

KAMU VE ÖZEL SEKTÖR YÖNETİCİLERİ ARASINDAKİ DAVRANIŞAL ÇALIŞMA KOŞULLARI VE KİŞİLİK FARKLILIKLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Mahmut ÖZDEVECİOĞLU*

ÖZET

Kişilik; bireylerin doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan toplum içerisinde yaşamının kazandırdığı özelliklerin toplamıdır. Doğuştan getirilen özellikler biyolojik temellidir ve değiştirilmesi güçtür. Ancak, çevreden kazanılan özellikler, içinde yaşanılan toplumun, grubun, işletmenin veya işin niteliğine göre farklılıklar arzedecektir. Bu çalışmada, Eysenck'in kişilikle ilgili modeli esas alınarak, kamu ve özel sektör yöneticileri arasındaki kişilik farklılıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Buradaki temel varsayım, kamu ve özel sektör yöneticilerinin çalışma ortamlarının ve beklentilerin farklı olmasıdır. Elde edilen sonuçlara göre, kamu sektörü yöneticilerinin daha az inisiyatif sahibi olduğu, daha az yetki kullandığı, kamuda çalışanlar arasında daha az çatışmaların çıktığı belirlenmiştir. Her iki sektör yöneticileri arasında kişilik farklılıkları bulunduğu belirlenmiştir, ancak, bu farklılıkların nedeni ortamın özellikleri ile açıklanamamaktadır. Farklılıklar istatistiksel açıdan anlamlı çıkmamıştır.

GİRİŞ

Bireylerin yaşadıkları çevresel koşullar, kişiliklerinin bir parçasını teşkil etmektedir. Doğuştan getirilen bazı özellikler elbette değiştirilemez ya da değişmez. Ancak, çevresel koşullar değiştikçe insanların davranışları değişir ve kişiliklerinde görülür ya da görülmez bir takım değişimler ortaya çıkarabilir.

Bireyler, fiziksel görünümleri ile olduğu kadar tutum ve davranışları itibarıyla da birbirinden farklılık gösterirler. Olaylara gösterilen farklı tepkiler, insanların hareketleri, duyguları ve düşünceleri bakımından birbirlerinden farklı olduklarını göstermektedir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir. Eğer, aynı kültürü almış, aynı ailede yaşamış ve aynı grupta çalışan bireylerin davranışları birbirlerinin aynı olsaydı, bu benzerliklerin tek nedenini aynı çevresel koşullara bağlayabilirdik. Ancak, her bireye kendine mahsus benlik ve özellik kazandıran önemli un-

* Yrd. Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.Fak, İşletme Bölümü.
Bu çalışmanın araştırma kısmında kullanılan anket formlarının ilgili yöneticilere uygulanması Arş. Gör. Ergün Küçük tarafından gerçekleştirilmiştir.

surlar bulunmaktadır. Bu unsurları, alınan eğitim, duygusal hayat, organik bileşim ve çevre koşulları olarak belirleyebiliriz.

Günümüzde insan ilişkilerinin önemi giderek artmaktadır. Yöneticiler, toplam kalite yönetimi, mükemmellik yaklaşımı gibi yönetim yaklaşımlarını uygulamaya koyarlarken kişiliklerinin sınırlayıcılıkları içinde başarılı olurlar. Günümüzün yaygın yöneticilik özelliklerinden bazıları; "insana yakın olma", "sosyal olma", "müşteri odaklı olma"dır. Yöneticilerin bu özellikleri haiz olup olmadıkları ise ancak kişilik testleri ile ortaya çıkarılabilir. Kişilik testleri, günümüzde kişilik farklılıklarını belirlemeye yönelik araçların başında gelmektedir. Gözlem yoluyla da belirlenebilirse de, insan davranışlarının ortamsal faktörlerden etkilendiği dikkate alındığında, yanıltıcı kişilik özellikleri veya farklılıkları gözlenebilir.

Bu çalışmada, kamu ve özel sektör yöneticilerinin çalışma koşullarının farklılaşmasının bir yansıması olarak ortaya çıkan ya da çıktığı iddia edilen kişilik farklılıkları belirlenmeye çalışılacaktır.

I. KİŞİLİK KAVRAMI

Kişilik, bireyin kendisi açısından fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir. Başkaları açısından ise bireyin toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Eren, 2000: 67). Dubrin ise kişiliği, bireyin yaşama biçimi olarak tanımlamıştır (Dubrin, 1994: 56). Kişilik bireylerin doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan, sosyalleşme süreci ile edindiği özelliklerinin toplamıdır. Doğuştan getirdiği özellikler, bireylerin karakterleridir. Karakter insanların doğuştan getirdiği ve zamanla değişmeyen özelliklerden oluşmaktadır. Karakter, çoğu kez insanın kişiliğinde bulunan doğuştan var olan ve çevrenin tesiri ile kuvvetli olarak ortaya çıkan eğilimlerin tümüdür (Eren, 2000: 68). Kişilik ile ilgili geliştirilen tanımlardan literatürde sıkça rastlanan tanımlardan biri de Feshbach'a aittir. Feshbach, kişiliği, fiziksel, sosyal ve kültürel çevrenin belirleyiciliği altında ortaya çıkan özellikler toplamı olarak ele almaktadır (Feshbach ve Weiner, 1991:35). Wortman ise davranış bilimleri açısından kişiliği bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının hepsinin kendi davranış biçimlerine ve yaşama tarzına yansıması olarak tanımlamıştır (Wortman, 1988: 345).

II. KİŞİSEL FARKLILIK ALANLARI

Kişisel farklılıkların temelinde elbette kişinin iç ve dış çevresinin önemli bir rolü bulunmaktadır (Church, 1996: 22). Her birey gerek hayat görüşü gerekse hayat biçimi açısından diğerlerinden ayrılır. Bilimsel olarak belirli özelliklere sahip insanlar benzer kişilik teorileri içinde incelenmeye çalışılmıştır, ancak, bu ayırım sadece teoriktir. Yani, bireylerin davranışlarını anlama ve açıklamada bilim adamlarına analiz yapma kolaylığı sağlaması bakımından kişilik kalıpları oluşturulmaya çalışılmıştır. İçe dönük kişilik ya da dışa dönük kişilik gibi. Gerçekte bütünüyle içe dönük ya da dışa dönük birey bulma oranı düşüktür. Çünkü, gerçekte bireyin hangi kişilik kalıplarında olduğunu belirlemek, zamanla değişim göstereceğinden, güçtür.

Bireyin sahip olduğu kişilik tipi, onun algılama ve çevresinde olup bitenleri yorumlama şeklini etkiler ve böylece bireyin çeşitli faaliyetlerde gösterdiği performans değişir (McClure, 1993: 40). Kişilik farklılıklarının yönetimin başarısında oynadığı rol yapılan araştırmalarla ortaya çıkarılmıştır (Robertson, 2000:171-181). Yöneticilerin yönetim kabiliyetlerini ortaya çıkaran temel faktörlerden birisi de kişisel farklılıklardır. Özel veya kamu sektöründe bir yöneticiyi diğerlerinden başarılı kılan faktörlerden bir tanesi de bu kişisel farklılıklardır. Yönetim fonksiyonunun bir sanat özelliği gösteriyor olmasının (Koçel, 2001:11). altında yatan temel değişkenlerden birisi de yine kişilik ve kişisel farklılıklardır.

Dışarıdan bakıldığı zaman, akıl dışı olarak nitelendirilen davranışların bir çoğu insan kişiliği içinde devam edip giden çatışmaların yankılarından başka bir şey değildir (Koçel, 2001: 77). Aynı ailenin fertleri arasındaki farklılıkları açıklamamanın güçlüğü dikkate alınırsa, toplumdaki insanların kişilik farklılıklarını açıklamamanın ne kadar zor olduğu anlaşılacaktır. Bu bakımdan, kişilik farklılıklarını açıklamada sosyologlar, psikologlar, sosyal-psikologlar ve antropologlar farklı yöntemler kullanmaktadır. İşletmeciler ise kişilik farklılıklarına kendi açısından bakıp anlamaya çalışmaktadır. İşletmecilik bilimi açısından kişisel farklılık alanlarının başlıcaları şunlardır:

Bu araştırmanın kapsamı gereği Eysenck'in kişisel farklılık alanları kabul edilmiştir. Eysenck, kişilikle ilgili 6 farklı kategoride kişilik farklılıklarını incelemiştir. Bu altı faktör şunlardır (Eysenck ve Wilson, 2000: 12):

1. İçedönüklük-dışadönüklük
2. Duygusal dengesizlik ve uyum
3. Dik başlılık-yumuşak başlılık
4. Espri anlayışı
5. Cinsellik ve Ortalama Cinsiyet
6. Sosyal ve siyasal tutumlar

Bu çalışmada birinci kategorideki farklılıklar temel olarak alınmıştır. Birinci kategori içedönüklük-dışadönüklük kategorisidir. Bu temel farklılık 7 karakter bileşenine yani alt faktöre bölünmüştür. Bu alt kategoriler şunlardır (Eysenck ve Wilson, 2000: 55):

1. Etkinlik: Bu faktöre göre etkinlik, faaliyet anlamına gelmektedir. Yani etkin olan kişiler, genellikle hareketli ve enerjiktir. Bu kişiler yoğun işler ve spor dahil olmak üzere her çeşit etkinlikten zevk alırlar. Etkin olmayanlar ise, fiziksel açıdan hareketsiz, uyuşuk ve çabuk yorulma eğilimindedirler.
2. Sosyallik: Sosyal olan insanlar, arkadaşlık arayışı içindedirler, parti, toplantı gibi sosyal birlikteliklerden hoşlanırlar, insanlarla bir arada bulunmakta zorluk çekmezler ve genellikle toplum içinde mutlu ve rahatırlar. Sosyal olmayan kişiler ise bu özelliklerin tam tersi özelliklere sahiptir.
3. Riske Girme: Riske girme eğilimindeki insanlar tehlikeli yaşamı severler ve olabilecek zararlı sonuçları pek dikkate almaksızın ödül arayışı

içindedirler. Riske girmeyi sevmeyen insanlar ise, yaşamın heyecanını bir ölçüde feda etmek anlamına bile gelse iyi tanımayı, huzur ve güvenliği tercih ederler.

4. Ataklık: Atak kişiler, hemen eyleme geçme, acele, hatta sıklıkla yersiz karar verme eğilimleri vardır ve genellikle tasasızdırlar, değişkendirler ve ne yapacakları belli olmaz. Atak olmayan kişiler ise, karar almadan önce sorunları dikkatle ele alırlar, sistemli, düzenli, tedbirlidirler. Yaşamlarını önceden planlarlar.
5. Kendini İfade: Kendini ifade özelliği yüksek olan kişiler, duygusal olma, anlayışlı olma, uçarı olma ve duygularını açığa vurma eğilimindedirler. Kendini ifade özelliği zayıf olanlar ise kapalı, sakın, soğukkanlı ve ölçülüdür. Genellikle düşünceleri ve duyguları kontrollüdür.
6. Ayrıntılı Düşünme: Ayrıntılı düşünme yeteneği güçlü olanlar, düşüncelerle, soyutlamalarla, felsefi sorularla, tartışmalarla, varsayımlarla ve bilginin kendisi uğruna bilgi ile uğraşma eğilimindedirler. Ayrıntılı düşünme yeteneği zayıf olanlar ise, bir şey üzerinde düşünmektense onu yapmakla ilgilenirler ve fildişi kulede teori üretmeye katlanamazlar.
7. Sorumluluk: Sorumluluk özelliği güçlü olan kişilerin, vicdanlı, inanılır, ciddi, kendini zorlayacak bir ölçüde titiz olması ihtimali kuvvetlidir. Tersine özellikte olanların ise, gelişigüzel davranma, verdiği sözü geç yerine getirme, ne yapacağı kestirilememe ve belki de sosyal açıdan sorumluluk duygusu taşımama eğilimindedirler.

III. KAMU VE ÖZEL SEKTÖR YÖNETİCİLERİNİN ÇALIŞMA KOŞULLARININ DAVRANIŞSAL AÇIDAN İNCELENMESİ VE KİŞİSEL FARKLILIKLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

A. Kamu Sektörünün Değerlendirilmesi

Kamu sektörü sosyal hizmet anlayışı ile kurulmuştur. Temel amaç özel teşebbüslerde olduğu gibi kâr elde etmek değildir. Kamu hizmeti kullanıldığı yere göre anlamı değişen, esnek bir kavram olarak görülür ve “devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimleri altında genel, kolektif ihtiyaçları karşılamak, kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş devamlı ve muntazam faaliyetler” olarak tanımlanır (Onar, 1966: 13). Son yıllarda geliştirilmiş tanımlara da bakılsa aynı genel esasların korunduğu görülür. Yani kamu hizmeti şu üç önemli özelliğe sahiptir (Kavruk, 1993:139-161):

1. Devlet veya kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların denetimi altında yürütülmesi,
2. Genel ve kolektif ihtiyaçların karşılanması ve kamu çıkarı sağlamak için kurulmuş bulunması ve genele arz edilmiş olması,
3. Devamlı ve muntazam bir şekilde işlemesi.

Özelliklere bakıldığında, kamu sektörünün hizmet etmek amacıyla faaliyette bulunduğu görülmektedir. Tanımlar veya özellikler içerisinde kalite gibi, kâr etme gibi amaçlar bulunmamaktadır. Dolayısıyla, kamu sektörünün etkin çalışma ihtiyacı özel sektöre daha az hissedilmektedir.

Kamu Yöneticisi ise kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde, devamlı olarak ve muntazam biçimde gördürülmesinden sorumlu olan kişilerdir. Kamu yöneticisi denilince şu dört özellik bilinmelidir:

1. Kamu yöneticisi gücünü yasalardan, yönetmeliklerden veya atama organından alır,
2. Kamu yöneticisinin temel görevi kamu hizmetinin görülmesidir ve kamunun çıkarı her şeyden önce gelmelidir,
3. Kamu yöneticisi planlanmış faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesini ve kontrolünü sağlayan kişidir,
4. Kamu yöneticisinin mülkiyet hakları bulunmadığından yani kâr ya da zararı her durumda devlet elde edeceğinden risk alma eğilimi oldukça düşüktür, bu nedenle kırtasiyecilik ya da şekilcilik tarzı bir yönetim anlayışı kamuya hakim olmaktadır,
5. Kamu yöneticisi açısından başarı ya da başarısızlık kamuya aittir.

Bu özelliklere göre kamu yöneticisinin risk alma oranı düşüktür. İşletme biliminde risk ile kâr arasında doğrudan bir ilişki vardır. O halde, kamu sektöründe ve onun yöneticilerinde risk alma eğilimi azdır. Nitekim, Enver Özkalp ve Zerrin Sungur yaptıkları araştırmada “kamu ve özel sektörler arasında risk alma kültürü açısından, özel sektör lehine olan bir takım olumlu gelişmeler” gözlemişlerdir (Özkalp ve Sungur, 2001: 207-217). Kamu sektörü yöneticileri risk alma konusunda isteksizdir. Nedeni ise yukarıdaki 4 maddede açıklanmaktadır. Özel sektörde başarı ya da başarısızlık son derece önemlidir. Ancak, Kamu’da hizmetlerin görülmesi yeterlidir.

Kamu yöneticilerinin çalışma koşullarını çevreleyen faktörler ve yönetim kadrosu da yukarıdaki 4 maddeden nasibini almaktadır. Mesela, SSK hastaneleri, vatandaşa sağlık hizmeti vermek üzere kurulmuştur. Bir kültür özelliği olarak kaliteli hizmet vermesi beklenmez. Çünkü, SSK hastaneleri kâr amacıyla kurulmamıştır. SSK hastanesi profesyonel bir yönetici tarafından yönetilmez, daha doğrusu yönetilme ihtiyacı yoktur. SSK hastanelerinin çalışma kuralları bellidir, yöneticilerin inisiyatif kullanması özel sektör gibi değildir ve çok daha sınırlıdır. Ayrıca, SSK hastanesi yönetim kurulu vatandaşa hizmet üretmektedir ve kamu açısından son derece gerekli olan bir görevi yerine getirmektedir. İlgili bakanlık veya müdürlük tarafından, özel sektördeki gibi seçerek göreve getirilmezler. Özel sektör, profesyonel yönetici istihdam ederken seçerek alır. Kamu sektöründe ise yöneticiler 657 sayılı kanuna tabi olan devlet memurlarıdır. Bir devlet memurunu görevden uzaklaştırmanın esasları bu kanunda ayrıntılı biçimde ele alınmıştır, ancak, bu kanunda başarı ya da başarısızlık bir kriter olarak görülmemektedir (Devlet Memurları Kanunu, m.125).

Kamu örgütlerine örgüt kültürü açısından bakıldığında ise, yöneticilerin hangi şartlarda çalıştıkları daha açık bir şekilde görülecektir. Örgüt kültürü, çalışanların paylaştıkları inançlar, değerler ve normları ifade eder. Örgüt kültürü, örgüte hakim olan manevi özellikler ile daha yakından ilgilidir. Kamu örgütlerinin, daha ziyade rol kültürüne sahip olduğu görülecektir.

Rol kültürü, fonksiyonel ilişkilerin hakim olduğu bürokrasi kültürüdür. Örgüt içinde faaliyetler, ayrı ayrı işlev gören departmanların birer fonksiyonu biçimindedir. Örgüt içinde rol, iş ve otorite tanımları açık bir şekilde yapılmış, iletişim yöntemleri belirlenmiş ve herhangi bir sorunla karşılaşıldığında çözüm yöntemleri önerilmiştir (Handy, 1993: 174). Başka bir ifadeyle, belirlenen kurallar ve yöntemler çerçevesinde görevlerini yerine getirirse, nihai sonuç planlandığı şekilde gerçekleşmiş olur (Erkmen ve Ordun, 2001: 67-68). Önemli olan görevlerin yerine getirilmesidir. Tipik olarak Türk Kamu Yönetimi sistemini oluşturan kültür tipidir.

B. Özel Sektörün Değerlendirilmesi

Özel sektör denilince, hür teşebbüs anlaşılmaktadır. Hür teşebbüs, hür bir şekilde sermaye tedarik etmek ve bu sermayeyi dilediği gibi kullanmak anlamına gelir. Elbette, hür teşebbüsü de sınırlayan bazı yasalar bulunmaktadır. Ancak, özel sektör yönetimde, finansmanda, üretimde ve denetimde özgürlüğe sahiptir.

Özel sektör yöneticileri, işletmenin sahipleri tarafından seçilerek işe alınır. Ya da işletmenin sahibi aynı zamanda işletmenin yöneticisidir. Özel sektörde önemli olan Kamu yöneticilerinde olduğu gibi işlerin yapılmış olması değildir. Önemli olan başarıdır. Özel sektör yöneticisinin başarı kriterleri de bellidir. İşletmenin sahibi ya da ortaklarının beklentilerini karşılama düzeyi, özel sektör yöneticiler için önemlidir.

Özel sektörün çalışma koşulları incelendiğinde özet olarak aşağıdaki hususlar dikkat çekicidir:

1. Özel sektörün kültürü, sahiplerin veya yöneticilerin oluşturacağı kültüre bağlıdır,
2. Özel sektörde başarılı olamayan yöneticiler için önemli yaptırımlar vardır, yöneticilerin işini kaybetme riski yüksektir,
3. Özel sektörün çalışma koşulları yoğun rekabet nedeniyle ağırdır ve değişkendir, buna uyum sağlayabilmek için yöneticilerin dinamik olması gerekir,
4. Özel sektör için zaman çok önemlidir, çünkü, rekabet şartları zamanın etkin kullanımını zorunlu hale getirmektedir,
5. Özel sektör yöneticileri risk almaya daha fazla eğilimlidir (Özkalp ve Sungur, 2001: 207), risk alma eğiliminin yüksek olmasının en önemli nedeni başarı zorunluluğunun yöneticiler tarafından daha fazla hissedilmesidir (Williams,1999: 102-126)

6. Özel sektör yöneticilerinin dış çevreleri kamu sektörüne göre çok daha değişkendir ve açık sistem anlayışı zarureti özel sektör yöneticileri tarafından daha derinden etkilemektedir (Caligiuri, 2000: 67-89),
7. Özel sektör yöneticilerinin çevreyi algılamaları ile kamu sektörü yöneticilerinin çevresel algılamaları arasında farklılık bulunmaktadır (Fletcher ve Baldry, 2000: 303-320) özel sektörün çevre algılaması rekabet odaklıdır,
8. Özel sektörün amaç tanımlaması ile kamu sektörü yöneticilerinin amaç tanımlaması ve amaçların belirginliği açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır (Rainey, 2000: 447-470).

Özel sektöre kültür açısından bakıldığında ise, kamu kuruluşlarında olduğu gibi rol kültürü değil, güç kültürü, başarı kültürü ya da destek kültürünün bulunduğu görülmektedir. Güç kültürünün hakim olduğu özel sektör işletmelerinde, otoritenin hakim olduğu görülür (Handy, 1993: 183). Otorite yönetici ya da sahiplerdir. Abartılı bir biçimde uygulandığında işletmeye korku ve panik hakim olabilir. Bu durum da özel sektör işletmelerinde görülen bir durumdur. Başarı kültürünün hakim olduğu işletmelerde, yöneticiler çalışanların fikir ve tecrübelerinden azami ölçüde faydalanmaya çalışır. Motive olmuş insan grubuyla çalışmak bu kültürün genel karakteristiğidir (Erkmen ve Ordun, 2001: 69). Destek kültürünün hakim olduğu işletmelerde ise uzmanlaşma ve hiyerarşi yoktur. Yöneticiler astlar arasına karışmıştır. Takım yönetimi veya grup çalışması hakimdir (Handy, 1993: 189).

Özel sektörün yöneticiye ve yönetim anlayışına bakışıyla, kamu sektörünün bakışı arasında yıllar itibariyle sistemin işleyişi sonucu ortaya çıkmış önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu durum elbette normal karışlanmalıdır. Ancak, kamu sektörü yöneticilerinin riske girmeme eğiliminde olmaları ya da kamu yönetimi sisteminin yöneticileri buna zorlaması nedeniyle uygulamada farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

IV. KAYSERİ'DEKİ ÖZEL VE KAMU SEKTÖRÜ YÖNETİCİLERİ ARASINDAKİ DAVRANIŞSAL ÇALIŞMA KOŞULLARI VE TEMEL KİŞİLİK FARKLILIKLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, kamu ve özel sektör yöneticilerinin çalışma koşulları arasındaki davranışsal farklılıkları belirlemek ve Eysenck'in sınıflandırmasında yer alan içedönüklük-dışadönüklük kriterine göre kişisel farklılık alanlarını belirlemek, bu farklılıkların çalışma koşullarından kaynaklanıp kaynaklanmadığını istatistiksel tekniklerle ortaya çıkarmaktır.

B. Araştırmanın Önemi

İnsan ve davranışı ile ilgilenen birçok bilim dalı bilimin karakteristiğine uygun olarak kişilik kavramını tanımlamaya çalışmış, ister istemez de kişiliğin

oluşumunda etkili olan faktörler üzerinde durmuşlardır. Söz konusu tanımlar ve kişiliğin oluşumunda etkili olan faktörler üzerinde görüş birliğine varıldığı söylenemez. Sağlıklı bir tanımın ortaya koyulabilmesi elbette ki, bu faktörlerin belirlenmesiyle gerçekleşebilir. Bugün ulaşılan noktayla alakalı olarak sayılamayacak kadar farklı faktör ortaya konulabilir. Ancak anlaşıldığı kadarıyla, günümüzde tartışmalar hangi faktörlerin etkili olduğundan ziyade hangi faktörün kişilik üzerinde daha etkili olduğu üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Aile ortamı, eğitim kurumları, iş çevresi gibi bir çok faktör de çevresel etkiler başlığı altında bilim çevrelerinde kabul görmekte, bir çok bilim adamı da en önemli faktörler arasında olduğunu kabul etmektedir.

Pek çok insanın yaşamının büyük bir kısmını iş çevresinde geçirdiği göz önüne alınırsa çevresel faktörler arasında iş çevresinin yadsınamaz bir öneminin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, özel sektör ile kamu sektörü yöneticileri arasındaki anlamlı bir kişilik farklılığı her iki sektörün özelliklerinin belirlenmesinde ve bir karşılaştırma yapılmasında temel alınacak niteliktedir.

Kamu sektörünün en az kaynakla en iyi hizmeti sunması, özel sektörün belirlediği amaçlara ulaşması elbette bir toplumun gelişiminde önemli faktörlerdir. Böyle bir gelişimden söz edebilmek için her iki sektörün de uyumlu bir biçimde görevlerini icra etmesi, içinde bulunduğu toplumun karakteristiğine uygun bir yapı içinde çalışması gereklidir. Dolayısıyla, her iki sektör yöneticilerinin kişilik özelliklerindeki farklılıkların tespit edilmesine yönelik, karşılaştırma yapma fırsatı da sağlayacak çalışmalara ihtiyaç vardır.

C. Araştırmanın Sınırları

Araştırma, Kayseri'de faaliyet gösteren özel sektör yöneticileri ve kamu sektörü yöneticilerini kapsamaktadır. Kamu ve özel sektörden anket yapılan çeşitli seviyelerdeki yöneticilerin dağılımı şu şekildedir:

Tablo 1: Anketlerin Sektörel Dağılımı

Kamu Sektörü	Özel Sektör
Halk Bankası	Tekstil Sanayi
Tapu Müdürlüğü	Madeni Eşya Sanayi
Vergi Dairesi	Eğitim Şirketleri
Adliye	Sağlık Merkezleri
Defterdarlık	Oteller
Üniversite Fakülte Sekreterleri	Restaurantlar
Milli Eğitim Müdürlüğü	Konfeksiyon Sanayi
Emniyet Müdürlüğü	Metal Sanayi
THY Kayseri Şubesi	Çok Katlı Perakende Mağazalar
Kayseri Su İdaresi	PVC Üretim Sanayi
Nüfus Müdürlüğü	Muhasebeciler
Toplam	Toplam
38 Anket	42 Anket

Kamu ve özel sektörü temsil edecek çok sayıda alt sektör yöneticisiyle anket yapılmıştır. Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere özellikle özel sektörde çok geniş bir sektör aralığında veriler toplanmıştır. Hizmet sektörü, ticaret sektörü ve sanayi sektöründen yöneticiler bu araştırma kapsamına alınmıştır. Kamu sektörünü temsil edebilmek için de yine çok çeşitli kamu kuruluşu yöneticisi araştırma kapsamına alınmıştır. Yukarıdaki tabloya bakıldığında, kamuda yine geniş bir alt sektör grubunda verilerin toplandığı görülecektir.

Kişilik farklılıklarını ortaya çıkarmaya yönelik çeşitli kişilik testleri bulunmaktadır. Literatürde yapılan araştırmalarda farklı kişilik testlerinin esas alındığı görülmektedir. Ancak, geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilmiş bulunan Eysenck'in kişilik testleri bu araştırmada esas alınmıştır. Eysenck 7 farklı kategoride 210'ar soruluk kişilik testleri geliştirmiştir. Bu kişilik testleri çok detaylı kişilik özelliklerini tespit etmeye yöneliktir. Bu araştırma çerçevesinde bir sınır olarak içe dönüklük-dışa dönüklük açısından kişilik farklılıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Duygusal ya da cinsel farklılıkların bu araştırma açısından bir anlamı yoktur. Kalan 6 test, daha ziyade bu yöndeki farklılıkları ortaya çıkarmaya yöneliktir. Ayrıca, Eysenck'in diğer testlerinin özel hayata ilişkin cevap gerektirmesi nedeniyle uygulamada soruları yanıtlama oranının düşük olabileceği halbuki uygulanacak olan testin yerel kültüre uygun sorulardan oluştuğu düşünülmüştür.

Son sınırlama ise, kişisel farklılık alanları ile ilgilidir. Bu alanlar, etkinlik, sosyallik, riske girme, ataklık, kendini ifade etme, ayrıntılı düşünme ve sorumluluk ile sınırlıdır. Çünkü Eysenck'in içedönüklük-dışa dönüklük kişilik testi bu alanlara ilişkin bulguları içermektedir.

D. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde geliştirilen bir soru formu aracılığı ile yöneticilerin demografik özellikleri ve davranışsal çalışma koşulları arasındaki farklılıklar belirlenmiştir. İkinci bölümde ise yönetici grupları arasındaki kişilik farklılıkları belirlenmiştir. Kişilik farklılıklarının belirlenmesinde Eysenck'in kişilik testi kullanılmıştır. Çalışma koşulları arasındaki farklılıkların belirlenmesinde ise Thurstone tipi 1'den 11'e kadar aralıklı olarak ölçeklendirilmiş bir soru formu kullanılmıştır. Soru formunda yöneticilerin çeşitli ifadelerle katılım düzeyleri veri olarak toplanmıştır. Daha sonra bu verilerin ortalamaları alınarak istatistiksel karşılaştırmalar yapılmıştır. Burada, yöneticilerin düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Kişilik testinde şu hususlara dikkat edilmiştir:

1. Üç büyük mizaç tiplemesinin ilki içe dönüklük-dışa dönüklüktür. Bu araştırmada, bu test kullanılmıştır ve bu ana başlık 7 alt faktörle ilişkilendirilmiştir.
2. Test, yöneticilerin işlerinin sakin olduğu bir zamanda ve ortamda yapılmıştır. Yöneticilerin mümkün olduğu ölçüde stres ortamından uzak olarak bu testi cevaplaması sağlanmıştır.
3. Testteki sorular evet, hayır ve ? şeklinde seçeneleştirilmiştir. Eğer yönetici, iki seçenek arasında karar verememişse ? şikkını işaretlemiştir.

4. Bu alt faktörler, test tamamlandıktan sonra testin gerektirdiği puanlama yöntemiyle değerlendirilmiştir.
5. Yöneticilere soruya hemen cevap vermeleri konusunda uyarılarda bulunulmuştur. Kelimeler üzerinde fazla durulmaması sağlanmıştır.
6. Tekrar olarak nitelendirilebilecek soruların bir anlamı olduğu kendilerine bildirilmiştir.
7. Kişilik testinde anket yöntemi olarak yüz yüze görüşme ve e-mail-faks yöntemleri kullanılmıştır.

2001 yılı itibariyle Kayseri Sanayi Odasına bağlı olan yaklaşık olarak 400 faal firma bulunmaktadır. Bu firmaların % 10'u örnek kütle olarak seçilmiş ve bu firmaların üst kademe yöneticileri ile anket uygulanmıştır. Böylece 42 özel sektör yöneticisi ve anket yapmayı kabul eden 38 kamu yöneticisi anket kapsamına dahil edilmiştir.

Elde edilen bulgular SPSS bilgisayar paket programına girilerek değerlendirilmeler yapılmıştır. Gruplar arasındaki ilişkilerin varlığını belirlemek için ise t testi uygulanmıştır. Tablolarda t ve sig değerleri de gösterilerek, kamu ve özel sektör yöneticileri açısından farklılıkların anlamlı olup olmadığı belirlenmiştir. Bütün ilişkiler % 90 önem derecesine göre analiz edilmiştir.

E. Araştırmanın Bulguları

1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Tablo 2: Anketlerin Sektörlere Göre Frekans Dağılımı

Yönetici Türü	Frekans	%
Kamu Yöneticileri	38	47,5
Özel Sektör Yöneticileri	42	52,5
Toplam	80	100

Anket toplam olarak 80 kişi üzerinde uygulanmıştır. Bunların % 52,5'i özel sektör yöneticileri, % 47,5'i ise kamu sektörü yöneticisidir.

Tablo 3: Ankete Katılanların Eğitim Durumları

Eğitim Seviyesi	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri	
	Frekans	%	Frekans	%
Ortaokul	-	-	1	2,4
Lise	4	10,5	10	23,8
Üniversite	31	81,6	26	61,9
Lisansüstü	3	7,9	5	11,9
Toplam	38	100	42	100

Ankete katılanların kamu ve özel sektör ayrımına göre eğitim düzeyleri yukarıdaki tabloda görülmektedir. Buna göre, kamu yöneticilerinin % 81,6 gibi bir çoğunlukla üniversite mezunu olduğu, buna karşılık ise özel sektörde üniversite mezunu yönetici oranının % 61,9 olduğu anlaşılmaktadır. Her iki sektör arasında, lise ve lisansüstü eğitim düzeyleri arasında da önemli farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 4: Ankete Katılanların Yaş Dağılımları

Yaş	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri	
	Frekans	%	Frekans	%
18-25	2	5,3	3	7,1
26-40	15	39,5	33	78,6
41-55	20	52,6	5	11,9
56 ve üstü	1	2,6	1	2,4
Toplam	38	100	42	100

Demografik özellikleri üçüncüsü yaş dağılımlarıdır. Tabloya bakıldığında sektörler arasında dikkat çekici farklılıklar bulunduğu görülecektir. Kamu sektöründe % 52,6 gibi bir yönetici kitlesinin 41-55 yaş civarında, buna karşılık ise özel sektörde bu oranın % 11,9 olduğu görülmektedir. Özel sektör ise daha ziyade 26-40 yaş arası yöneticileri tercih etmektedir. Kamu sektöründe emeklilik ve işten atama gibi nedenler yaş limitini yukarıya çekmektedir. Özel sektör ise bu konuda rahattır, gençlerle çalışma imkanı daha kuvvetlidir.

Tablo 5: Ankete Katılanların Kurumlarında Çalıştıkları Süre

Çalışılan Süre	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri	
	Frekans	%	Frekans	%
1-5 yıldır	6	15,7	24	58,5
6-10 yıldır	8	21,3	7	17,1
11-15 yıldır	4	10,5	5	12,2
16-20 yıldır	5	13,1	5	12,2
21 yıl ve üstü	14	36,8	-	-
Cevapsız	1	2,6	-	-
Toplam	38	100	42	100

Ankete katılanların mevcut işyerlerinde veya kurumlarında çalışma sürelerine bakıldığında, özel sektörün % 58,5 gibi bir oranda 1-5 yıldır mevcut kurumlarında çalıştığı görülmektedir. Bunların oranı % 58,5'dir. Kamunun % 36,8'i ise 21 ve üstü yıldır aynı kurumda çalıştığını ifade etmiştir. Genel olarak, özel sektör yöneticilerinin kısa süreli olarak görev yaptığı, buna karşılık kamuda istihdamın uzun süreli olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6: Ankete Katılanların Kurumlarındaki Yöneticilik Seviyeleri

Yönetim Seviyesi	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri	
	Frekans	%	Frekans	%
Üst Kademe Yönetici	7	18,4	10	23,8
Orta Kademe Yönetici	24	63,2	18	42,9
Alt Kademe Yönetici	7	18,4	14	33,3
Toplam	38	100	42	100

Anket, tablodan da görüleceği üzere daha ziyade orta kademe yöneticilerine uygulanmıştır. Özel sektörde orta kademe yönetim, bölüm müdürlerini ifade etmektedir. Kamu sektöründe ise şef ve bölüm müdürleri seviyesini ifade etmektedir.

2. Kamu ve Özel Sektör Çalışma Koşulları Arasındaki Farklılıklar

a) Stres Yoğunluğu Ortalaması

Tablo 7: Sektörler İtibariyle Stres Yoğunluğu Ortalaması

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Stres Yoğunluğu	6,57	7,24	-1,4 / 0,16

Stres yoğunlukları karşılaştırıldığında kamu sektörünün stres ortalaması 10 üzerinden 6,57'dir. Özel sektörün ortalaması ise 7,24'dür. Özel sektör yöneticileri kamuya göre daha yüksek oranda bir stres ortamında çalıştığını ifade etmiştir. Bunun da kişilik farklılaşması üzerindeki etkisi de dikkate alınmalıdır. İstatistiksel açıdan sektörler arası stres yoğunluğu açısından anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

b) Çalışma Ortamının Değerlendirilmesi

Tablo 8: Sektörler İtibariyle Çalışma Ortamının Değerlendirilmesi

Kriter	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri	
	Frekans	%	Frekans	%
Kamu sektöründe çalışmak özel sektöre göre daha kolaydır	1	2,6	21	50,0
Özel sektörde çalışmak kamuya göre daha kolaydır	-	-	1	2,4
Her iki sektörün de kendine göre zorlukları veya kolaylıkları bulunmaktadır	37	97,4	18	42,8
Fikrim yok	-	-	2	4,8
Toplam	38	100	42	100

Bu soruda, kamu ve özel sektör yöneticilerinin çalışma koşullarına bakışları tespit edilmeye çalışılmıştır. Kamu sektörü yöneticileri, her iki sektörün de kendine göre zorlukları veya kolaylıkları olduğunu çoğunlukla ifade etmişlerdir (% 97,4). Özel sektör ise % 50 oranında kamu sektöründe çalışmanın daha kolay olduğunu belirtmiştir. Bu sonuca göre, özel sektörün kamu sektöründe çalışan yöneticilerin rahat olduğunu düşündüğü ifade edilebilir.

c) İnisiyatif Kullanma Farklılığı

Tablo 9: Sektörler İtibariyle İnisiyatif Kullanma Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
İnisiyatif Kullanma	6,60	7,50	-1,9 / 0,066

Kişilik farklılıklarını doğurduğu düşünülen inisiyatif kullanma açısından ise, özel sektörün daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Yani, özel sektör inisiyatif kullanma açısından kamuya göre daha bağımsızdır. İstatistiksel açıdan % 90 güvenilirlikte inisiyatif kullanma bakımından kamu ve özel sektör yöneticileri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

d) Yetki Kullanabilme Farklılığı

Tablo 10: Sektörler İtibariyle Yetki Kullanabilme Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Yetki Kullanabilme	7,22	8,12	-1,9 / 0,052

İnisiyatif kadar önemli bir başka kriter de yetki kullanabilme durumudur. Tablodaki ortalamalara bakıldığında özel sektörün yetki kullanma düzeyinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Özel sektör 8,12 ortalama ile yetki kullanma düzeyine sahip olduğunu belirtmiştir. Kamu sektörünün yetki kullanmada daha sınırlı imkana sahip olduğu görülmektedir. İstatistiksel açıdan bu iki sektör yöneticilerinin yetki kullanımları açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Yani, özel sektörde yönetici olmak daha fazla yetki kullanımı beraberinde getirmektedir.

e) Organizasyonda Çatışma Düzeyi Farklılığı

Tablo 11: Sektörler İtibariyle Çatışma Düzeyi Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Çatışma Düzeyi	3,42	4,45	-2,3 / 0,023

Çatışma düzeylerinin karşılaştırıldığı yukarıdaki tabloya göre özel sektörde çatışma düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Yetki ve inisiyatif kullanma imkanı arttıkça, çatışma düzeyinin artışı normal karşılanmalıdır. Özel sektörün çatışma düzeyi 4,45, kamu sektörününki ise 3,42'dir. Çatışma düzeyleri arasındaki fark-

lılık da % 90 güvenilirlik düzeyinde anlamlıdır. İlişki düzeyi 0,02'dir. Bu sonuç da oldukça kuvvetli bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre, çatışma çıkma oranı özel sektörde, kamu sektörüne göre daha yüksektir.

f) Organizasyonda Motivasyon Düzeyine Bakış

Tablo 12: Sektörler İtibariyle Motivasyon Düzeyi Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Motivasyon Düzeyi	6,23	6,35	-0,25 / 0,80

Motivasyon düzeyine bakış açısından her iki sektör arasındaki farklılık çok küçüktür. Motivasyon düzeyleri itibariyle yöneticiler hemen hemen aynı şartlara ve düzeye sahiptir. İstatistiksel açıdan da bu iki grup arasındaki farklılık anlamlı değildir.

g) Takım Ruhu Oluşumu İle İlgili Farklılık

Tablo 13: Sektörler İtibariyle Takım Ruhu Oluşumu Farklılığı

Kriter	Kamu Yöneticileri		Özel Sektör Yöneticileri		T / sig değeri
	Frekans	%	Frekans	%	
Takım ruhu oluşmuştur	22	57,9	13	31,7	
Takım ruhu oluşmamıştır	3	7,9	6	12,2	
Kısmen oluşmuştur	13	34,2	23	56,1	
Toplam	38	100	42	100	-2,29 / 0,024

Takım ruhunun oluşturulması bakımından kamu sektörünün daha iyi durumda olduğu görülmektedir. Kamu sektörü yöneticileri, % 57,9 oranında takım ruhunun oluşmuş bulunduğunu ifade ederken, özel sektör % 31,7 oranında takım ruhunun oluştuğunu düşünmektedir. Özel sektörde, yöneticiler ve personel arasındaki güç mücadelesi dikkate alındığında bu sonuç normaldir. Özel sektörde bireyler arası rekabet fazladır ve bunun bir yansıması olarak takım ruhu oluşumu da zayıftır. Çünkü, bireysel başarılar, sahibin dikkatini çekme veya ona yakın olma açısından önemlidir.

T testi sonuçlarına bakıldığında takım ruhu oluşumu açısından sektörel farklılıklar anlamlıdır.

h) Beşeri İlişkiler Arasındaki Farklılık

Tablo 14: Sektörler İtibariyle Beşeri İlişkiler Arasındaki Farklılık

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Beşeri İlişki Düzeyi	7,11	6,82	-0,16 / 0,86

Bir önceki tablonun bir cevabı olarak, kamu sektöründe kurum içi beşeri ilişkilerin düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Özel sektör ise daha düşük ortalamaya sahiptir. Beşeri ilişkilerin düzeyi denilince, bireyler arasındaki ilişkiler, samimiyet, rekabet düzeyi, iletişim seviyesi anlaşılmalıdır. Özel sektörde sahiplere yakın olmanın veya birilerinin gözüne girmenin önemi kamuya göre daha yüksektir. Dolayısıyla, bu sonuç da normaldir.

Ancak, tablodan da izlendiği gibi istatistiksel açıdan bu iki grup sektörün beşeri ilişkilerinin farklılıkları anlamlı değildir.

3. Eysenck'in Kişilik Testindeki İçedönüklük-Dışadönüklük Kriterine Göre Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Farklılıklar

a) Etkinlik

Tablo 15: Yöneticilerin Etkinlik Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Etkinlik Düzeyi	20,15	19,10	1,16 / 0,24

Kişilik farklılık alanlarından birincisi etkinliktir. Etkinlik açısından, kamu sektörünün daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Kamu yöneticilerinin özel sektör yöneticilerine göre, daha enerjik olduğu, bir etkinlikten diğerine daha kolay geçtiği ve çok çeşitli ilgi alanları ile ilgilenabildiği anlaşılmaktadır. Her iki sektör yöneticileri arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı t testi sonucundan anlaşılmaktadır.

b) Sosyallik

Tablo 16: Yöneticilerin Sosyallik Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Sosyallik Düzeyi	18,8	20,1	-1,42 / 0,15

İkinci kişisel farklılık alanı sosyalliktir. Tablodan da görüldüğü üzere, özel sektör yöneticilerinin daha sosyal olduğu görülmektedir. Sosyal olma bölüm 1.5'de değinildiği üzere, insanlarla bir arada bulunabilme, sosyal birlikteliklerden hoşlanma anlamına gelir. Sosyallik düzeyi farklılıkları da istatistiksel açıdan anlamlı bir sonuç değildir.

c) Riske Girme

Tablo 17: Yöneticilerin Riske Girme Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Riske Girme Düzeyi	11,8	13,1	-1,32 / 0,19

Riske girme açısından ise yine özel sektör yöneticilerinin eğiliminin yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç da normal karşılanabilecek bir sonuçtur. Ancak, iki grup değişkenler arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

d) Ataklık

Tablo 18: Yöneticilerin Ataklık Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Ataklık Düzeyi	12,6	13,1	-0,56 / 0,57

Ataklık, hemen eyleme geçme, acele etme, hatta genellikle yersiz kararlar verme eğilimini ifade eder. Atak olan insanlar kararsızdır, her an değişebilir, değişime açıktır hatta bazen ne yapacakları belli olmaz. Tabloya bakıldığında iki sektör arasında fark bulunduğu görülmektedir. Ancak, sig değerine bakıldığında farklılığın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir.

e) Kendini İfade

Tablo 19: Yöneticilerin Kendini İfade Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Kendini İfade Düzeyi	12,6	13,4	-1,08 / 0,28

Kendini ifade, duygusal olma, anlayışlı olma, uçarı olma ve duyguları açığa vurma eğilimini ifade eder. Bu kriterden düşük puan alanlar, kapalı, sakın, soğukkanlı, ölçülü ve genellikle düşünceleri ve duyguları kontrollüdür. Özel sektörün kendini ifade düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Ancak, sonuç yine istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

f) Ayrıntılı Düşünme

Tablo 20: Yöneticilerin Ayrıntılı Düşünme Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Ayrıntılı Düşünme Düzeyi	18,1	17,7	0,47 / 0,63

Ayrıntılı düşünme, düşüncelerle, soyutlamalarla, felsefi sorularla, neden ve niçinlerle uğraşma, temkinli olma, bürokratik düşünme eğilimi anlamına gelir. Bu kritere göre, kamu sektörü yöneticilerinin ayrıntılı düşünme düzeyinin biraz daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Kamu ve özel sektör yöneticileri arasında ayrıntılı düşünme açısından bir farklılık bulunsa bile, bu istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık değildir.

g) Sorumluluk

Tablo 21: Yöneticilerin Sorumluluk Farklılığı

	Kamu Sektörü	Özel Sektör	t / sig Değeri
Sorumluluk Düzeyi	23,2	20,9	1,14 / 0,25

Sorumluluk kriteri ise, bölüm 1.5’de de açıklandığı üzere, ciddiyeti, sorumluluk taşıma duygusunun yüksekliğini, titizliği, kuralcılığı ifade eder. Tabloya baktığında, kamu sektörünün sorumluluk düzeyi ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak, kamu ve özel sektör yöneticilerinin sorumluluk alma düzeyleri arasındaki farklılık anlamlı değildir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kişilik farklılıklarını doğuran pek çok neden bulunmaktadır. Bunların bir kısmı doğuştan gelen özelliklerdir. Bir kısmı ise çevreden sonradan kazanılır, bunlar uzun yıllar içinde yaşanan toplumun veya grubun özellikleridir. Sosyalleşme süreci sonucunda bireyler bazı kişilik özelliklerini toplumdan kazanırlar. İş hayatında da bireylerin içinde yaşadıkları organizasyonların kişiliğinin oluşumu üzerinde etkisi elbette vardır. Özellikle yönetim kademesinde bulunan bireyler, hem bir kültür unsuru olarak hem de bir sonuç olarak kültürden etkilenir.

Bu çalışmada kamu ve özel sektör yöneticilerinin demografik özellikleri, çalışma koşulları arasındaki farklılıklar ve kişilik farklılıkları belirlenmiştir. Bu kişilik farklılıklarının çalışma koşulları ile ilgili olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmada ulaşılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Demografik özelliklere göre, kamuda daha ziyade orta yaş üzeri insanların üst düzey yönetici olduğu, kamu yöneticilerinin eğitim düzeylerinin daha yüksek olduğu ve daha uzun süre yöneticilik yaptıkları belirlenmiştir.

2. Kamu sektörü yöneticilerinin daha az yetki kullandığı, daha düşük oranda inisiyatif sahibi olduğu, çalışanlar arasında daha az çatışmalar çıktığı ve beşeri ilişkilerin daha gelişmiş olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, kamu sektöründe takım ruhunun özel sektöre göre daha gelişmiş olduğu da belirlenmiştir. İstatistiksel açıdan değerlendirildiğinde, her iki sektörün stres yoğunlukları ve beşeri ilişkilerinin düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmamaktadır. Ancak, İnisiyatif kullanma, yetki kullanma, çatışma düzeyi ve takım ruhu oluşumu ile ilgili farklılıklarda istatistiksel açıdan anlamlı sonuçlar elde edilmiştir.

3. Özel sektörde çatışmalar ve stres daha yoğundur. Takım ruhunun oluşumunda ise yetersizlikler bulunmaktadır. Ayrıca, özel sektör yöneticileri kamuda çalışmanın daha kolay olduğunu düşünmektedir.

4. Kamu ve özel sektör yöneticilerinin kişilikleri arasında farklılıklar bulunmaktadır. Ancak, kişilik farklılıkları istatistiksel açıdan çalışma koşullarının farklılığı ile açıklanamamaktadır. Yani, kamu ve özel sektör yöneticileri arasındaki kişilik farklılıkları sektörel nedenlere dayanmamaktadır. Eysenck'in kişilik testinin bir bölümünü oluşturan içedönüklük-dışa dönüklük kriteri çerçevesinde, etkinlik, sosyallik, riske girme, ataklık, kendini ifade, ayrıntılı düşünme, sorumluluk yüklenme gibi faktörler açısından istatistiksel açıdan anlamlı kabul edilebilecek ilişkiler bulunamamıştır.

Çalışma koşulları olarak başka faktörlerin kabul edilmesi ile bu araştırma geliştirilebilir. Başka araştırmacılar, bu araştırmanın sonuçlarından hareketle farklı faktörlerle ve kişilik testi ile araştırmanın gelişmesine katkıda bulunabilirler.

KAYNAKÇA

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu.

CALIGIURI, P. M. (2000). "The Big Five Personality Characteristics as Predictors of Expatriate's Desire to Terminate The Assignment and Supervisor-Rated Performance" **Personnel Psychology**, Vol:53, Spring, P,67-89.

CHURCH, A. (1996), "The Effects of Personelity Orientation and Behavior on Subordinate Perceptions of Workgroup Enablement" **International Journal of Organizational Analysis**, 4,20-38.

DUBRIN, A. (1994), **Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness**, Prentice Hall, New Jersey.

EREN, E. (2000), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınevi, İstanbul, 2000.

ERKMEN, T. ve G. ORDUN. (2001), "Örgüt Kültürü Tipleri İle Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**, İstanbul, ss.67-87.

EYSENCK, H.J. ve G. WILSON. (2000), **Kişiliğinizi Tanıyın**, 4.B., (Çev: Erol Erduran), Remzi Kitabevi, İstanbul.

FESHBACH, S. and B. WEINER. (1991), **Personality**, 3. Ed., Maryland: C. Heath and Company.

FLETCHER, C. and C. BALDRY. (2000), "A Study of Individual Differences and Self-Awareness in The Context of Multi-Source Feedback" **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Sep 73(3), p.303-320.

HANDY, C. (1993), **Understanding Organizations**, Oxford University Publishing, New York.

KAVRUK, H. (1993), "Türkiye'de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler" **Türk İdare Dergisi**, Şubat ss.139-161.

KOÇEL, T. (2001). **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınevi. İstanbul.

MCCLURE, L. (1993), "Personality Variables in Management Development Interventions" **Journal of Management Development**, 12, s.33-40.

ONAR, S. (1966). **İdari Hukukunun Umumi Esasları**, C. 1, 3.B., İstanbul.

ÖZKALP, E. ve Z. SUNGUR. (2001), "Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Risk Kültürü ve Karşılaştırmalı Bir Uygulama" **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**, İstanbul, ss.207-217.

- RAINEY, H. G. (2000), "Comparing Public and Private Organizations: Empirical Research and The Power Of A Priori" **Journal of Public Administration Research & Theory**, April (2), p.447-70.
- ROBERTSON, I. T. (2000), "Conscientiousness and Managerial Performance" **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, 73(2), p.171-181.
- WILLIAMS, S. (1999), "Determinants of Managerial Risk: Ewploring Personality and Cultural Influences" **Journal of Social Psychology**, Feb 99., 139, p.102-126.