

SAHİBKARLIQ VƏ ELM

RÜBLÜK ELMİ-PRAKTİKİ JURNAL

- ✓ Aqrar sahibkarlıq
- ✓ Korporativ idarəetmə
- ✓ Sağlq ve sosial xizmet alanı
- ✓ Beynəlxalq uçot standartlarının metodikası
- ✓ Yeni təsərrüfatçılıq sistemləri
- ✓ Возрождение шёлкового пути
- ✓ Kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsi
- ✓ Yöneticilerin koşulsal elverişlilik araştırması

2



iyul 2014

www.barakataz.org
e-mail: journal@barakataz.org

“SAHİBKARLIQ VƏ ELM”
rüblük elmi-praktiki jurnal
“Предпринимательство и наука”
ежеквартальный научно-практический
журнал

“Ownership and science”
quarterly scientific-practical journal
2012-ci il oktyabr №10

Təsisçi

“Bərəkət” İctimai Birliyi
Redaksiya heyəti
Hacı Niyazi Həsənov
(baş redaktor)

i.e.d., prof. Dəmət Bağirov
i.e.d., prof. Əvəz Bayramov
i.e.n., dos. Məhəmməd Əliyev
i.e.d., prof. Telman Hüseynov
i.e.d., prof. Əlican Babayev
i.e.d., prof. Hacı Məmməd Həsən Meybullayev
i.e.d., prof. Arif Şəkəriyyə
i.e.d., prof. Rəsul Balayev
i.e.d., prof. Rəşad Muradov
i.e.d., prof. Kamil Şahbazov
prof. dr. Recai Çoşkun
i.e.d., prof. Qabil Manafov
i.e.d., prof. Aydın Səmədov
i.e.d., prof. Kərim Paşayev
i.e.d., prof. Sakit Yaqubov
i.e.d., prof. Sifariş Səbzəliyev
prof.dr. Muhsin Halis
prof.dr. Musa Eken
doç. dr. Hayati Bəşir
doç. dr. Ali Taş

Redaksiya şurası

Famil Mehdiyev
Yasin Şirinov
Rövşanə Qocayeva

(məsul redaktor)

Qeydiyyat № 2533
Lisənziya: №1107 Q20-2476
Beynəlxalq indeks:
ISSN 2306-2835

Redaksiyanın ünvanı

Az 1114 Bakı ş. R.Behbudov küç., ev 1B, mən.23
Telefonlar: 413-94-44
Faks: 440-33-67 mob: (050) 328-98-68

Materiallardakı faktların doğru-düzgünlüyünə
özləri məsuliyyət daşıyırlar. Materiallarımızdan
istifadə edərkən jurnala istinad vermək vacibdir.

Jurnal redaksiyada yığılıb səhifələnmiş
“Servis” nəşriyyatında çap edilmişdir.
Çapa imzalanmışdır: iyul 2014-cü il
Format: 210x297 1/8 Həcmi: 7 ç.v.
Tirajı 300 nüsxə. Sifariş: 58

Reklam və yayım meneceri
Əkrəm Həsənzadə

BU NÖMRƏDƏ

Rəsul Ənvər oğlu Balayev, i.e.d., ADİU-nun professoru,
Tapdıq Yusif oğlu Nuriyev
AQRAR SAHİBKARLIQ: TƏŞƏKKÜL VƏ İNKİŞAFIN
AKTUAL MƏSƏLƏLƏRİ.....3-11

Əliyev Məhəmməd Ələkbər oğlu, AzDİU, “Biznes inqibətçiliği”
kafedrasının dosenti, i.e.n.
Xankişiyev Xankişi Səməd oğlu AzDİU, “İqtisadi nəzəriyyə-1”
kafedrasının dosenti, i.e.n.
KORPORATİV İDARƏETMƏNİN
SƏMƏRƏLİLİYİ.....12-25

Doç.Dr.Selami Yıldırım
Prof. Dr. Vedat Işıkkhan

SAĞLIK VE SOSYAL HİZMET ALANINDA ÇALIŞAN
YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK TİPLERİNİN ANALİZİ..26-45

i.ü.f.d., dos. Süleymanov T.Q.
Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASININ AQRAR
BÖLMƏSİNDƏ YENİ TƏSƏRRÜFATÇILIQ
SİSTEMLƏRİNİN FORMALAŞDIRILMASI
YOLLARI.....46-55

АГЭУ. к.э.н. Камиева Л.А.,
Азизова Э.И.

ВОЗРОЖДЕНИЕ ШЕЛКОВОГО ПУТИ КАК
ПРЕДПОСЫЛКА УСКОРЕННОГО РАЗВИТИЯ
БИЗНЕСА.....56-59

Doç. Dr. Selami Yıldırım

YÖNETİCİLERİN KOŞULSAL ELVEÜRİŞLİLİK
VE STRES DÜZEYLERİNE İLİŞKİN
BİR ARAŞTIRMA.....60-75

Doç. Dr. Selami Yıldırım*

Prof. Dr. Vedat Işıkhani**

SAĞLIK VE SOSYAL HİZMET ALANINDA ÇALIŞAN YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK TİPLERİNİN ANALİZİ

ÖZET

Çalışanlar arasında daha sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi, daha etkili ve verimli çalışma koşullarının yaratılması ancak; karmaşık örgüt yapılarında stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınmasına, anlaşılmasına ve yönetilmesine bağlıdır. Bu nedenle stres, hem yöneticiler, hem de çalışanlar için önemli bir sorun alanı olarak ortaya çıkmakta, sağlık ve verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir. “Kişilik tiplerinden faydalanabilme” ve “bu tiplere özgü davranış kalıpları” gibi araştırmalar kalp rahatsızlıklarının önceden belirlenmesine önemli katkılar getirmektedir.

Bu araştırmada, Ankara’da sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili özelliklerinin kişilik özelliklerini (A ve B Tipi) etkileyip etkilemediği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, araştırma modellerinden “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırma sonunda toplam 230 yöneticiye ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda yöneticilerin büyük bir kısmının A tipi kişilik özelliğine sahip olduğu belirlenmiştir. İnsan yaşamında çok önemli bir yer tutan psikososyal, ekonomik ve sağlık gibi alanlarda yöneticilik görevini sürdürenler açısından bu sonuç arzulanan bir durum niteliğinde değildir. Sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticiler için *A tipi davranış biçiminin değiştirilmesi yönünde çalışmalarda bulunmak gerekir*. Sosyal hizmet uzmanları yöneticilerle bireyle çalışma yöntemini kullanarak onların yaşadığı stres ve gerilimin nedenlerine yönelik geribildirim ve geliştirici danışmanlık hizmeti verilebilir. Yöneticilerin çalışma ortamında yaşadığı sorun ve gerilimlerin nedenlerini incelemeyi amaçlayan daha kapsamlı projeler başlatılabilir.

Anahtar Kelimeler: Stres, Kişilik Tipi, Yönetici.

ABSTRACT

Establishment of a healthier relationship among employees, improving the quality of services and the creation of more effective and efficient working conditions is only possible through the recognition, comprehension and management of the reasons of individual and organizational stress in complex organizations. Therefore, stress, emerges as an important problem both for employees and managers which can effect health and efficiency negatively.

* Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi Öğretim Üyesi

** Hacettepe Üniversitesi İİBF Sosyal Hizmet Bölümü Öğretim Üyesi

Studies titled like "utilization of personality types" and "behavioral patterns of these types" have important contributions in predicting heart conditions.

In this research, conducted in Ankara, tries to discover whether socio-demographic and working characteristics of managers working in the fields of socialwork and health care services have an effect on their personality traits (Type A and B). The "screening model" had been used in this research. A total of 230 managers had been reached.

Results of the study showed that most of the managers had Type A personality traits. This is not a preferable line of personality trait for managers working in psychosocial, economic and health care fields which are of utmost importance in the lives of people. It is necessart to carry out studies to change the Type A behavioral pattern of managers working in social work and health care fields. Social workers can provide feedback and improving counselling services to such managers on the couses of stress and tension through utilizing practice techniques with individuals. Further studies on the problems and tensions experienced by managers in workplace can be initiated.

Key Words: Stress, Personality Type, Manager.

1. GİRİŞ

Günümüzde hızlı teknolojik gelişmelerin çalışma hayatında yarattığı birçok sorun yanında stres kavramı, günümüzde giderek yöneticilerin, bilim adamlarının ve araştırmacıların daha çok ilgisini çekmektedir. Çalışanlar arasında daha sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi, daha etkili ve verimli çalışma koşullarının yaratılması ancak; karmaşık örgüt yapılarında stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınmasına, anlaşılmasına ve yönetilmesine bağlıdır. Bu nedenle stres, hem yöneticiler, hem de çalışanlar için önemli bir sorun alanı olarak ortaya çıkmakta, sağlık ve verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Bireylerin yaşamını etkileyen evrensel bir deneyim olan stresi, organizmanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan psikolojik bir durum olarak tanımlamak olasıdır. Birey, stresli bir durumla karşılaştığı zaman organizmada bir dizi fizyolojik ve psikolojik olaylar meydana gelir. Bu durum zamanla kronik hastalıkların gelişimine ortam hazırlar. Ancak stresin sıklığı ve yoğunluğu bu zamanı kısaltabilir. Pek çok hastalığın gelişiminde, stresin yarattığı fizyolojik ve psikolojik olayların rol oynadığı artık bilinmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011). Stresli bir ortamda çalışan kişilerin iş verimi düşmekte, işten ayrılma ve ilaç ya da uyuşturucu madde kullanma alışkanlığı giderek artmaktadır. Stresle başedebilmek için gerilim altında kalan bireyin, kendinde stres yaratan faktörleri bilmesi, stresle başetme yöntemleri konusunda bilgi sahibi olması ve gerektiğinde bu yöntemleri kullanması gerekir. Ayrıca stresten etkilenme düzeyi kişiden kişiye farklılık

göstermektedir. Bu nedenle herhangi bir meslek için genelleme yaparak stres faktörlerini (stresör) tanımlamak ve bunlarla baş etmeye çalışmak yerine, her durum ve ortama özgü olarak ortaya çıkan o işe özgü stres faktörlerini tanımlamak ve bunlarla mücadele edecek yöntemlere karar vermek daha uygun bir yaklaşım olabilir (Işıkhana, 2000, 2003, 2010).

İş, günümüz insanının yaşamında önemli bir yer tutmaktadır. İnsanlar, zamanlarının büyük bir kısmını işte veya işle ilgili etkinlikleri düşünerek geçirirler. Özellikle yönetim basamaklarında işin düşünülmediği, tümüyle bireye kalmış bir zaman dilimini bulmak oldukça zordur. Yapılan işin bir stres faktörü olarak ele alındığı konusunda çok fazla araştırma yapılmıştır. İş stresi, özel yaşamın getirdiği sorunlar ve zorluklarla birleştiğinde birey ve örgüt için daha da önemli sonuçlar doğurabilmektedir. İş stresi; bireyin psikolojik, fizyolojik ve örgütsel davranış yönlerinden önem taşır. Steers (1981)'e göre iş stresi, çalışanlar, özellikle yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkım yapabildiğinden, onların sağlık ve örgütsel başarılarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Steers, 1981, Akt. Aktaş ve Aktaş, 1992: 156, Işıkhana, 2001, 2002, 2003).

Bir örgüt için en etkin ve en verimli kararların alınmasını sağlayan o örgütün yöneticileridir. Herhangi bir örgütün, etkili bir biçimde işleyişi hiyerarşi kademelerinin en üstünde bulunan ve genelde az sayıda kişinin kişisel çalışmalarındaki etkililiğe bağlıdır. Strateji belirleyen, belli başlı politikalar hakkında karar veren, örgütün önemli kaynaklarının dağıtımını yapan ve örgüte yön verirken risk altına giren yöneticiler yalnızca yetenekleriyle değil, insan olarak kendi benlikleriyle de önemli bir kaynak durumundadır.

Bilindiği gibi her örgütün bir kuruluş ve varoluş nedeni vardır. Örgütlerin kuruluş amaçları, yapı ve özellikleri örgüt içindeki bireylerin farklı stres faktörleriyle karşılaşmasına neden olabilir. Ülkemizde birey, grup ve toplumların değişen koşullarından doğan psikolojik, sosyal ve ekonomik sorunlarının çözümlenmesini ve ihtiyaçlarının karşılanmasını amaçlayan hizmetler sosyal hizmet kuruluşlarında sorun gruplarına sunulmaktadır. Hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin ayaktan veya yatarak gözlem, teşhis, tedavi ve rehabilite edilmelerine yönelik sağlık hizmetleri ise hastanelerde sunulmaktadır.

Psikososyal, ekonomik ve sağlık sorunu olan birey, grup ve ailelere yönelik hizmetler sunan bu kurum yöneticilerinin, yönetim fonksiyonlarını (karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etkileme, eşgüdümleme ve denetleme) yerine getirirken karmaşık örgüt ve toplum yapısı içinde stres olgusuyla karşılaşmalarını hemen hemen olanaksız gibidir. Bu yüzden, stresin bireysel ve örgütsel kökenli olumsuz sonuçlarının denetlenip kontrol edilebilmesi ve etkili bir şekilde yönetilebilmesi için bu yöneticileri çalışma ortamında etkileyen stres faktörlerinin tanınması ve tanımlanması büyük bir önem taşımaktadır (Işıkhana, 2010).

Yöneticilerin yaşadığı bir diğer güçlük ise, sorun gruplarının (hasta ya da müracaatçıların) hizmetlerden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlayacak bir yapının oluşturulması ve bunun sürdürülmesidir. Özellikle, örgütsel verimliliği artırıcı önlem ve teşviklerin uygulanmasında ve örgütün amaçları ile iş görenlerin ihtiyaç ve beklentileri arasında bir dengenin kurulması oldukça güçtür. Bu dengeleri kurup sürdürmeye çalışan yöneticiler gün boyu bu tür çalışmaların yarattığı birçok stresle karşı karşıya kalmaktadır (Işıkkhan, 2003).

2. KİŞİLİK ÖZELLİĞİ VE STRES

En önemli bireysel stres kaynağı kişinin sahip olduğu özelliklerdir. Kişilik analiz ve stres ile ilgili ilk ciddi çalışma Dr. Ray Rosenman ve Dr. Meyer Friedman tarafından 1974 yılında ortaya konulmuştur. Kardiyoloji uzmanı olan Friedman ve Rosenman (1974)'ın ortaya koymuş oldukları A-tipi kişilik/B-tipi kişilik ayrımıyla ilgili bugüne kadar birçok araştırma yapılmıştır (Howard ve diğ. 1986, Arıkan ve Aktaş, 1988, Al-Mashaan, 2001, Kojima ve diğ. 2004, Erdoğan ve ark. 2009). Rosenman ve Friedman, bazı davranış özellikleri ile kalp hastalığı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmaları sonucunda ortaya çıkan bu iki kavram kişilik, stres, iş tatmini gibi örgütsel davranış konularının yanı sıra kardiyovasküler rahatsızlıklar ile de ilişkilendirilmiştir.

Çalışmalarındaki kişilikler A ve B tipi olarak belirlenmiş ve bunlara ait çeşitli özellikler aşağıda olduğu gibi sıralanmıştır.

Friedman ve Rosenman (1974) koroner kalp hastalığı olan bireylerde ortak bir takım davranış özellikleri belirlemişler ve bunlara "A-Tipi Davranış Özellikleri" adını vermişlerdir. **A Tipi Kişilik Özellikleri şu şekilde belirtilebilir:** Yükselme ve başarı hırısı, başkalarıyla yarışmak, heyecanlılık, duygusallık, acelecilik, zamana karşı yarışmak, saldırganlık, işleri hemen bitirme eğilimi, işlere aşırı bağlılık, hareket ve konuşmanın hızlı olması, çabuk öfkelenmek, bir güne birçok iş sığdırmak, sabırsızlık, yanındakilerin yeterince çalışmadığından yakınmak, insan ilişkilerinin zayıf oluşu, dinlenmeyi sevmemek, kişisel ve sosyal yaşantıya zaman ayırmamak, planlamayı zaman kaybı olarak görmek, kuyrukta beklemekten sıkılmak, başkasının sözünü kesmek, yerinde duramamak ve otururken sürekli ayaklarını oynatmak.

A-tipi davranış özelliği olan bireyler hızlı çalışırlar ve hızlı konuşurlar. Bu davranış özellikleri sürekli zamanla yarışan, sabırsız, öfkeli, aynı anda birden fazla işi yapmaya çalışan, başarı yönelimli insanlarda görülmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006). Aşırı düzeyde rekabetçi olan A-tipi kişilik özelliği sergileyen kişiler para-başarı-sorumluluk kavramlarını başarılarının göstergesi olarak görürler ve nitelikten çok niceliği ön planda tutarlar (Bluen ve Diğr., 1990). Bu nedenle de zamanın elverdiğinden daha fazla etkinlikle dolu bir programa sahip olmayı tercih ederler. Bu kişiler ayrıca dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman ayırmaktadırlar (Güçlü, 2001).

B Tipi Kişilik Özellikleri şu şekilde belirtilebilir: İş konusunda rahat olmak, zaman ve başarı ile pek ilgilenmemek, işte kalite aramak, başkalarıyla

yarışmamak, kendisinden emin, sağlığına düşkün ve boş vakti bol, her şeyi olduğu gibi kabul etmek, herkesle dostluk içinde olmak, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir özellik taşımak. B-tipi kişilik özellikleri ise A-tipi kişilik özelliklerinin tam tersidir. Bu bireyler A-tiplerine göre daha rahat, daha uysal, daha az rekabetçidirler. Bu tip bireyleri katı kurallardan arınmış esnek bireyler olarak da tanımlamak mümkündür (Erdoğan ve Diğr., 2009). B-tipleri de stres yaşamakta fakat zorluklar karşısında daha az panik yaşamaktadırlar (Lazarus, 1994). Bu tip kişiler başkaları ile yarışa girmez, sakin ve düzenli çalışmayı tercih ederler. Bu nedenle de zamanla pek ilgilenmezler. Kendilerinden ve çevrelerinden emin olduklarından rahat ve açık bireyler olarak da bilinirler (Pehlivan 2000).

Örgütlerin büyük bir çoğunluğu A tipi davranışlar gösteren bireyleri ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedir. Bu nedenle de örgütlerdeki pek çok birey, fiziksel ve zihinsel sağlığı pahasına bu özellikleri göstermeye çalışmaktadır (Güçlü, 2001, Aycan ve Diğr., 2007).

A tipi özelliklere sahip kişilerin kanındaki kolesterol miktarı ve kalp krizi geçirme olasılığı çok yüksektir. B tipindeki kişilerin sigara ve içki alışkanlığı, kalıtsal kalp sorunları olsa bile sağlıklı kişilerdir. Stresin etkisinden kolayca kurtulurlar. İşletmeler yöneticilik için A tipini tercih eder. Bu kişiler yüksek devirle çalışan bir motor gibidir. Verimlidir, ancak çabuk yıpranırlar (Hamner ve Organ, 1982: 272). Kişisel faktörlerin yanı sıra, algılama yetenekleri, geçmiş tecrübeler, aile düzeninin sağlıklı olmayışı, boşanma, çok sevilen bir bireyin ölümü ve ekonomik sorunlar da iş ortamına yansıyan bireysel stres kaynaklarını oluşturmaktadır.

Dışadönüklük veya içedönüklük, sinirlilik, A ve B kişilik özelliğine sahip olmak, esneklik veya katılık gibi kişilik özellikleri stres ve diğer sağlık sorunlarıyla karşılaşmada önemli rol oynamaktadır. Araştırmalar, yaşamlarını yönlendirebilecek ve çevrelerini saran olumsuz koşulları denetleyebilecek güçte olduklarına inananların yaşamlarını yönlendirebilecek güçte olmadıklarını duyumsayanlara göre, stres öğelerinden daha az etkilendiklerini, daha akılcı davrandıklarını, çalışmalarında daha başarılı olduklarını göstermiştir (Rotter, 1966; Averil, 1973; Anderson, 1977 Akt; İncir, 1993: 77). Köse (1985) orta düzey yöneticilerle ilgili yaptığı araştırma sonucunda, stres ile kişilik tipi (A veya B Tipi) arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bulmuştur.

Kirkcaldy ve Cooper (1992) İngiltere ve Almanya'da çeşitli şirketlerden seçilen 255 yöneticinin yaşadığı, baskı ve gerilimleri ortaya çıkarmayı amaçladıkları araştırma sonucunda; her iki grupta A tipi davranışın fazla sayıda olduğu ve iş baskısı örgüt dışı baskıların A tipi kişiliği olumsuz yönde etkilediğini bulmuşlardır (Kirkcaldy ve Cooper, 1992: 177-190). Maslach (1982)'in bulguları; tükenme ve ruhsal sıkıntının, bireyin kişilik özelliklerinden ziyade işle ilgili faktörlerine atıf yapmaktadır. Bu şekilde, stres yaşayan bireyin

öngörülebilir bir şey için suçlanmaması gerektiğini ifade etmektedir. Spesifik stresörlerin oluşmasına ek olarak; belirli bireysel özellikler ve kişilik tarzları, iş stresi açısından bazı yöneticileri diğerlerine göre daha dirençsiz yapar. Yönetim kademesindeki sorumluluklarını, mesleki görevleri ile ilgili kişisel deneyimlerini ve travmalarını henüz çözmemiş yöneticiler dikkate değer bir risk altındadır (Cournoyer, 1988: 259-264).

Freudenberger **tükenmişliğe eğilimli üç kişilik tipi** olduğunu savunur. İlk kişilik tipi, *kendini işe adanmış* kişidir. Freudenberger'e göre, bu birey kendisini işe adanmıştır ve çalışmaya çok fazla zaman ayırmaktadır. Birey, kendisini başarı için baskı altında hisseder ve hizmet etmeye çalıştığı nüfus gruplarının ihtiyaçlarının baskısını fazlasıyla hisseder. İkinci kişilik tipi, *dış yaşantısı memnun edici olmayan kendini adanmış* kişidir. Üçüncü tip, *otoriter kişiliktir*. Bu, sürekli kontrol ihtiyacında olan ve bir işi kendisi kadar kimsenin yapamayacağını düşünen birey tipidir. Tükenmişlik, çok az düzeyde demografik veya mesleki geçmiş değişkenleriyle ilgili bulunmuştur. Kişisel bir özellik olan atılganlığın tükenmişliği etkisiz bir hale getirmesi beklenmektedir (LeCroy ve Rank, 1987: 23-39). Tükenmişliğin bağıntıları temelde iş durumuna bağlı olup kişilik özellikleri veya müracaatçı farklılıklarıyla ilgili değildir.

Tükenmişlik bir süreçtir. Bu yüzden her dönem, farklı özelliklerine göre değerlendirilmeli ve incelenmelidir. Bu değerlendirmelerin birbirini izlemesi, erken tanı ve önleme çalışmalarında önemlidir. Başedilemeyen stresin sonucunda ortaya çıkan tükenmişliğin oluşmasında bireysel etkenlerin önemli rol oynadığı kabul edilmektedir. Bu bireysel faktörler; agresif ya da gergin bir kişilik yapısı, A tipi kişilik özelliği, hayır diyememe, kontrolsüzlük, güçsüzlük duygusu, başarısızlık korkusu, engel koyamama, kendi ihtiyaç ve isteklerine özen göstermeme, çok çalışma, ekonomik sorunlar, sosyal izolasyon ve kendi değerlerinden ödün verme olarak belirtilebilir (Işıkhan, 2002: 14-22).

Kişisel seviyede, tükenmişlik düşük kendine saygı ve başa çıkma ve günlük hayatın zorlukları ve A tipi kişilik özellikleriyle ilgilidir. Genel olarak, negatif çevre ve negatif özellikler tükenmişliğe bağlanır (Maslach, 1987). Ancak bu bağıntının doğası çok net değildir. Tükenmişlik çok boyutlu bir olgudur. Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı sendromuyla tanımlanır.

3. ARAŞTIRMA

Kalp rahatsızlıkları üzerine araştırmalar yapanlar "kişilik tiplerinden faydalanabilme" ve "bu tiplere özgü davranış kalıpları" gibi konular üzerinde durmuşlardır. Bu çalışmaların amacı kalp rahatsızlıklarını önceden tahmin etmede yardımcı olacak bilgileri elde etmektir. Yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili özellikleri ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesiyle stres altında kalan ve bu yüzden örgütsel sorunlara yol açabilecek yönetici ve yönetici gruplarını saptamak mümkün olabilecektir.

Bu araştırmada, sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili özelliklerinin kişilik özelliklerini

etkileyip etkilemediği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada kişilik özellikleri (A ve B Tipi) bağımlı değişken, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkilediği varsayılan sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili özellikleri ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Araştırmada, araştırma modellerinden “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırma evrenini, yöneticiler oluşturmaktadır. Çalışma evreni ise Ankara’da; Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı (Mülga, önceki adı; Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (S.H.Ç.E.K.) ve bağlı kuruluşlarda [Genel Müdür Yardımcıları, İl Müdür Yardımcıları, Kuruluş Müdürleri, Kuruluş Müdür Yardımcıları, Daire Başkanları, Şube Müdürleri]; Sağlık Bakanlığı (S.B.)’na bağlı hastanelerde [S.B.’na bağlı SSK’da çalışan yöneticiler de araştırma grubuna dâhil edilmiştir] ve Üniversite Hastaneleri (Ü.H.)’nde [başhekim, başhekim yardımcısı, hastane müdürü ve hastane müdür yardımcısı] çalışan yöneticilerdir. Bu evrenin tümü ele alındığı için tamsayım yöntemi uygulanmıştır. Araştırma sonunda toplam 230 yönetici ulaşılmıştır.

4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

4.1. Anket Formu: Araştırma kapsamında bulunan Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nda (önceki adı S.H.Ç.E.K. kurum ve kuruluşlarıyla); S.B. ve Ü.H.’nin görev yapan yöneticilere uygulanabilecek ortak bir anket formu geliştirilmiştir. Bu anket formunda; yöneticilerin çalıştıkları kurum, yönetsel pozisyonları, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam hizmet yılı (kıdem), yönetici olarak görev yaptıkları toplam hizmet yılı, işlerinden doyum alıp almadıkları, yöneticiliği stresli bir iş olarak kabul edip etmedikleri, yöneticilerin sağlık durumları ve stres arasında ilişkiyi saptayıcı sorular yer almaktadır.

4.2. Kişilik Özelliği Tanıma Testi: Araştırmada kullanılan ikinci veri toplama aracı ise Kişilik Özelliği Tanıma Testi’dir. Bu ölçek, yöneticilerin A veya B Tipi davranış özelliklerinden hangisine sahip olduklarını belirlemek amacıyla (davranış kalıpları geçerli olan 14 cümle) kullanılmıştır.

Ülkemizde, “Kişilik Özelliği Tanıma Testi” nin Arıkan ve Aktaş (1988) “Kişilik Özellikleri ile Aile ve Çevre Yaşantısının Kalp Hastalığının Oluşumuna Etkisi” adlı araştırmalarında ve Köse (1985) orta düzey yöneticilerde stres yaratıcı kaynaklarla ilgili yaptığı araştırmada kullanıldığı görülmektedir. Arıkan ve Aktaş (1988) yaptıkları araştırmada, kalp hastalıklarının oluşumunda kişilik özelliklerinin aile ve çevre yaşantılarının etkisini belirlemişlerdir. Araştırmacılar kalp hastalarını A ve B tipi kişilik özelliklerinin hangisine sahip olduklarını belirlemek amacıyla Friedman ve Rosenmanın Kişilik Envanterini kullanmışlardır (Arıkan ve Aktaş 1988: 725-726).

Kişilik tiplerinden faydalanabilme ve bu tiplere özgü davranış kalıpları belirlenmesi gibi konular üzerindeki çalışmalar Friedman ve Rosenman (1974)’in ve bunun tersi olan B tipi kişilikleri, stres araştırmalarında kullanmaya başlamasından yaklaşık on yıl öncesinde, 1950’li yıllarda başlamıştır (Friedman ve Rosenman 1974: Akt; KHO, 1987: 531). Bu iki tip karakterin oldukça sabit olduğu ve A tipi karakterde

stres ve bunun sonucunda ortaya çıkan fiziksel rahatsızlıklarla yüksek derecede pozitif korelasyon gösterdiği bulunmuştur (**Çizelge 1**). A.B.D.'de yapılan araştırmalarda yöneticilerin çoğunun A tipi kişiliğe sahip olduğu bulunmuştur. Bir çalışmada örnek grubunun %60'ının tam olarak A tipi kişiliğe sahip iken yöneticilerin %12'sinin tam anlamıyla B tipi kişilik özelliği gösterdiği görülmüştür (Howard ve Diğerleri, 1976: 24-31 Akt; KHO 1987: 531).

Araştırmamızda kullanılan ve yöneticilerin A veya B Tipi Kişilik özelliklerinden hangisine sahip olduğunu belirlemeyi amaçlayan ölçek 7 maddeden oluşmuş ve her madde Likert tekniğine göre düzenlenmiştir. Ölçekteki maddelerin hepsinde iki uç nokta yazılı olarak tanımlanmıştır. Üzerinde bu uç noktaların bulunduğu 1'den 8'e kadar rakamdan oluşan eksenden kişinin durumuna uygun rakamın üzerini işaretleyerek yanıt vermesi istenmiştir.

Kişilik özelliği tanıma testinden elde edilen **puanların değerlendirilmesi** ise şu şekilde yapılmıştır. Ölçekteki madde sayısı 7, her madde için geçerli olan seçenek sayısı sekiz olduğundan ölçekten alınabilecek en yüksek puan (test sonucunda elde edilen toplam puan 3 ile çarpılmaktadır) ölçekten alınabilecek en yüksek puan 168, en düşük puan ise 21'dir. Puanların 100'den az olması B tipi kişiliği, 100'den çok olması ise A tipi kişiliği işaret etmektedir.

Özetle, araştırmalar A tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin stresin etkisiyle oluşan kalp krizine daha fazla eğilimli olduğunu göstermiştir. Geniş bir örneğin kullanıldığı uzun vadeli bir çalışma (longitudinal study), A tipine sahip olanlarda B tipine oranla ilk kalp krizine yakalanma riskinin ve öldürücü kalp krizine yakalanma riskinin 2 kat daha fazla olduğunu göstermiştir. Örgütlerdeki A tipi insanlar daha hızlı üst kademelere tırmanır ve çabuk yükselir. B tipine göre daha başarılıdır. Kalp krizi geçirme riskini önleyebilmek için yöneticilerin A tipi davranıştan B tipi davranışa doğru değişmesini sağlamak gerekir.

Çizelge 1: A ve B Tipi Kişiliklerin Profili

| <i>A Tipi Kişilik</i> | <i>B Tipi Kişilik</i> |
|---------------------------|---|
| Daima faaliyet içerisinde | Zaman konusunda endişeli değildir |
| Hızlı yürür | Sabırlıdır |
| Hızlı konuşur | Övünmez |
| Sabırsızdır | Kazanmak için değil, eğlenmek için oynar |
| Aynı anda iki şeyi yapar | Kendini suçlu hissetmeksizin zamanını dinlenmeye ayırır |
| Boş vakit nedir bilmez | Zaman tehditi yoktur |
| Zihni rakamlarla doludur | Sıcakkanlı ve yumuşaktır |
| Atılgandır | Asla aceleci değildir |

| | |
|---|--|
| Rekabetçidir | |
| Daima zaman tehditi altında olduğunu hisseder | |

Kaynak: Friedman ve Rosenman 1974 Akt; KHO, 1987: 531.

5. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın amaçları göz önüne alınarak yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyebileceği varsayılan sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili bulguların yanında, yöneticilerin yaptıkları işin en elverişsiz özelliklerini nasıl değerlendirdikleri ve yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen en önemli sağlık sorunları hakkında elde edilen bulgulara da yer verilmiştir.

5.1. Yöneticileri Tanıtıcı Bulgular

Araştırma sonucunda yöneticilerin sosyo-demografik, çalışma hayatı ve kişilik özellikleriyle ilgili elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

Araştırma kapsamındaki sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticilerin büyük bir kısmının erkek; ortalama 42 yaş; üniversite mezunu; hizmet yıllarının ortalama 18 yıl; yönetici olarak çalıştıkları toplam sürenin ise ortalama 9 yıl olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin %65'inin sağlık, %35'inin ise sosyal hizmet alanında görev yaptığı; çoğunluğunun strese yatkın davranışları gösteren A tipi kişilik özelliğine sahip olduğu; genellikle işlerinden doyum aldıkları ve yöneticilik görevini stresli bir iş olarak değerlendirdikleri saptanmıştır.

Araştırmamızda yöneticilerle ilgili önemli sorulardan birisi de yöneticilik görevinin en elverişsiz özelliklerinin neler olduğuyla ilgilidir. Bu elverişsiz özellikler, yöneticiler tarafından 11 seçenek arasından seçilmek suretiyle saptanmaya çalışılmıştır. İşle ilgili olarak sıralanan bu faktörlerin çözümlenmesiyle, yöneticilerin olumsuz olarak etkileyen faktörlerin derecelendirmesi yapılabilmektedir. Elde edilen sonuçlar toplam puan ağırlıkları üzerinden değerlendirilmiştir (**Çizelge 2**).

Çizelge 2'e göre, yöneticiler işlerinin en elverişsiz özelliklerinin başında yetki yetersizliği (%16.3), ücret yetersizliği (%13.9) ve işin stresli olmasını (%13.0) ifade etmişlerdir. Bunu siyasal baskı, aşırı sorumluluk, hareket sınırlılığı, çalışma yerindeki huzursuzluklar, amir ve memur ilişkilerindeki olumsuzluklar, iş yükünün fazlalığı, çalışanların eğitim düzeylerinin düşük olması ve işin monoton olması izlemiştir.

Çizelge 2: Yapılan İşin Elverişsiz Özellikleri

| <i>Yöneticilik Görevinin En Elverişsiz Özellikler</i> | <i>Sayı</i> | <i>%</i> |
|---|-------------|----------|
| Yetersiz yetki | 130 | 16.3 |
| Yetersiz ücret | 111 | 13.9 |
| Stresli bir iş olması | 100 | 13.0 |
| Siyasal baskı | 99 | 12.4 |
| Aşırı sorumluluk | 76 | 9.58 |
| Hareket sınırlılığı | 66 | 8.31 |

| | | |
|--|-----|------|
| Çalışma yerindeki huzursuzluklar | 61 | 7.68 |
| Amir-memur ilişkilerindeki olumsuzluklar | 55 | 8.93 |
| İş yükünün fazlalığı | 53 | 6.59 |
| Çalışanların eğitim düzeylerinin düşük olması | 22 | 2.77 |
| İşin monotonluğu | 21 | 2.64 |
| <i>Toplam [Birden fazla yanıt verilmiştir]</i> | 794 | 100 |

Araştırmada elde edilen bu bulgu Ertekin (1993)'in yaptığı araştırma bulgularına yakındır. Ertekin, yöneticilerin, yöneticilik görevinin en elverişsiz özelliği ile ilgili olarak sırasıyla, yetersiz ücret, yetersiz yetki ve işin stresli bir iş olarak algılanması olduğunu saptamıştır. Sonuçta, yöneticilerin büyük bir kısmının işlerinin en elverişsiz özelliği olarak, sahip oldukları yetkinin ve elde ettikleri gelirin yetersiz oluşunu gösterdikleri söylenebilir. Araştırmada stres sonucunda yöneticilerde en çok görülen sağlık sorunları da saptanmaya çalışılmıştır. Yöneticilerin sağlık sorunlarıyla ilgili olarak aldıkları toplam puanların sıralaması Çizelge 3'de verilmiştir (**Çizelge 3**).

Çizelge 3'e göre, yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen en önemli sağlık sorunlarının başında baş ağrısı (%18.3), ülser (%17.2) ve gastrit türü rahatsızlıklar ve aşırı sinirliliğin (%15.7) geldiği görülmektedir. Bunu uyku düzensizlikleri, yüksek tansiyon, kalp ve damar hastalıkları, kabızlık, hazımsızlık, mide bulantısı, nefes darlığı, alerjik reaksiyonlar ve titreme izlemektedir.

Araştırmada elde edilen bu bulgu Ertekin (1993)'in yaptığı araştırma bulgularına yakın bulunmuştur. Ertekin, yöneticilerde strese bağlı olarak ortaya çıkan en önemli sağlık sorunlarını sırasıyla baş ağrısı, aşırı sinirlilik ve uyku düzensizlikleri olarak saptamıştır. Stora ve Cooper (1988: 13-16) iş stresini yönetimsel sorumluluklarla ilişkilendirdikleri araştırmalarında, yöneticilerin %46'sının ciddi ruh sağlığı sorunları riski taşıdığı ve bu ruh sağlığı sorunlarının büyük bir kısmının anksiyete, depresyon ve psikosomatik rahatsızlıklara (%32) neden olduğunu bulmuşlardır. Bu olumsuz sonuçlara rağmen yöneticilerin %90'ı işlerinden oldukça fazla doyum elde ettiklerini ifade etmiştir. Bu da iş doyumunu ile iş stresi arasındaki ters ilişkiyi göstermesi açısından dikkat çekicidir.

Artan (1986) örgütsel stres kaynakları ve yöneticilerle ilgili yaptığı araştırma sonucunda yöneticilerin stres düzeyi ile psikolojik ve fiziksel rahatsızlık durumlarının paralel olduğunu bulmuştur. Robinson ve Inkson (1994) stres ve hastane yöneticileriyle ilgili yaptıkları araştırmada, yöneticilerin önemli bir kısmı (%24.0)'nın stres düzeylerinin yüksek risk kategorisinde olduğunu ve yöneticilerin bazı sağlık sorunları bulunduğunu, fakat bunların gelecekteki fiziksel sağlık riskleri için önemli olmadığını ve işyerindeki stresörlerin hastalık oluşumunda daha az rol oynadığını saptamışlardır. Özetle, araştırmada elde edilen bulgulara göre, strese bağlı olarak yöneticilerin büyük bir kısmının baş ağrısı ve ülser ve gastrit türü rahatsızlıklar yaşadığı söylenebilir.

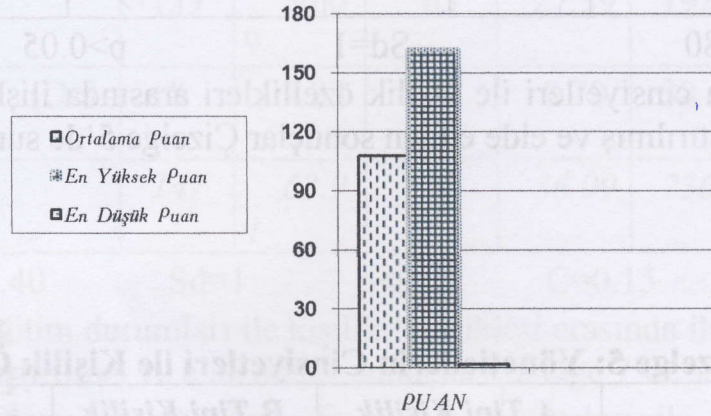
Çizelge 3: Yöneticileri Strese Bağlı Olarak Etkileyen Sağlık Sorunları

| <i>Yöneticilerde Strese Bağlı Olarak Ortaya Çıkan Sağlık Sorunları</i> | <i>Sayı</i> | <i>%</i> |
|--|-------------|------------|
| Baş ağrısı | 139 | 18.3 |
| Ülser ve gastrit türü rahatsızlıklar | 131 | 17.2 |
| Aşırı sinirlilik | 119 | 15.7 |
| Uyku düzensizlikleri | 106 | 13.9 |
| Yüksek tansiyon | 74 | 9.76 |
| Kalp ve damar hastalıkları | 40 | 5.27 |
| Kabızlık | 38 | 5.09 |
| Hazımsızlık | 34 | 4.48 |
| Mide bulantısı | 29 | 3.92 |
| Nefes darlığı | 20 | 2.63 |
| Alerjik reaksiyonlar | 19 | 2.57 |
| Titreme | 9 | 1.18 |
| <i>Toplam [Birden fazla yanıt verilmiştir]</i> | 758 | 100 |

5.2. Yöneticilerin Çalışma Hayatı ve Kişilik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Araştırma kapsamında bulunan yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun (%63.9) tipi kişilik özelliğine ve %36.1'inin B tipi kişilik özelliğine sahip olduğu bulunmuştur. Yöneticilerin Kişilik Özelliği Ölçeği'nden aldıkları ortalama puanı 107.683, en düşük puanın: 0 ve en yüksek puanın ise: 162 olduğu belirlenmiştir (Şekil 1). A tipi kişilik özelliği gösteren bu yöneticilerin, sabırsız, rekabetçi, daimi faaliyet içerisinde ve zaman tehdidi altında olduğu söylenebilir. Bu durum gelecek yöneticilerde fiziksel rahatsızlıklar ortaya çıkarma riskini arttırabilir. Araştırma elde edilen bu bulgu, A.B.D'de yöneticilerle ilgili yapılan araştırmada yöneticilerin büyük bir kısmı (%60.0)'nın A tipi kişilik özelliği ve yöneticilerin %12'sinin ta anlamıyla B tipi kişilik özelliği gösterdiği bulguları ile (Howard ve Diğerleri 197 Akt; KHO 1987: 531) benzerlik göstermektedir. Araştırmada elde edilen bu sonuç (yöneticilerin A tipi kişiliğe sahip olması) yöneticilerin yoğun baskı ve gerilim altında kalmalarının, algılama yeteneklerinin, geçmiş tecrübelerinin ve iş ortamının yaşanan kurum dışı stres faktörlerinin (politik baskılar, yoğun toplantılar, gönüllü sendikalar) etkide bulunmuş olabileceği söylenebilir. Sonuç olarak araştırmada elde edilen bulgular yöneticilerin büyük bir kısmının A tipi kişilik özelliğine sahip olduğunu göstermiştir.

Şekil 1: Yöneticilerin Kişilik Özelliği Ölçeğinden Aldıkları Puanların Dağılımı



6. YÖNETİCİLERİN SOSYO-DEMOGRAFİK VE ÇALIŞMA HAYATIYLA İLGİLİ ÖZELLİKLERİ İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BULGULAR VE YORUMU

Yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen faktörler arasında yöneticilerin sahip olduğu bireysel, sosyo-demografik ve çalışma hayatıyla ilgili özellikleri önemli bir yer tutmaktadır. Aşağıdaki bölümde; çalışılan kurum, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumları, iş doyumu, yaş, toplam hizmet yılı (kıdem), yönetici olarak geçirilen toplam hizmet yılı ve yaptıkları işi stresli bir iş olarak kabul etme durumunun yöneticilerin kişilik özelliğini nasıl etkilediği incelenmiştir. Yöneticilerin çalıştıkları kurum ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 4'de sunulmuştur.

Çizelge 4, yöneticilerin çalıştıkları kurum ile kişilik özellikleri arasında $p > 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu ilişki hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C=0.09$) oldukça düşük düzeydedir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı kurum ve kuruluşlarında yöneticilik yapmak ile S.B. ve diğer kurumlarda yöneticilik yapmanın yöneticilerin kişilik özelliklerinde farklılıklar yaratmadığı söylenebilir. Sonuçta, çalışılan kurumun, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olmadığı belirlenmiştir.

Çizelge 4: Yöneticilerin Çalıştıkları Kurum ile Kişilik Özellikleri

| Çalışılan Kurum | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|-----------------|----------------|-------|----------------|------|--------|------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| S.H.Ç.E.K. | 47 | 20.43 | 34 | 14.7 | 81 | 35.2 |

| | | | | | | |
|---------------|------------|--------------|-----------|--------------|------------|------------|
| | | | | 8 | | 2 |
| S.B. ve Ü.H. | 100 | 43.48 | 49 | 21.30 | 149 | 64.78 |
| <i>Toplam</i> | <i>147</i> | <i>63.91</i> | <i>83</i> | <i>36.09</i> | <i>230</i> | <i>100</i> |

$$X^2 = 1.880$$

$$Sd = 1$$

$$p > 0.05$$

$$C = 0.09$$

Yöneticilerin cinsiyetleri ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 5’de sunulmuştur.

Çizelge 5: Yöneticilerin Cinsiyetleri ile Kişilik Özellikleri

| Cinsiyet | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|------------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| Kadın | 37 | 16.09 | 32 | 13.91 | 69 | 30.0 |
| Erkek | 110 | 47.83 | 51 | 22.17 | 161 | 70.0 |
| <i>Toplam</i> | <i>147</i> | <i>63.91</i> | <i>83</i> | <i>36.09</i> | <i>230</i> | <i>100</i> |

$$X^2 = 4.525$$

$$Sd = 1$$

$$p < 0.05$$

$$C = 0.13$$

Çizelge 5’de yöneticilerin cinsiyetleri ile kişilik özellikleri arasında, $p < 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişki, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.13$) düşük düzeydedir. Çizelge 5’de anlaşılabileceği üzere erkek yöneticilerin büyük bir kısmı (%47.83)’nin A tipi kişilik özelliğine sahip olduğu, dolayısıyla erkek yöneticilerin kadın yöneticilere oranla strese daha yatkın ve gelecekte kalp rahatsızlığı gibi sağlık sorunlarını daha fazla yaşama riski altında oldukları söylenebilir. Sonuçta cinsiyetin, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Yöneticilerin medeni durumları ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 6’da sunulmuştur. Çizelge 6’daki veriler, yöneticilerin medeni durumları ile kişilik özellikleri arasında $p < 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu ilişki, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.15$) düşük düzeydedir. Evli yöneticilerin büyük bir kısmı (%56.09)’nin A Tipi Kişilik Özelliğine sahip olduğu, dolayısıyla evli yöneticilerin bekar ve diğer grupta yer alan yöneticilerden oranla strese daha yatkın olduğu görülmektedir. Sonuçta Çizelge 6’daki verilerden medeni durumun, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olduğunu göstermektedir.

Çizelge 6: Yöneticilerin Medeni Durumları İle Kişilik Özellikleri

| Medeni Durum | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|----------------------|----------------|------|----------------|-------|--------|------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| Evli | 129 | 56.0 | 63 | 27.39 | 192 | 83.4 |
| | | 9 | | | | 8 |
| Bekar (Dul-Boşanmış) | 18 | 7.83 | 20 | 8.70 | 38 | 16.5 |
| | | | | | | 2 |
| Toplam | 147 | 63.9 | 83 | 36.09 | 230 | 100 |
| | | 1 | | | | |

$$X^2 = 5.40$$

$$Sd = 1$$

$$p < 0.05$$

$$C = 0.15$$

Yöneticilerin eğitim durumları ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 7'de sunulmuştur.

Çizelge 7'deki veriler, yöneticilerin eğitim durumları ile kişilik özellikleri arasında, $p > 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu ilişki, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.00$) düşük düzeydedir. Üniversite veya Fakülte mezunu yöneticilerin büyük bir kısmı (%49.57)'nin A tipi kişilik özelliğine sahip olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi yükseldikçe yöneticilerin çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlarla baş edebilme yeteneklerinin gelişmesi ve stresten uzak, sakin ve huzurlu bir yaşam geçirmeleri beklenir. Fakat araştırmada bunun zıttı bir bulgu elde edilmiştir. Bunun nedenleri arasında yöneticilerin sorunları algılama, çözme becerileri, tecrübe ve işe verdikleri önemin etkide bulunmuş olabileceği söylenebilir. Sonuçta eğitim durumunun, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olmadığı saptanmıştır.

Çizelge 7: Yöneticilerin Eğitim Durumları İle Kişilik Özellikleri

| Eğitim Durumu | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|---|----------------|------|----------------|------|--------|-------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| Üniversite veya Fakülte Mezunu | 117 | 49.5 | 64 | 27.8 | 178 | 77.39 |
| | | 4 | | 3 | | |
| Üniversite Üstü Eğitim (Master-Doktora) | 33 | 14.3 | 19 | 8.26 | 52 | 22.61 |
| | | 5 | | | | |
| Toplam | 147 | 63.9 | 83 | 36.0 | 230 | 100 |
| | | 1 | | 9 | | |

$$X^2 = 0.06$$

$$Sd = 1$$

$$p > 0.05$$

$$C = 0.00$$

Yöneticilerin iş doyumları ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 8'de sunulmuştur.

Çizelge 8: Yöneticilerin İş Doyumları İle Kişilik Özellikleri

| İş Doyumu | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|--------------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| Var | 118 | 51.30 | 62 | 26.96 | 180 | 78.26 |
| Yok | 29 | 12.61 | 21 | 9.13 | 50 | 21.74 |
| <i>Toplam</i> | <i>147</i> | <i>63.91</i> | <i>83</i> | <i>36.09</i> | <i>230</i> | <i>100.0</i> |

$X^2 = 0.969$

$Sd = 1$

$p > 0.05$

$C = 0.06$

Çizelge 8'deki veriler, yöneticilerin işlerinden doyum alma durumları ile kişilik özellikleri arasında, $p > 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu ilişki, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.06$) düşük düzeydedir. Sonuçta Çizelge 9'daki veriler işten doyum alma durumunun yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olmadığını göstermektedir.

Yöneticilerin yaşları ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 9'da sunulmuştur. Veriler yöneticilerin yaşları ile kişilik özellikleri arasında, $p > 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu ilişki hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.10$) düşük düzeydedir. Orta yaş döneminde (37-46 yaş) bulunan yöneticilerin büyük bir kısmı (%30.87) A tipi kişilik özelliğine sahiptir. Yöneticilerin ortalama yaşlarının 42 olduğu düşünülürse, bu yaş grubundaki yöneticilerin strese daha yatkın ve kalp rahatsızlığı geçirme olasılıklarının diğer gruptaki yöneticilere göre daha fazla olduğu söylenebilir. Sonuçta, yaşın yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olmadığını ortaya koymuştur.

Çizelge 9: Yöneticilerin Yaşları İle Kişilik Özellikleri

| Yaş | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|------------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| 27-36 | 31 | 13.48 | 24 | 10.43 | 55 | 23.91 |
| 37-46 | 71 | 30.87 | 40 | 17.39 | 111 | 48.26 |
| 47 ve Üstü | 45 | 19.57 | 19 | 8.26 | 64 | 27.83 |
| <i>Toplam</i> | <i>147</i> | <i>63.91</i> | <i>83</i> | <i>36.09</i> | <i>230</i> | <i>100</i> |

$X^2 = 2.49$

$Sd = 2$

$p > 0.05$

$C = 0.10$

Yöneticilerin toplam hizmet yılı ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 10'da sunulmuştur.

Çizelge 10: Yöneticilerin Toplam Hizmet Yılı (Kıdem) İle Kişilik Özellikleri

| Toplam Hizmet Yılı | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|--------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|------------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| 1-10 yıl | 16 | 6.96 | 11 | 4.78 | 27 | 11.74 |
| 11-20 yıl | 78 | 33.91 | 52 | 22.61 | 130 | 56.52 |
| 21 yıl ve Üstü | 53 | 23.04 | 20 | 8.70 | 73 | 31.74 |
| Toplam | 147 | 63.91 | 83 | 36.09 | 230 | 100 |

$X^2 = 3.507$

$Sd = 2$

$p > 0.05$

$C = 0.12$

Çizelge 10'daki veriler, yöneticilerin toplam hizmet yılı ile kişilik özellikleri arasında $p > 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu ilişki, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.12$) düşük düzeydedir. A tipi kişilik özelliğine sahip olan yöneticilerin büyük bir kısmı (%33.91)'nin toplam hizmet yılı 11-20 yıldır. Yöneticilerin ortalama hizmet yılının 18 ve ortalama yaşın 42 olduğu bulunmuştur. Bu bulgulara rağmen yöneticilerin toplam hizmet yılı ile kişilik özellikleri arasında bir ilişki kurmak güçtür. Sonuçta, toplam hizmet yılının, kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olmadığı saptanmıştır.

Çizelge 11: Yöneticilerin Yönetici Olarak Geçirdikleri Toplam Hizmet Yılı (Kıdem) İle Kişilik Özellikleri

| Yönetici Olarak Geçirilen Toplam Hizmet Yılı | A Tipi Kişilik | | B Tipi Kişilik | | Toplam | |
|--|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|------------|
| | Sayı | % | Sayı | % | Sayı | % |
| 1-10 yıl | 96 | 41.74 | 60 | 26.09 | 156 | 67.83 |
| 11-20 yıl | 41 | 17.83 | 13 | 5.65 | 54 | 23.48 |
| 21 yıl ve Üstü | 10 | 4.35 | 10 | 4.35 | 20 | 8.70 |
| Toplam | 147 | 63.91 | 83 | 36.09 | 230 | 100 |

$X^2 = 5.439$

$Sd = 2$

$p < 0.05$

$C = 0.15$

Yöneticilerin yönetici olarak geçirdikleri toplam hizmet yılı ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X^2 analiziyle karşılaştırılmıştır. Çizelge 11'deki veriler, yöneticilerin yönetici olarak geçirdikleri toplam hizmet yılı ile kişilik özellikleri arasında, $p < 0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yalnız bu ilişkinin, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C = 0.15$) düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Çizelge 12'den de anlaşılacağı üzere, yönetici olarak 1 ile 10 yıl arasında çalışan yöneticilerin büyük bir kısmı (%41.74)'nin A tipi davranış gösterdiği belirlenmiştir.

Sonuçta, yönetici olarak çalışılan toplam hizmet yılının, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olduğu saptanmıştır. Yöneticilerin işlerini stresli bir iş olarak kabul etme durumları ile kişilik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı X2 analiziyle karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Çizelge 12’de sunulmuştur.

Çizelge 12: Yöneticilerin Yaptıkları İş Stresli Bir İş Olarak Kabul Etme Durumları İle Kişilik Özellikleri

| <i>İş Stresli Bir İş Olarak Kabul Etme Durumları</i> | <i>A Tipi Kişilik</i> | | <i>B Tipi Kişilik</i> | | <i>Toplam</i> | |
|--|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|---------------|------------|
| | <i>Sayı</i> | <i>%</i> | <i>Sayı</i> | <i>%</i> | <i>Sayı</i> | <i>%</i> |
| Evet | 126 | 67.38 | 61 | 33.62 | 187 | 78.26 |
| Hayır | 21 | 48.84 | 22 | 51.16 | 43 | 21.74 |
| <i>Toplam</i> | <i>147</i> | <i>63.91</i> | <i>83</i> | <i>36.09</i> | <i>230</i> | <i>100</i> |

$$X^2= 5.212$$

$$Sd= 2$$

$$p<0.05$$

$$C=0.14$$

Çizelge 12’deki veriler, yöneticilerin işlerini stresli bir iş olarak kabul etme durumlarına göre kişilik tipleri arasında, $p<0.05$ önemlilik düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yalnız bu ilişkinin, hesaplanan ilişki katsayısına göre ($C=0.14$) düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Sonuçta, işlerini stresli bir iş olarak kabul eden yöneticilerin büyük bir kısmı (%67.38)’nin A tipi kişilik özelliği gösterdiği ve yöneticiliği stresli bir iş olarak kabul etme durumunun, yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen bir değişken olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın sonunda yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, yöneticiliği stresli bir iş olarak değerlendirme durumu ve yönetici olarak çalışılan toplam hizmet yıllarının kişilik özellikleri üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Bir başka deyimle, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere; evli yöneticilerin bekar ve boşanmış-dul yöneticilere; yöneticiliği stresli bir iş olarak değerlendirenlerin değerlendirmeyenlere ve 1-10 yıl arasında yönetici olarak çalışan yöneticilerin 10 yıl ve daha üstü çalışanlara göre strese daha yatkın A tipi davranış kalıplarını gösterdiği ve gelecekte kalp rahatsızlığı gibi sağlık sorunlarını yaşayabilecekleri söylenebilir.

7. ÖNERİLER

•Araştırma sonucunda yöneticilerin büyük bir kısmının A tipi kişilik özelliğine sahip olduğu belirlenmiştir. İnsan yaşamında çok önemli bir yer tutan psikososyal, ekonomik ve sağlık gibi alanlarda yöneticilik görevini sürdürenler açısından bu sonuç arzulanan bir durum niteliğinde değildir. Bilindiği gibi A tipi davranış biçiminin en belirgin özelliği kalple olan ilişkisinin yanı sıra genel sağlık üzerinde çok olumsuz etkiler yaratmasıdır. Çünkü A tipi davranış biçimi bazı özellikleri ile genel sağlığa hem doğrudan, hem de dolaylı olarak zarar vermektedir.

• Sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticiler için *A tipi davranış biçiminin değiştirilmesi yönünde çalışmalarda bulunmak gerekir*. Bu noktada A tipi davranış biçimine sahip yöneticileri değiştirmeye ikna etmek oldukça zor olacaktır. Fakat yöneticiler A tipi özellikler ve sonuçlarıyla ilgili olarak uygun bir biçimde aydınlatılabilirse, bu durum onlarda değişim yönünde istekler yaratabilir. Saldırgan davranış yerine güvenli davranış biçiminin benimsenmesi, zaman düzenleme teknikleriyle acelecilik ve telaştan kurtulmak gibi yöntemlerle bu davranış özelliği değiştirilmeye çalışılmalıdır.

• Stres faktörlerinin azaltılması için, yöneticilerin içinde buldukları belirsizlik ve kuşku durumları (terfi ve yükselme) azaltılabilir. Bunun için onlardan beklenen davranışlar açık seçik tanımlanmalıdır. Bir üst yönetimden gelen baskılar eğitim bölümü yardımıyla yumuşatılmalıdır. Üstlerin anlayışlı ve destekleyici yönetimi bu şekilde sağlanabilir. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, S.B. ve diğer kurumlarca düzenlenebilecek çeşitli eğitim etkinliklerinde stresin belirtileri ve stresle başa çıkma yöntemlerine ilişkin konulara da yer verilerek her düzeydeki yöneticinin bu eğitimden geçmesi sağlanmalıdır.

• Yöneticilerin yaşadığı stres onların kişisel yaşantısını etkilemekte, ailesini ihmal etme ve iş doyumsuzluğu yanında kendi sağlığı da tehlikeye düşebilmektedir. Sosyal hizmet uzmanı (SHU), bireyle çalışma yöntemi ile yöneticilerin kişisel yaşantısını ve hayat hikâyesini, görüşme formu ve diğer psikolojik testlerle inceleyebilir. Bu yüzden yöneticilerin yaşadığı stresi açıklamaya yönelik olarak iş arkadaşları ve aile üyelerinden bilgi alabilir. Tüm bunların ışığında SHU, sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticilere geribildirim ve geliştirici danışmanlık hizmeti verilebilir. Çalışma ortamında yaşadığı sorun ve gerilimlerin nedenlerini incelemeyi amaçlayan daha kapsamlı projeleri başlatabilir.

• Diğer yöneticiler gibi sosyal hizmet ve sağlık alanında görev yapan yöneticilerin **zamanı yönetme** konusunda pek de başarılı olmadıkları gözlenmiştir. Bu bağlamda sosyal hizmet ve sağlık alanında bulunan yöneticilere yönelik olarak zaman yönetimi programları geliştirilebilir. Zaman yönetimi çalışma hayatında stresi azaltan yöntemlerden birisidir. Bu programlar yoluyla zamanın rasyonel bir şekilde planlanması ve kullanılması öğretilir. Böylece dinlenmeye, enerji toplamaya, hobilere zaman ayırmaya daha çok vakit kalacak, böylece stres ve gerginlikler de azalacaktır. Zaman yönetiminde amaç, düşünce ve ayrıntılarla zaman kaybetmeyip çok iş yapmak değildir. Tam tersine öncelikleri belirleyip insanın zamanını gerçekten yapmak istediği şeylere ayırıp, yaşamdan daha fazla tat almasını sağlamaktır.

Yönetimin dolayısıyla yöneticilerin, verimini zaman açısından olumsuz yönde etkileyen “zaman tuzağı” denilen etmenler yöneticilerce çok iyi saptanmalı ve gerektiğinde de yönetilebilmelidir. Örneğin; ziyaretçiler, geliş nedenine göre ilgili görevlilere havale edilmeli ve kalış süresi nazikçe sınırlandırılmalı, gereksiz, yararsız, amaçsız, gündemsiz toplantılar yapılmamalı, kararsızlık durumu mümkün olduğunca en aza indirgenmeli ve ast üst ilişkileri çok iyi organize edilmelidir. Etkili bir zaman

planlaması yapılmadığı takdirde ise bu ve buna benzer sorunların ortaya çıkması kaçınılmaz olacaktır.

• Rol oynama ve duyarlılık eğitimi gibi bazı eğitim teknikleri yoluyla yöneticilerin görevlerini daha etkin ve dolayısıyla daha az çaba ve gerginlikle yapabilmeleri sağlanabilir. Özellikle duyarlılık eğitimi ile yöneticilere iş içinde dışarıda iyi ilişkiler kurmak için duygusal yönden, duyarlılık kazandırılabilir. Yöneticilere yönelik hazırlanacak “Duyarlılık Eğitimi Programları” ile yöneticilerin olumlu yönde değişmeleri, kişiliklerini geliştirmeleri ve üstün yetenekler kazanmaları için gerekli ortam yaratılabilir. Kendi davranışlarının başkası üzerinde başkalarının davranışlarının kendisi üzerinde ne gibi duygusal etkiler yapacağı bilmesi sağlanır. Yöneticiler düşünmeye, yenilikçi, samimi ve yaratıcı olmaları zorlanır. Bu şekilde tutumlarını daha kolay değiştirecek, diğerlerinin duygularına karşı duyarlılık kazanacak böylece kendilerini denetleme imkanı bulacaklardır. Bu nedenle kurumlar eğitim konusuna daha fazla önem vermeli ve eğitim bölümünün işlerliğini artırmalıdır.

• Organizasyon yapısı ile ilgilenmek oldukça önemlidir. Kurumdaki tüm işler tanımlanmalı ve çalışanların sorumluluğu açıkça bilinmelidir. Bu işlerde ilerlerken imkanı olmalı, basamak ve geçişler açıkça anlaşılmalıdır. Örgütsel yapı katılıklı kurtarılmalı, iş görenlerin katılımına izin veren ve iletişim yollarını açık tutan esnek bir duruma getirilmelidir. Ayrıca yöneticiler yüklerinden dolayı karar verme sürecinde gecikmelere neden olmaktadır. Bu yükleri azaltmak için orta kademeli yöneticileri yönetimin desteğini aldıklarını hissetmeli, yalnızca astları ilgilendirirken bazı konularda değil tüm örgüt konularında kararlara katılmalarına izin verilmelidir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, A., ve Aktaş, R. “İş Stresi.” **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayını, 1: 153-171,1992.
- Al-Mashaan, O.S. “Job Stress and Job Satisfaction And Their Relation to Neuroticism, Type-A Behavior, and Locus of Control Among Kuwaiti Personnel”. **Psychol Rep**, 88. ss. 1145-1152, 2001.
- Arıkan, Ç. ve Aktaş, A. Mavili, “Kişilik Özellikleri İle Aile ve Çevre Yaşantısının Kalp Hastalığının Oluşumuna Etkisi.” **XXIV. Ulusal Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Kongresi**. Ankara: GATA: 725-736, 1988.
- Artan, İ. “Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi: 143-473, 1986.
- Aycan, Z., Eskin, M. ve Yavuz, S. **Hayat Dengesi**. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2007.
- Baltaş, A., ve Baltaş, Z. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. Remzi Kitabevi, İstanbul: 26-157, 2011.
- Batıgün A. D. ve Şahin N. H. “İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve Doyumu.” **Türk Psikiyatri Dergisi**, 17 (1). ss. 32-45, 2006.
- Bluen, S.D., Barling, J. ve Burns, W. “Predicting Sales Performance, Job Satisfaction, and Depression By Using The Achievement Strivings And Impatience-Irritability Dimensions of Type-A Behavior”. **J. Appl Psychol**, 75 ss. 212-216, 1990.
- Cournoyer, B.R. “Personal And Professional Distress Among Social Caseworkers”. **Social Casework: the Journal of Contemporary Social Work**. May, 259-64, 1988.
- Erdoğan T., Ünsar, S. ve Süt, N. “Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 14, Sayı 2. ss.447-461, 2009.
- Ertekin, Y. **Stres ve Yönetim**. TODAİE Yay. 253, Ankara: 3-87, 1993.
- Güçlü, N. “Stres Yönetimi,” **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 21, Sayı 1. ss. 91-109, 2001.
- Hamner, W. Clay ve Organ, W. D. **Organizational Behavior**. Business Pub Co. USA: 252-274,1982.

- Howard J.H., Cunningham, D.A., ve Rechnittzer, P.A. "Role Ambiguity, Type-A Behavior and Job Satisfaction: Moderating Effects on Cardiovascular and Biochemical Responses Associated With Coronary Risk". **J Appl Psychol**, 71(1). ss. 95-101, 1986.
- Işıqhan, V. "Sosial Hizmet Uzmanlarının İş Doyumları". **Toplum ve Sosyal Hizmet**. H.Ü. Sosyal Hizmetler Yüksekokulu Yayını, Ankara, 1: 38-52, 2000.
- Işıqhan, V. "Stres Yönetimi". **Sosyal Hizmetler Dergisi**. Başbakanlık Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Yayını, 1 (12), 17-24, 2001.
- Işıqhan, V. "Yardım Edici Mesleklerde Tükenmişlik Sendromu". **Sosyal Hizmetler Dergisi**. 2 (13), 14-22, 2002.
- Işıqhan, V. **Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yöntemleri**. Sandal Yayınları, Ankara, 2003.
- Işıqhan, V. **Sosyal Hizmet ve Tükenmişlik**, Vizyon Yayınları, Ankara, 2010.
- İncir, G. "Çalışma Yaşamındaki Psikososyal Etmenler ve Bu Etmenlerin Çalışanların Fiziksel ve Ussal Sağlığına Etkileri." **Verimlilik Dergisi** (Çev: Gülten İncir), 3: 63-66, 1993.
- KHO, **Askeri Liderlik Ders Kitabı (Yönetim Organizasyonu)**. KHO Matbaası, Ankara: 5-7, 1987.
- Kirkcaldy, D.B. ve Cooper L.C., "Stress Among Managers." **Work & Stress**. Apr-June 6, 2: 177-190, 1992.
- Kojima, M., Nagaya, T., Takahashi, H.; Kawai, M. ve Tokudome, S. "A Chronological Decrease in Type a Behavior Patterns among Male Workers in 1995-1999". **Journal of Occupational Health**, 46. ss. 171-174, 2004.
- Köse, S. "Endüstri Alanında Stres Yaratan Ögeler." **III. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, Ankara, Psikoloji Derneği Yayınları, 315-321, 1985.
- Lazarus, R. "Stresle Başa Çıkma Tarzınız: Dostunuz Ya Da Düşmanınız", N. Şahin (Ed.). **Stresle Başa Çıkma. Olumlu Bir Yaklaşım**, Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2. ss. 59-63, 1994.
- LeCroy, C.W., ve Rank, M.R. "Factors Associated With Burnout in the Social Services: An Exploratory Study". **Journal of Social Service Research**. 10, 23-39, 1987.
- Maslach, C. **Burnout Research İn The Social Services: A Critique**. *Burnout Among Social Workers*. (Editor: David F.G.), The Howorth Press. 95-105, 1987.
- Maslach, C. *Burnout: The Cost of Caring*. New Jersey, Prentice Hall., 32-39, 1982.
- Özcanarlan, F. "Kanserli Hastalara Bakım Veren Hemşirelerde Strese Neden Olan Faktörler." (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara: H. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 1990.
- Pehlivan, İ. **İş Yaşamında Stres**. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara, 2000.
- Robinson, P. ve Inkson, Kerr, "Stress Effects on The Health of Chief Executives of Business Organizations" **Stress Medicine**. 10: 27-34, 1994.
- Stora B. ve Cooper C.L., "Stress at the Top: The Price of Success Among French Corporate Presidents." **Employee Relations**. 10, 1: 13-16, 1988.