

ANKARA İL MERKEZİNDEKİ HASTANE YÖNETİCİLERİNİN YÖNETSEL STRES KAYNAKLARI VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Tülay DEMİRBAŞ¹, Ömer Rifki ÖNDER², Afsun Ezel ESATOĞLU², İsmail AĞIRBAŞ²

¹Sağlık Bakanlığı Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü, Ankara, Türkiye.

²Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Kurumları Yöneticiliği Bölümü, Ankara, Türkiye,
onder@health.ankara.edu.tr

ÖZET

Bu araştırma, Ankara il merkezindeki hastane yöneticilerinin yönetsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yöntemlerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Tanımlayıcı nitelikte bir alan araştırması olan bu çalışmanın evrenini Ankara ilindeki 11 genel hastanede görev yapan 282 yönetici oluşturmuş, evrenin %65'ine ulaşılmıştır. Veriler, Yönetsel Stres Anketi ile toplanmıştır. Genç yaştaki yöneticilerin (35 yaş ve altı), diğerlerine kıyasla “çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler” yönünden; kadın yöneticilerin, erkeklere kıyasla “yetersiz maaş” yönünden daha çok stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yönetici olarak çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan yöneticilerin yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda ve çalışma koşullarına ilişkin düzenlemeler ve çalışmalarda buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Strese neden olan etmenleri azaltarak stresle başa çıkma yöntemlerine ağırlık verilmesi ve stresi önlemeye yönelik kimi düzenlemelerin yapılması önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Stres, yönetsel stres kaynakları, hastane yöneticileri

Giriş

Stres, açlık susuzluk gibi yaşamın ve günlük yaşantının önemli bir parçası haline gelmiştir. Yaş, toplumsal konum, cinsiyet, meslek farkı olmaksızın herkesi etkileyen stres, iş yaşamında da önemli bir olgu haline gelmiştir. Yirmibirinci yüzyıl insanlara, geçmiş yüzyıllarla kıyaslanmayacak ölçüde bir hareketlilik getirmiş ve bu durum da insanların sürekli olarak bir yarış içinde olmalarına ve yaşamlarının büyük bir bölümünde, kendi

yetenekleri ve sınırlarını zorlamalarına neden olmuştur [1]

Stres, insan yaşamının her dönemini etkileyen, çoğu kez psikosomatik hastalıklar ve sağlık sorunlarına yol açan önemli etmenlerdendir. Birçok stres tanımı yapılmıştır ancak tümünde ortak olan nokta, stres kavramının kimi etmenlerden hoşnutsuzluğu anlatması, gerilim, endişe, baskı, çelişki, sıkıntıya düşme, engellenme, zorlanma gibi sözcüklerle ve genellikle olumsuz bir içerikle özdeşleştirilmesi ve her zaman kötü ve istenilmeyen bir durum olmasıdır [2]

Yöneticiler açısından stresin ayrı bir önemi bulunmaktadır. Yöneticilerin yönetsel görevlerini yerine getirirken etkisinde kaldıkları strese yönetsel stres denilmektedir. Yöneticiler çalışanlar gibi işleri ile ilgili çeşitli stres etmenleri ile karşı karşıya kalmakla birlikte, diğer yandan kendi stresleri ile başa çıkmak, çalışanların stresini yönetebilmek, çalışanların ve örgütün verimliliğini artırmak durumundadırlar [3]. Yönetsel stres (administrative stress) kavramı ile ilintili alan yazında örgütsel stres (organizational stress), iş stresi (job stress) ve mesleki stres (occupational stress) gibi terimlere rastlanmaktadır [4].

Stres konusunda yapılan araştırmalar üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümünün yaşadıkları birçok zorluk ve olumsuzluğa karşın sağlık açısından olumlu durumda olduklarını bunun yanında iş yaşamındaki stresten en çok etkilenen iş grubunun orta düzey yöneticilerden oluştuğunu göstermektedir [5]. İş ortamında yöneticileri etkileyen stres kaynaklarından bazıları,

örgütsel politika, örgütsel yapı ve örgütsel süreçlerden kaynaklanırken bazıları da bireysel özelliklerle iş ortamından kaynaklanan etmenlerin etkileşiminden kaynaklanabilmektedir [6].

Stresle başa çıkma, stres yaratan etmenlerin uyandırdığı duygusal gerilimi azaltma, yok etme ya da bu gerilime dayanma amacıyla gösterilen davranış ve duygusal tepkilerin bütünüdür [7]. Stresle başa çıkmanın temelinde beklentileri gerçekçi bir temele oturtmak ve stres kaynaklarını saptayarak bunlara uygun çözümler bulmak yatmaktadır. Kişilerin stresten etkilenerek sağlıklarını kaybetmeleri ya da streslerini gelişme yolunda fırsatlara çevirmeleri yaşam görüşü, iş yerinin yapısı ve kişisel başa çıkma tekniklerinin uygulanması olmak üzere üç emene bağlıdır [5].

Bu araştırma Ankara il merkezindeki hastane yöneticilerinin yönetsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yöntemlerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır.

Gereç ve Yöntem

Bu araştırma, tanımlayıcı nitelikte bir alan araştırmasıdır. Veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Ankara İl Merkezindeki Sağlık Bakanlığına bağlı Ulus Devlet Hastanesi, Gazi Devlet Hastanesi, Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Etlik İhtisas Hastanesi, Keçiören Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Prof.Dr. Celal ERTUĞ Etimesgut Devlet Hastanesi, Dr. Nafiz KÖREZ Sincan Devlet Hastanesi, Gölbaşı Devlet Hastanesi olmak üzere toplam 11 genel hastane araştırma kapsamına alınmıştır.

Bu hastanelerde unvanları Başhekim, Başhekim Yardımcısı, Hastane Müdürü, Hastane Müdür Yardımcısı, Başhemşire, Başhemşire Yardımcısı olan toplam 282 yönetici araştırmanın evrenini oluşturmuş, anketin uygulandığı tarihte izinli ve raporlu olanların dışında, anket doldurmayı kabul eden 182 kişiden veri toplanmış, evrenin % 65'ne ulaşılmıştır.

Bu çalışmada kullanılan “Yönetsel Stres Anketi” Şahin (1999) tarafından yerli ve yabancı birçok ilgili anketten yararlanılarak hastane yöneticileri için özel olarak hazırlanmıştır. Ankette yöneticilerin kişisel özelliklerine ilişkin 11 soru, yönetsel stres kaynaklarına ilişkin 30, stresle başa çıkma yöntemlerine ilişkin 31 ölçek ifadesi bulunmaktadır. Anket formunun güvenilirliğine cronbach alpha katsayısı ile bakılmış, cronbach alpha katsayısının 0,46 ile 0,79 arasında değerler aldığı belirlenmiştir.

Şahin tarafından ankete yapılan faktör analizi ile yönetsel stres kaynaklarına ilişkin 7, stresle başa çıkmada bireysel yöntemlere ilişkin 3, stresle başa çıkmada örgütsel yöntemlere ilişkin 4 faktör olmak üzere toplam 14 faktör belirlenmiştir [2]. Bu çalışmada bu faktörler kullanılarak değerlendirmeler yapılmıştır.

Bu faktörlerin yöneticilerin demografik, bireysel ve yönetsel konularına göre farklılık gösterip göstermediği durumu için t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizinde gruplar arası farklılık önemli bulunduğunda gruplar arasında en çok farklılığı yaratan grup ya da grupları belirlemek için Duncan Çoklu Karşılaştırma Testi kullanılmıştır.

Bulgular

BOYUTLAR	YAŞ		CİNSİYET		YÖNETSEL KONUM		YÖNETİCİ OLARAK TOPLAM ÇALIŞMA SÜRESİ (YIL)	
	F	P	t	P	F	P	F	P
Yetki ve Sorumluluk					3.818	0.005		
Aşırı İş Yükü ve Zaman Baskısı							4.111	0.008
Denetleme ve Eşgüdüm								
Personel Davranışı ve Sosyal Destek								
Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler	2.469	0.046						
Kişilik ve İşin Monotonluğu								
Yetersiz Maaş	4.073	0.003	2.836	0.005	4.749	0.001		

Tablo 1. Hastane Yöneticilerinin Yönetsel Stres Kaynaklarına İlişkin Değerlendirmeleri

Hastane yöneticilerinin yönetsel stres kaynaklarına ilişkin olarak “Yetki ve Sorumluluk”, “Aşırı İş Yükü ve Zaman Baskısı”, “Denetleme ve Eşgüdüm”, “Personel Davranışı ve Sosyal Destek”, “Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler”, “Kişilik ve İşin Monotonluğu”, “Yetersiz Maaş” boyutlarında yaptıkları değerlendirmede;

Yaşları 35 ve daha genç olan yöneticilerin yaşları 46 ve üzeri olan yöneticilere göre çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler boyutu açısından daha çok stres yaşadıkları belirlenmiştir. Yaşları 30 ve daha genç olan yöneticilerin yaşları 41 ve üzeri olan yöneticilere göre, yaşları 36-40 olan yöneticilerin yaşları 46 ve üzeri olan yöneticilere göre yetersiz maaş boyutu yönünden daha çok stres yaşadıkları belirlenmiştir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere kıyasla yetersiz maaş faktörü

yönünden çoğunlukla stres yaşadıkları belirlenmiştir.

Başhekim yardımcılarının yetki ve sorumluluk boyutu yönünden başhemşire yardımcılara göre daha olumlu değerlendirme yaptıkları bazen stres yaşadıkları belirlenmiştir. Başhemşire yardımcılarının başhemşirelere göre, hastane müdürlerinin ise başhekim yardımcılara göre yetersiz maaş boyutu yönünden daha olumsuz değerlendirme yaptıkları çoğunlukla stres yaşadıkları belirlenmiştir. Yöneticilik süresi 6-10 yıl olan hastane yöneticilerinin aşırı iş yükü ve zaman baskısı boyutu yönünden daha olumsuz değerlendirme yaptıkları ve bazen stres yaşadıkları belirlenmiştir. Yöneticilik süresi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan hastane yöneticilerinin çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler boyutu yönünden daha olumsuz değerlendirme yaptıkları ve bazen stres yaşadıkları belirlenmiştir.

BOYUTLAR	YAŞ		YÖNETSEL KONUM	
	F	P	F	P
Olumlu Diyalog ve Aile İlişkileri	3.602	0.008		
İyi Vakit Geçirme				
Fiziksel Egzersiz	3.268	0.013	2.463	0.035

Tablo 2. Hastane Yöneticilerinin Stresle Başa Çıkma Bireysel Yöntemlere İlişkin Değerlendirmeleri

Hastane yöneticilerinin stresle başa çıkma bireysel yöntemlere ilişkin “Olumlu Diyalog ve Aile İlişkileri”, “İyi Vakit Geçirme” ve “Fiziksel Egzersiz” boyutlarında yaptıkları değerlendirmede;

Yaşları 46 ve üzeri olan yöneticilerin daha olumlu değerlendirme yaparak stresle başa çıkma bireysel yöntemlerden olumlu diyalog ve aile ilişkileri boyutunu çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir. Yaşları 46 ve üzeri olan yöneticiler fiziksel egzersiz boyutu

yönünden diğerlerine göre daha olumlu değerlendirme yapmışlardır. Hastane müdürlerinin fiziksel egzersiz boyutu yönünden hastane müdür yardımcılara göre daha olumlu değerlendirme yaptıkları ve stresle başa çıkma bireysel yöntemlerden fiziksel egzersiz boyutunu çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir.

BOYUTLAR	YAŞ		YÖNETSEL KONUM		KAMU GÖREVLİSİ OLARAK TOPLAM ÇALIŞMA SÜRESİ (YIL)		YÖNETİCİ OLARAK TOPLAM ÇALIŞMA SÜRESİ (YIL)	
	F	P	F	P	F	P	F	P
İş ve Çalışma Koşulları			3.714	0.006	4.033	0.008	3.171	0.026
Yetki Devri ve Sosyal Destek	4.319	0.002						
Personel Hizmetleri			2.751	0.030	4.888	0.003		
Zaman Yönetimi			3.012	0.020				

Tablo 3. Hastane Yöneticilerinin Stresle Başa Çıkma Örgütsel Yöntemlere İlişkin Değerlendirmeleri

Hastane yöneticilerinin stresle başa çıkmada örgütsel yöntemlere ilişkin “İş ve Çalışma Koşulları”, “Yetki Devri ve Sosyal Destek”, “Personel Hizmetleri” ve “Zaman Yönetimi” boyutlarında yaptıkları değerlendirmede;

Yaşları 41-45 ve 46 ve üzeri olan yöneticilerin daha olumlu değerlendirme yaptıkları ve örgütsel bazda stresle başa çıkmada yetki devri ve sosyal destek boyutuna ilişkin yöntemleri çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir. Başhemşirelerin iş ve çalışma koşulları boyutu ile personel hizmetleri boyutu yönünden hastane müdürlerine göre daha olumlu değerlendirme yaptıkları ve örgütsel bazda stresle başa çıkmada, iş ve çalışma koşulları ile personel hizmetleri boyutlarına ilişkin yöntemleri çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir.

Başhekim yardımcılarının zaman yönetimi boyutu yönünden hastane müdürlerine göre daha olumlu değerlendirme yaptıkları ve örgütsel bazda stresle başa çıkmada zaman yönetimi boyutuna ilişkin yöntemleri çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir. Kamu görevlisi olarak çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan yöneticiler, 11-15 yıl olan yöneticilere göre örgütsel bazda stresle başa çıkmada iş ve çalışma koşulları boyutuna ilişkin yöntemleri çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir. Kamu görevlisi olarak çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan yöneticilerin, 11-20 yıl olan yöneticilere göre örgütsel bazda stresle başa çıkmada personel hizmetleri boyutuna ilişkin yöntemleri bazen kullandıkları belirlenmiştir.

Yönetici olarak çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan yöneticilerin, 1-10 yıl olan yöneticilere göre örgütsel bazda stresle başa çıkmada iş ve çalışma koşulları boyutuna ilişkin yöntemleri çoğunlukla kullandıkları belirlenmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Genç yaşlardaki yöneticilerin (35 yaş ve altı) orta yaş üstü yöneticilere (46 yaş ve üzeri) göre “çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler” yönünden daha çok stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Genç yöneticilerin orta yaş yöneticilere göre, orta yaştaki yöneticilerin ise ileri yaştaki yöneticilere göre “yetersiz maaş”

yönünden daha çok stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre “yetersiz maaş” yönünden daha çok stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Başhemşire yardımcılarının, başhekim yardımcılara göre “yetki ve sorumluluk” yönünden daha çok yönetsel stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Başhemşirelerin başhemşire yardımcılardan, başhekim yardımcılarının ise hastane müdürlerinden “yetersiz maaş” yönünden daha çok yönetsel stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilik süresi az olan yöneticilerin yöneticilik süresi fazla olan yöneticilere göre “aşırı iş yükü ve zaman baskısı” ile “çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler” yönünden daha çok yönetsel stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

İleri yaşlardaki yöneticilerin stresle başa çıkabilmek için daha çok olumlu diyalog kurdukları, aile ve sosyal yaşamlarına yeterince vakit ayırdıkları, sportif ve kültürel faaliyetlere katıldıkları ve fiziksel egzersiz yaptıkları belirlenmiştir. Hastane müdürlerinin yönetsel stresle başa çıkabilmek için hastane müdür yardımcılardan daha çok fiziksel egzersiz yaptıkları, sportif ve kültürel faaliyetlere katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. İleri yaştaki yöneticilerin, orta yaş yöneticilere göre yönetsel stresle başa çıkmak için örgütsel bazda daha çok yetki devri yaptıkları, sosyal destek ortamlarından daha çok yararlandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Başhemşirelerin iş ve çalışma koşulları yönünden hastane müdürlerine göre yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda iş ve çalışma koşullarına yönelik düzenlemeleri daha çok yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Başhemşirelerin personel hizmetleri yönünden hastane müdürlerine göre yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda daha fazla düzenlemelere gittikleri sonucuna ulaşılmıştır. Başhekim yardımcılarının zaman yönetimi yönünden hastane müdürlerine göre yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda hastanede telefon, ziyaretçi ve toplantılara işlerini aksatmayacak şekilde zaman ayırdıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Kamu görevlisi olarak çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan yöneticilerin yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda iş ve çalışma koşulları ile personel hizmetlerine ilişkin düzenlemeler ve çalışmalarda buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Yönetici olarak çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan yöneticilerin yönetsel stresle başa çıkabilmek için örgütsel bazda iş ve çalışma koşullarına ilişkin düzenlemeler ve çalışmalarda buldukları sonucuna ulaşılmıştır.

İş yaşamında yönetsel strese neden olan etmenleri tümüyle ortadan kaldırmak pek olanaklı değildir. Bireylerin farklılıkları, stresten etkilenme düzeylerinde de farklılığa yol açabilmekte, stres etmenlerinden farklı şekilde etkilenmektedir. Bu nedenle strese

neden olan etmenleri azaltarak strese başa çıkma yöntemlerine ağırlık verilmesi ve stresi önlemeye yönelik kimi düzenlemelerin yapılması önerilebilir. Personel alımında işin gereğine uygun personel seçimi ve profesyonel yönetici tercihi, yetenek ve deneyimlerin önemsenmesi, işe yeni alınan personel için oryantasyon eğitimlerinin yapılması, hedeflerin somut ve ulaşılabilir olması ve planlama, kariyer planları ve uygun ücretlendirme sistemleri geliştirilmesi, zaman yönetimi, sosyal etkinlikler, örgütün fiziki ortam ve çevre koşullarının düzeltilmesi, tüm yönetici ve çalışanları kapsayacak biçimde stres yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitimlerin düzenlenmelerinin yapılması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- [1] Ertekin, Y., (1993). Stres ve Yönetim. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:253. Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası.
- [2] Ağırbaş, İ., Ersoy, K., (1996). Yönetimsel Stres ve TCDD Merkez Teşkilatında Görev Yapan Yöneticilerin Stres ve Nedenleri Hakkındaki Düşüncelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *TCDD Hastaneleri Tıp Bülteni*, Sayı 1-2, s.47-54.
- [3] Şahin, H., Eriğüç, G., (2000). "Hastane Yöneticilerinin Yönetimsel Stres Kaynakları Belirtileri ve Başa Çıkma Yöntemleri". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı 2, s.21-53.
- [4] Şahin, H., (1999). "Yönetimsel Stres: Sağlık Bakanlığına Bağlı Genel Hastanelerdeki Hastane Yöneticilerinin Yönetimsel Stresi Üzerine Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- [5] Baltaş, A., Baltaş, Z., (2000). Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul: Remzi Kitabevi A.Ş.
- [6] Ekinci, H., Ekici, S., (2003). Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Yönünden Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: XXII, Sayı 2, s.93-111.
- [7] Sarp, N., Yılmazcan, N. (2002). Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi Personelinin Sosyal, Fiziki, Çevre ve Kendini Değerlendirme Biçimine Yönelik Stres Faktörlerinin Belirlenmesi. Stres ve Allostatik Regülasyon Mekanizmaları Sempozyum Bildirileri. Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi Yayınları No: