILIK
YAŞ	Pearson Correlation	1,000	,314**
	Sig. (2-tailed)	.	,005
	N	79	77
KISILIK	Pearson Correlation	,314**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,005	.
	N	77	83

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Öte yandan, Tablo VI' dan da görüldüğü gibi, araştırmada yaş ile stres arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır.

TABLO VI: Yaş İle Stres Düzeyi Arasındaki İlişki

Correlations

		YAŞ	KISILIK
YAŞ	Pearson Correlation	1,000	,138
	Sig. (2-tailed)	.	,231
	N	79	77
KISILIK	Pearson Correlation	,138	1,000
	Sig. (2-tailed)	,231	.
	N	77	83

SONUÇ

Mal ya da hizmet üreten organizasyonlarda uzun süreli yüksek stres koşulları çalışanların işteki verimliliğini ve genel sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Üst düzey yöneticilik, sorumluluk isteyen bir görev düzeyidir.

Bu kademe yöneticilerin kişilik özelliklerinde belli davranış kalıpları göstermelerine neden olmaktadır. İnsana hizmet etme sorumluluğu olan kamu kuruluşlarında A tipi kişilik özelliği ve yüksek stres koşullarının hem çalışanlara hem de hizmetten yararlananlara olumsuz etkileri olabilmektedir.

Bu çerçevede kamu ve özel kesimde üst düzey yöneticilere yönelik gerçekleştirilecek hizmet içi eğitim programlarına A tipi davranış özelliklerinin B tipi davranış özelliklerine dönüşümü ve değişimi sağlanabilirse nitelikli insanların daha uzun süreli hizmet vermesi gerçekleştirilebilir. Bu da organizasyonların hem çalışanların hem de hizmetten yararlananların uzun dönemli memnuniyetini ve verimliliğini sağlayabilir. Yetişmiş nitelikli insanlar yeni gelişmelerden ve değişimlerden, hizmet içi eğitim, sürekli işbirliği ve iyileştirme programları aracılığıyla istifade edebilirler. Bu çerçevede organizasyon içi düzenlemeler ve yeni program uygulamalarında organizasyonun her düzeyinde çalışanların katılımının ve işbirliğinin sağlanması oldukça önemlidir.

Nitekim bu çalışmadan elde edilen sonuçlar bu noktada çok olumlu olmasa da çalışma örneklemini teşkil eden gruba stresle başetme mekanizmaları hakkında aydınlatıcı konferanslar verilmiş ve sonuçta yöneticiler, çözümleyebildikleri sorunlar hakkında kaygı duymalarının daha sağlıklı olduğu kanısına ulaşmışlardır. Bunun yanında çözümleyemeyecekleri (ekonomik, iş değiştirme, gibi...) sorunlarla ilgili kaygılarının rasyonel olmadığı noktasına gelmişlerdir. Bu sonuçların bile çalışmanın mütevazî hedefiyle ilgili olumlu bir gelişme olduğu düşünülmektedir.

EK-A İŞ STRES ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki soruları, şu anki işinizi göz önünde bulundurarak yanıtlayınız.

- 1- Şu anki iş yükünüzle ilgili duygunuz?
 - a) Beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor (5)
 - b) Beni çok bunaltıyor (4)
 - c) Beni zorluyor (3)
 - d) Beni biraz zorluyor (2)
 - e) Beni hiç bunaltmıyor (1)
- 2- Genellikle işten ayrılana kadar yapmanız gereken herşeyi bitirebiliyor musunuz?
 - a) Çoğunlukla yapmam gereken herşeyi zamanında bitiririm (1)
 - b) Ancak bir bölümünü bitiririm (2)
 - c) Genellikle büyük bir bölümünü bitiririm (3)
 - d) Çok azını bırakırım (4)
 - e) İşte kalıp bitirmeye çalışırım (5)
- 3- "Bazı iş arkadaşlarımla, astlarımla çalışmak güçtür". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
 - a) Çoğunlukla çok fazla güç bulurum (5)
 - b) Çok güç bulurum (4)
 - c) Bazen güç bulurum (3)
 - d) Çok az güç bulurum (1)
 - e) Çok olumlu bulurum (1)
- 4- "İşimle ilgili yeni sorumluluklar çıktığında bu sorumlulukları diğer çalışanlara devretmek yerine kendim üstlenirim". Bu ifadeye ne düzeyde katılıyorsunuz?
 - a) Kesinlikle katılıyorum (5)
 - b) Çoğunlukla katılıyorum (4)
 - c) Bazen katılıyorum (3)
 - d) Çok az katılıyorum (2)
 - e) Hiç katılmıyorum (1)
- 5- "İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
 - a) Tamamıyla doğru (5)
 - b) Çoğu zaman doğru (4)
 - c) Zaman zaman doğru (3)
 - d) Nadiren doğru (2)
 - e) Hiç doğru değil (1)

- 6- "İşimin gereklerini yerine getirmek için çoğunlukla aşırı yüklenirim". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- Tamamıyla katılıyorum (5)
 - Çoğu zaman doğru (4)
 - Bazen (zaman zaman) doğru (3)
 - Nadiren doğru (2)
 - Kesinlikle doğru (1)
- 7- "İşimde baskı altında kaldığımda kontrolümü kaybetme eğilimdeyim". Bu ifade sizin için ne derece doğrudur?
- Tamamıyla katılıyorum (5)
 - Çoğu zaman doğru (4)
 - Zaman zaman doğru (3)
 - Nadiren doğru (2)
 - Kesinlikle doğru değil (1)
- 8- "İşimi gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalelerin sıkıntısını yaşıyorum".
- Tamamıyla katılıyorum (5)
 - Çoğu zaman doğru (4)
 - Zaman zaman doğru (3)
 - Nadiren doğru (2)
 - Hiç doğru değil (1)
- 9- "Hem mükemmel bir yönetici, hem mükemmel bir eş, hem de bir ebeveyn olmak benim için çok önemlidir". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- Tamamıyla katılıyorum (5)
 - Çoğu zaman katılıyorum (4)
 - Zaman zaman katılıyorum (3)
 - Nadiren katılıyorum (2)
 - Hiçbir zaman katılmıyorum (1)
- 10- "İşim evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam". Yukarıdaki ifade sizin için ne derece doğrudur?
- Tamamıyla katılıyorum (5)
 - Çoğu zaman doğru (4)
 - Zaman zaman doğru (3)
 - Nadiren doğru (2)
 - Hiç doğru değil (1)

EK-B
KİŞİLİK ÖZELLİĞİ TANIMA TESTİ

1	Randevular konusunda titiz değilim	1 2 3 4 5 6 7 8	Asla geç kalmam
1	Rekabetçi değilim	1 2 3 4 5 6 7 8	Çok rekabetçiyim
1	Baskı altında bile kendimi asla acele içinde hissetmem	1 2 3 4 5 6 7 8	Kendimi her zaman acele içinde hissederim
1	Bir zaman zarfında her şeyi ele alırım	1 2 3 4 5 6 7 8	Bir kerede birçok şeyi yapmayı denerim daha sonra ne yapacağımı düşünürüm
1	Birşeyi yavaşça yaparım	1 2 3 4 5 6 7 8	Birşeyi hızlı yaparım
1	Duygularımı ifade ederim	1 2 3 4 5 6 7 8	Duygularımı saklarım
1	Birçok ilgim vardır	1 2 3 4 5 6 7 8	İş dışında çok az ilgim vardır

Sayın yönetici, yukarıdaki ifadelerden hangi taraftaki numara sizin durumunuzu ifade ediyorsa onu daire içine alınız.

Kaynakça

- AKTAŞ, Aliye/AKTAŞ, Ramazan (1992), "İş Stresi," *Milli Produktivite Dergisi*, MPM yayını 1: 153-171.
- AKTAŞ, Aliye (2001), "Üst ve Orta Düzey Yöneticilerde İş Stresi," *KHO Dergisi*.
- ARIKAN, Çiğdem/AKTAŞ, Aliye, "Kişilik Özellikleri ile Aile ve Çevre Yaşantısının Kalp Hastalığının Oluşumuna Etkisi," *XXIV. Ulusal Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Kongresi* (Ankara: GATA): 725-726.
- ARCHES, Joan (1991), "Social Structure, Burnout and Job Satisfaction," *Social Work*, 36/3 May.
- EROL, V. (1988), *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul).
- GÖDELEK, Ertuğrul (1988), *Üç Farklı İş Kolunun (Tekstil, Boya, Çimento) Psikososyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara).
- İŞIKHAN, Vedat (1988), *Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi, H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara).
- KÖSE, Sevinç (1985), "Endüstri Alanında Stres Yaratıcı Ögeler," *III. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, (Ankara: Psikoloji Derneği Yayınları): 315-321.
- OUICK, C. Jones/OUICK D. (1984), *Organizational Stress and Preventive Management* (New York: Mc Graw Hill Book): 13-170.
- SELYE, Hans (1974), *Stress Without Distress* (New York: J.B. Lippencott Com.): 26-39.