

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞ
TATMİNLERİNE ETKİSİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Özgül ÖRSAL

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Programı

Haziran 2014

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞ
TATMİNLERİNE ETKİSİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Özgül ÖRSAL

1203810074

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tezin Danışmanı

Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203810074 Yüksek Lisans Öğrencisi "Özgül ÖRSAL", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ" başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez danışmanı :**Prof.Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ**
Selçuk Üniversitesi

Jüri üyeleri :**Prof.Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ**
Selçuk Üniversitesi

Jüri üyeleri : **Doç.Dr. Hakan KESKİN**
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Jüri üyeleri : **Yrd.Doç.Dr. Kemal TEKİN**
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 30 Haziran 2014

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE KİŞİLİK TIPLERİNİN İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ” adlı çalışmanın, tarafından akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

23 Haziran 2014

Özgül ÖRSAL

ÖNSÖZ

Günümüzde yöneticilerin edindiği vizyon ve misyonuna yönelik çabaları, kariyerinde ve yönetim sürecinde karşılaştığı sıkıntıları ve çözüm yolları arayışları oldukça zor bir süreçtir. Bu süreçte problemleri teşhis etme ve uygun çözümler üretmede duygusal zekâyı kullanma yetisi oldukça önem kazanmaktadır. Yönetim sürecindeki problemler iş doyumunu olumsuz etkilemekte, kişisel başarıyı azaltmaktadır. Bu çerçevede, üst yöneticilerin sahip oldukları yetenek ve yeterlilikler incelendiğinde, kişilik tiplerinin ve duygusal zekânın sıkıntıları önlemedeki gücünün açığa çıkarılmasının önemi gündeme gelmektedir.

Kişilik tipinin ve Duygusal zekânın geliştirilebileceğini savunan bilim adamlarının yapmış oldukları çalışmaların ışığında, hem kişisel hem de örgütsel açıdan yöneticilerin bu yetiyi kazanmaları, iş doyumunu ve performanslarının artmasını sağlayacaktır. Sadece kendileri için değil, örgüt içindeki model oldukları kişiler için esin kaynağı olacakları düşünülmektedir. Kişilik tipinin ve Duygusal zekânın farkındalıkları arttırarak yöneticilerin kişisel başarılarında ivme kazandıracağı ve iş doyumlarına katkı sağlayacağı beklenilmektedir.

Çalışmanın her safhasında yardımlarını esirgemeyen değerli hocam sayın Prof.Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ'a ve sayın Doç.Dr. Özlem ÖRSAL'a, araştırmamın istatistiksel analiz kısmında desteklerini esirgemeyen sayın Doç.Dr. Engin KARADAĞ ve sayın Arş.Gör. Pınar DURU'ya, akademik çalışmalarında beni sürekli destekleyen hocam sayın Prof.Dr. Sinan ÖZALP'a, manevi desteklerini hiç esirgemeyen annem Satı ÖRSAL'a, babam Yaşar ÖRSAL'a ve kardeşim Murat ÖRSAL'a şükranlarımı sunarım.

Bu araştırmanın konusuna ilgi duyan kişi ve kurumlara ışık tutması ve gelecekteki araştırmalara yön verebilmesi en büyük dileğimdir.

Ankara, 2014

Özgül ÖRSAL

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLO LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
ÖZET.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
GİRİŞ.....	xv
BİRİNCİ BÖLÜM	
1. Problemin tanımı ve önemi.....	1
1.1 Araştırmanın Amacı.....	5
İKİNCİ BÖLÜM	
2. GENEL BİLGİLER.....	8
2.1 Duygusal zekâ.....	8
2.1.1 Duygusal zekâ tanımı ve kuramsal temelleri.....	8
2.1.2 Duygusal zekâyı açıklayan kuramlar.....	10
2.1.2.1 Yetenek modeli (Mayer ve Salovey).....	12
2.1.2.2 Karma model.....	13
2.1.3 Yeni yönetim anlayışı.....	21
2.1.3.1 Yöneticilerde duygusal zekâ.....	23
2.1.3.2 Kurumsal duygusal zekâ.....	27
2.2 Kişilik.....	30
2.2.1 Kişiliğin tanımı.....	31
2.2.2 Kişilik Tipi.....	32
2.2.2.1 A tipi kişilik / A tipi davranış tarzı.....	35
2.2.2.2 B tipi kişilik / B tipi davranış tarzı.....	39
2.2.2.3 A tipi ve B tipi kişilik tarzlarının karşılaştırılması.....	40
2.3 İş tatmini.....	44
2.3.1 İş tatmini tanımı.....	44

2.3.2 İş tatminini etkileyen faktörler.....	46
2.3.2.1 İş tatmini ile ilgili bireysel faktörler.....	46
2.3.2.2 İş tatmini ile ilgili örgütsel ve çevresel faktörler.....	47
2.3.3 İş tatminin önemi.....	51
2.3.3.1 Birey açısından önemi.....	52
2.3.3.2 Yönetici açısından önemi.....	53
2.3.3.3 Örgüt açısından önemi.....	54
2.4. Duygusal zekâ, kişilik tipi ile iş tatmininin birbiriyle olan ilişkileri...	55
2.4.1 Duygusal zekâ ve kişilik tipi arasındaki ilişki.....	55
2.4.2 Duygusal zekâ ile iş tatmini arasındaki ilişki.....	58
2.4.3 İş tatmini ile kişilik tipi arasındaki ilişki.....	63
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
YÖNTEM.....	69
3.1 Evren.....	69
3.2 Veri toplama araçları.....	70
3.2.1 Minnesota iş tatmini ölçeği.....	70
3.2.2 Bar-On duygusal zekâ ölçeği.....	70
3.2.3 Friedman ve Rosenman'ın kişilik envanteri.....	77
3.3 Etik konular.....	77
3.4. Hipotezlerin oluşturulması.....	77
3.5 Verilerin değerlendirilmesi.....	78
3.6 Sınırlılıklar.....	78
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
BULGULAR.....	79
4.1 Minnesota iş doyumunu ölçeği ile ilişkili bulgular.....	79
4.2 Friedman ve Rosenman'ın A, B kişilik tipi ölçeği ile ilişkili bulgular	83
4.3 Duygusal zekâ ölçeği ile ilişkili bulgular.....	87
4.4 Üç ölçeğin birbiriyle olan ilişkileri.....	92
4.5 Öngörülen hipotezler ve regresyon analizleri.....	93
4.6 İş Doyumunu artırılmasına yönelik kişilik ve duygusal zekâyâ ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path analizi.....	94

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA	97
5.1 Minnesota iş doyumu ölçeği ile ilişkili tartışma.....	97
5.2 Friedman ve Rosenman'ın A, B kişilik tipi ölçeği ile ilişkili tartışma	101
5.3 Duygusal zekâ ölçeği ile ilişkili tartışma.....	104
5.4 Üç ölçeğin birbiriyle olan ilişkileri.....	109

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇLAR ve ÖNERİLER	112
KAYNAKÇA	118
EKLER	149
Ek 1: Yöneticilerinin duygusal zekâ, kişilik tipi ve iş tatmini anketi	150
Ek 2: İzin belgeleri.....	153
ÖZGEÇMİŞ	156

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.	: İş doyumu Alt ölçeklerinin n. X. SS Değerleri.....	80
Tablo 1.1	: Üst düzey yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Bazı Sosyo-demografik ve Bazı Çalışma Yeri/İş İle İlgili Özelliklere Göre Dağılımı.....	81
Tablo1.2	: İş doyumu genel ve alt ölçeklerinin yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki Korelasyon.....	82
Tablo1.3	: Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı.....	83
Tablo 2	: Kişilik tipi ölçeklerinin n. X. SS Değerleri.....	83
Tablo 2.1	: Üst yöneticilerin A, B Kişilik Tipi Ölçek puanlarının bazı sosyo-demografik değişkenlere göre dağılımı.....	85
Tablo 2.2	: Lojistik regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin A ve B kişilik tipi ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı	86
Tablo 3	: Duygusal Zekâ Alt ölçeklerinin n. X. SS Değerleri.....	87
Tablo 3.1	: Yöneticilerin Duygusal Zekâ Ölçeğinden aldığı puanlarla üst düzey yöneticilerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı.....	88
Tablo 3.2	: Duygusal Zekâ alt ölçeklerden yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki Korelasyon.....	89
Tablo 3.3	: Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin Duygusal Zekâ Alt Ölçeği ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı.....	91
Tablo 4	: Minnesota İş Doyumu Ölçeği Alt Alanları ile Kişilik Tipi Ölçeği ve Duygusal Zekâ Ölçeğinden Alınan Puanlar Arasındaki Spearman Korrelasyon Analizi Sonuçları.....	92
Tablo 4.1	: Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin İş Doyumu ile Duygusal zekâ ve kişilik puanları arasındaki dağılımı	94
Tablo 4.2	: Üst Düzey Yöneticilerinin İş Doyumuna İlişkin Kişilik ve Duygusal Zekâ Modeline İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri	95

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1	: İş Tatmininin Mikro ve Makro Açıdan Faydaları.....	4
Şekil 2	: Duygusal Zekâ Modelleri.....	12
Şekil 3	: İş Doyumunu artırılmasına yönelik Kişilik ve Duygusal Zekâya ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path Analizi.....	96

ÖZET

YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ VE KİŞİLİK TİPLERİNİN İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ

Günümüzde yönetim anlayışının değişimi sonucu iş yaşamında duyguların önemi daha iyi anlaşılmıştır. Yöneticilerin yeterlilikleri ve becerileri yanında duygusal zekâ ile kişilik tipleri iş ortamını dolayısıyla iş tatminini etkilemektedir. Özellikle yöneticilerin iş tatmininin etkileri, rekabetin ağırlaştığı günümüz örgütlerinin en büyük ihtiyacı; cesur, değişimin gereklerini yerine getiren, öğrenmeye açık, vizyon ve değerleri olan ve bunları diğerleriyle paylaşan, güçlü motivasyon duygusuna sahip, etrafına güven duygusu aşılayan, yetenekli yöneticiler açısından irdelenmelidir. Bu rekabet ortamında örgütlerin üstünlük elde edebilmeleri, verimliliklerini artırmaya, iş yaşamının niteliğini ve tatmininin yükseltilmesine bağlıdır. Yöneticiler, üstlendikleri görev, yetki ve sorumluluklar nedeniyle sağlıklı çalışma ortamlarının oluşturulması, iş doyumu ve işte kalmalarının sağlanmasında önemli konumdadır. Ayrıca, sahip oldukları liderlik rolleri ile sağlık bakım kurumlarındaki kültürünün oluşturulmasında kilit role sahiptir. O yüzden yöneticilerin kendi profesyonel değerlerinin ve iş tatmini düzeylerinin farkında olmaları; gerçek, beklenen ve algılanan kalite olgularını doğru değerlendirmeleri, hizmet performanslarını geliştirmeleri ve çalışanların işte kalmalarının sağlanması adına önemlidir.

Doğuştan gelen, geliştirilmesi zor ya da minimal bir düzeyde geliştirme sağlayabileceğimiz bilişsel zekâ yerine geliştirilebilen ve iş tatmininde daha etkili olduğu çalışmalarla ortaya konan kişilik tipleri ile duygusal zekâ düzeyi ve bileşenlerinin yöneticilerin iş tatmininde ne kadar etkili olduğunu belirleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır. Araştırmamızın sonuçlarının literatüre katkı sağlayacağı ve gelecek çalışmalar için referans oluşturacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma yöneticilerin duygusal zekâsı ve kişilik tiplerinin iş tatminlerine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmada yöneticilerin, demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi), kişilik tipleri göz önüne alınarak duygusal zekâ düzeyleri ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışıldı.

Araştırma rneklemini Eskişehir ilindeki sağlık hizmeti veren 17 kurumdaki tüm üst yöneticisi 103 kişi (Hastane yöneticisi. Müdür, Başhekim. Genel sekreter. Başhekim yardımcısı. Müdür yardımcısı) oluşturdu. Bu kapsamda 103 kişiden sözlü onamları alınarak araştırmayı kabul eden 84 kişi çalışma gurubunu oluşturmaktadır. Kesitsel tipte yapılan bu çalışmada Minnesota İş Doyumu leği, A ve B kişilik leği, Duygusal Zekâ leği kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, İş Doyumu, Duygusal Zekâ, A Tipi Kişilik, B Tipi Kişilik tipi .

ABSTRACT

MANAGERS' EMOTIONAL INTELLIGENCE AND PERSONALITY TYPES ON THE EFFECT OF JOB SATISFACTION: ESKISEHIR EXAMPLE

Today, as a result of the change in management approach, the importance of emotions in business life is now better understood. In addition to the qualifications and skills of the managers, the emotional intelligence and the personality type also affects the business environment and thus the job satisfaction. Importantly, the effects of the job satisfaction of the managers should be addressed in terms of the greatest need of the organizations in an intense competition – that is, brave and skilled managers meeting the requirements of change, open to learning, having a vision that are shared with others, having an intense motivation, and giving others the impression of being trustworthy. In this competitive environment, it is important for organizations to increase the productivity, the quality of working life and the job satisfaction in order to come out on top. Managers have an important role in providing a healthy work environment, job satisfaction and continuation of the employees due to their duties, authorities and responsibilities. Additionally, they have leadership roles that have a key role in creating a culture in healthcare institutions. Therefore, it is important that managers should be aware of their professional values and job satisfaction to evaluate the actual, expected and perceived quality cases, to develop the performance of the service, and to provide the employees to continue to working. Instead of innate and difficult to develop or that we can provide a minimal level of development.

Previous studies have reported that rather than the cognitive intelligence that is innate and difficult or impossible to be developed, the personality type –that can be developed- is more effective on job satisfaction. However, there are limited number of studies on the effect of personality type and emotional intelligence on the job satisfaction of managers. Therefore, results of present study will contribute to the literature and will be reference to future studies.

This study aimed to evaluate the effects of emotional intelligence and personality type on the job satisfaction of managers. It was attempted to reveal the relationship between job satisfaction and emotional intelligence levels by giving consideration to the demographic characteristics (age, gender, marital status, educational level) and personality types of the managers.

Study sample included a total of all 103 senior managers (hospital administrator, Director, Chief Physician, General Secretary, vice-chief physician and Submanager) in 17 health care institutions in the province of Eskisehir. In this context, 84 of these 103 individuals were agreed to participate in the study and gave verbal informed consent were included in the study. In the present cross-sectional study, Minnesota Job Satisfaction Scale, Type-A and –B Personality Scale and Emotional Intelligence Scale were used.

Keywords: Emotional Intelligence, Manager, Job Satisfaction, Type A Personality, Type B Personality.

GİRİŞ

Çalışanların işine ilişkin düşüncelerinin olumlu olması, örgütler ve çalışanlar açısından birçok istenen sonucu beraberinde getirebilir. İşyerinde mutlu ve huzurlu olan birey, gerek çalışma arkadaşlarına gerekse sosyal yaşantısı kapsamında etkileşimde bulunduğu birey ve gruplara bu durumu yansıtır. Öte yandan çalışanın işine yönelik beklentilerini karşılaması örgütsel açıdan da istenen bir durumdur. İşin yapısı, çalışma koşulları temel insan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkinliği, benimsenen yönetim felsefesi ve politikalar gibi örgütsel faktörler ile bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitim seviyesi, kişilik tipi, duygusal zekâsı gibi bireysel faktörler bireyin işinden sağladığı tatmine etki edebilecek faktörlerden bazılarıdır. Elektronik ortamda yapılan taramalar neticesinde kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen belli sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Fakat A tipi ve B tipi kişilik sınıflandırması ile iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen çalışma sayısı yetersizdir. A tipi kişilik yapısına sahip bireyler, başarı odaklı ve hayatın birçok alanında hıza önem veren bireylerdir. Rekabet etmeyi ve mücadele etmeyi severler. B tipi kişilik yapısına sahip bireyler ise, rahat ve sakinlerdir. Yavaş hareket ederler ve işlerini serinkanlılıkla yerine getirirler (Yıldız, 2013, s.269).

Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir, çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer ve bu faaliyette birey, hayatının devamlılığını sağlar. Çalışma ile birey sadece maddi kazanç elde etmekle kalmaz, bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi unsurlarla manevi kazanımlar elde eder (Keser, 2004). İnsan için çalışma, sağladığı ekonomik olanaklar dışında, sahip olduğu potansiyeli dışarıya yansıtabilmek, toplumla birleşip bütünleşmek, toplumda yer ve rol sahibi olmak, saygınlık kazanmak için gerekli olan temel toplumsal kurumların başında gelir. Çalışma ile birey birtakım kazanımlar ve başarılar elde ederek kişisel saygınlığını pekiştirir (Sosyal, 2008, s.5).

Bu kapsamda artık çalışma birey için, kişiliğini oluşturabileceği, geliştirebileceği bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü çalışma ile birey kişiliğine uygun başarabileceği bir işte çalışmak istemektedir.

Çalışma ile topluma faydalı olduğunu gören birey, grup içinde başarılar ortaya koyarak uyumlu bir kişi olduğunu da göstermiş olacaktır. Başkaları tarafından kabul edilen, benimsenen ve takımda aranılan birey olma çalışma ile kendini göstermektedir. Birey iş ortamında ortak amaçlar ve başarı duygusu ile bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmaktadır. Çalışmanın bu anlamda, bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyiminin, bireysel kimliğin gelişmesi için oldukça önemli bir zemin oluşturduğu söylenebilir. Bu makalede, insan yaşamının iç ve dış yönünü yansıtan kişilik kavramı, genel açıklayıcı bilgiler çerçevesinde günlük hayata ve çalışma yaşamına yansımaları boyutunda ele alınmaya çalışılmıştır.

Bireylerin çalışmakta oldukları işlerine ilişkin duygu ve inanışlarının toplamı olarak nitelendirilebilecek olan iş tatmini, organizasyonel davranış araştırmalarında en çok önemsenen ve araştırılan konulardandır. İş tatmini araştırmalarının popülerliğinin artmasında ise, iş görenin organizasyondaki davranış ve mutluluğunu olumlu olarak etkilemesi yatmaktadır (Jennifer MG., and Garreth R.J., 1996, s.70). İş görenin işinden tatmin almasında etkili olan faktörler arasında işin genel görünümü, iş görene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartlarının özel bir yeri vardır. Her şeyden önce bu faktörler çalışanların iş tatminini yükseltmek için, başta yöneticilerinin olmak üzere örgütlerin önemle durmaları gereken değişkenlerdir. İş görenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktöre karşı oluşturduğu tutumların bir bakıma bileşkesi, iş tatmini olarak karşımıza çıkar (Erdoğan İ., 1996). Bir kurumun başarılı olması için o kurumda çalışanların iş tatminlerinin sürekli olarak yüksek tutulması gereklidir. İş tatmini “bireyin çalışma ortamına karşı olan reaksiyonu” olarak tanımlanmaktadır. Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ücreti, terfi imkânları, sosyal hakları, yöneticisi, iş arkadaşları, çalışma koşulları, haberleşme, güvenlik, verimlilik ve işin niteliği vardır. Bu değişkenlerin her biri iş tatminini değişik şekillerde etkilemektedir (Berry ML., 1997, s.89). Özellikle yöneticilerin iş tatmininin etkileri, rekabetin ağırlaştığı günümüz örgütlerinin en büyük ihtiyacı; cesur, değişimin gereklerini yerine getiren, öğrenmeye açık, vizyon ve değerleri olan ve bunları diğerleriyle paylaşan, güçlü motivasyon duygusuna sahip, etrafına güven duygusu aşılayan, yetenekli yöneticiler açısından irdelenmelidir.

Bu rekabet ortamında örgütlerin üstünlük elde edebilmeleri, verimliliklerini artırmaya, iş yaşamının niteliğini ve tatmininin yükseltilmesine bağlıdır.

Örgütlerin stratejik hedeflerini yerine getirmede sahip oldukları teknolojik kaynaklar kadar sahip oldukları insan kaynakları da önemlidir. Örgütsel etkinlik açısından çalışanların hedef ve amaçlarının örgütsel hedef ve amaçlarla örtüşmesi belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmada kilit öneme sahiptir. Bu sürecin gerçekleşmesinde başta yöneticiler olmak üzere tüm iş görenlerin kişilik özellikleri ile duygusal zekâ farkındalıkları örgütsel davranışa ve örgütsel gelişmeye katkı sağlamaktadır. Özellikle üst düzey yöneticilerin sahip olduğu bilişsel ve duygusal güç, kişilik özellikleri örgütsel gelişmeye katkı sağlayan en önemli güç kaynaklarıdır. Bireyin işe alınmasında Bilişsel Zekâ (IQ) düzeyi etkili olmaktadır. Ancak örgütte kalması, terfi edebilmesinde veya diğer yöneticiler arasındaki başarılı sıçrayış ilerlemelerin yapılmasında bilişsel zekânın yanı sıra kişilik özellikleri ve Duygusal Zekâ (EQ) önemlidir.

Araştırma konumuzun başlangıç noktası da burasıdır. Aynı bilişsel zekâ düzeyine sahip olmalarına rağmen neden bazı yöneticiler işlerinden tatmin olup, çalıştıkları örgütü benimserken neden bazı yöneticiler aynı koşullar altında işlerinden tatmin olmayıp, örgütü benimsemeyip, işten ayrılma yolunu tercih etmektedirler? İşte bu aşamada devreye kişilik tipleri ve duygusal zekâ düzeyleri arasındaki farklılık girmektedir. Doğuştan gelen, geliştirilmesi zor ya da minimal bir düzeyde geliştirme sağlayabileceğimiz bilişsel zekâ yerine geliştirilebilen ve iş tatmininde daha etkili olduğu çalışmalarla ortaya konan kişilik tipleri ile duygusal zekâ düzeyi ve bileşenlerinin yöneticilerin iş tatmininde ne kadar etkili olduğunu belirleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır. Sahip olduğumuz duygular, sadece bize ait ve bize özel mülkümüzdür. Duygularımızla ne şekilde hareket edeceğimiz hakkındaki bilgiler içgüdüsel olarak bizimle birlikte doğar ve eğitim ve çevrenin etkisiyle gelişir kişilik özelliklerimiz oluşur. Duygu durumumuz bizi diğer insanlardan ayıran özel bir şeydir. İnsanların aynı durum veya olaylara farklı değerlendirip farklı tepkiler vermesinin temelinde sadece kişinin kendisine ait duygularının etkisi vardır. Bu etkileşim ve iletişim ile sürekli yeni şeyler öğrenir ve öğretirler.

Yöneticilerin işine ilişkin düşüncelerinin olumlu olması, örgütler ve çalışanlar açısından birçok istenen sonucu beraberinde getirebilir. İşyerinde mutlu ve huzurlu olan birey, gerek çalışma arkadaşlarına gerekse sosyal yaşantısı kapsamında etkileşimde bulunduğu birey ve gruplara bu durumu yansıtır.

Öte yandan çalışanın işine yönelik beklentilerini karşılaması örgütsel açıdan da istenen bir durumdur.

İşin yapısı, çalışma koşulları temel insan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkinliği, benimsenen yönetim felsefesi ve politikalar gibi örgütsel faktörler ve bireyin yaşı, cinsiyeti ve eğitim seviyesi gibi bireysel faktörler bireyin işinden sağladığı tatminine etki edebilecek faktörlerden bazılarıdır. İnsan yaşamının önemli bir bölümü iş yerinde geçmektedir. Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir, çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer ve bu faaliyette birey, hayatının devamlılığını sağlar. Çalışma ile birey sadece maddi kazanç elde etmekle kalmaz, bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi unsurlarla manevi kazanımlar elde eder (Keser A., 2004). Dolayısıyla insan için çalışma, sağladığı ekonomik olanaklar dışında, sahip olduğu potansiyeli dışarıya yansıtabilmek, toplumla birleşip bütünleşmek, toplumda yer ve rol sahibi olmak, saygınlık kazanmak için gerekli olan temel toplumsal kurumların başında gelir. Yani çalışma ile birey birtakım kazanımlar ve başarılar elde ederek kişisel saygınlığını pekiştirir (Sosyal A., 2008, s:5). Bir çalışan olarak bireyin işinde tatmin ya da tatminsizliği, gerek birey gerekse içinde bulunduğu örgüt ve toplum için önemli sonuçlar doğurmaktadır.

Bu nedenle, iş görenin işinden hissettiği tatmin oranı yaşamını büyük ölçüde etkilemekte, işinden aldığı haz ve bunun yaşamı üzerindeki olumlu etkisi aşamalı olarak, onun ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığı üzerinde de olumlu etkisini göstermekte, aile yaşamında mutluluk ve örgütte de verimliliği sağlamaktadır (Örücü ve diğerleri, 2006, s.39).

Emek-yoğun bir sektör olan sağlık sektörüne bağlı hastanelerde işgücünün önemi diğer sektörlerle göre daha fazladır. Çünkü iş görenin yapacağı ufak bir hata telafisi mümkün olmayan bir zarara veya hastanın hayatına mal olabilir. Hizmeti alan hasta ile hizmeti sunan iş görenin yoğun bir iletişim içerisinde olduğu bu sektörde, iş tatmini düşük olan iş görenin kaliteli bir hizmet sunması ve hasta tatminini sağlaması mümkün değildir. Hastaların yüksek düzeyde kaliteli ve etkin bir sağlık hizmeti alabilmesi ve hizmetten memnun kalması için iş görenlerin de işlerinden ve işyerlerinden tatmin olmuş olmaları gerekmektedir (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005, s.376). Küresel rekabetin artmaya başladığı 80'li yıllardan sonra sektörel temelli iş tatmini çalışmalarına daha fazla önem verilmeye başlanmıştır.

Bu çerçevede hizmet anlayışının ve müşteri kavramının en hızlı değiştiği sektörlerden birisi olan sağlık sektöründe yapılan “iş tatmini” araştırmaların da sağlık hizmetlerinin kalitesi açısından önemli bir konu haline gelmiştir.

Literatürde yer alan genel iş tatmini çalışmalarının çoğu örgütlerin iş performansları ile müşteri memnuniyeti ve çalışan tatmini arasında bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar ise benzer bir ilişkinin hasta tatmini ve doktor/hemşire için de söz konusu olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle sağlık kurumlarındaki üst yöneticilerin ve çalışanların işinden tatmin elde etmesini sağlayan unsurların belirlenmesi hem sağlık çalışanları, hem sağlık tedarikçileri ve hem de tüm sağlık sektörü açısından son derece önemlidir. Bu durum Türkiye açısından da geçerlidir. Türkiye 'de son yıllara kadar devlet tekelinde hizmet sunan sağlık sektörü son yıllarda dünyadaki gelişmelere uygun biçimde hızla değişmektedir. Yasal açıdan önemli düzenlemeler yapılan ve teknolojik açıdan dünyadaki gelişmeleri takip edebilen sağlık sektöründe, çalışanların davranış ve tutumlarıyla ilgili benzer bir ivmenin olmadığı söylenebilir. İş tatmini, her meslek için önemlidir. Sağlık alanında çalışan bireyler açısından bakıldığında; sağlık hizmetlerinin insanı konu alması, çok dikkat ve sürekli çalışmayı gerektirmesi nedeniyle iş tatmininin önemi daha da artmaktadır.

Yöneticilikte gerek bireysel, gerekse örgütsel açıdan son derece önemli olan iş tatmini konusunda, devlet politikalarının ve devletin bu konuda duyarlılık göstermesi, örgütlerde gerekli yönetsel önlemlerin alınması ve iş tatminini artıracak yeni düzenlemelere gidilmesi büyük önem taşımaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

PROBLEMİN TANIMI VE ÖNEMİ

İş tatmini, bireyin kendi işine, çalışma hayatına ve çalışma ortamına yönelik tutumlarını yansıtan, davranışların ifadesi ve duygusal bir tepkisi olarak tanımlanır (Gölbaşı , Kelleci, and S., 2008, s.1803). Çalışanların iş tatmini iş atmosferi ya da koşulları gibi yaptıkları işlerin çeşitli yönleri hakkındaki algı/tutumlarını ifade eder (Bach, Hoang, and Nguyen, 2013, s.2). İşe yönelik bu algı /tutumlar olumlu yâda olumsuz olabilmektedir. Çalışanın iş tatminsizliği yaşaması ise, işe geç gelme, devamsızlık, sık iş değiştirme, performans düşüklüğü, çalışanlarla çatışma, kurumsal kayıplar gibi sonuçlara neden olmaktadır. Çalışanlardaki tatmin seviyeleri kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta incelenmektedir (Güner, 2007).

Örgütsel faktörler arasında; uygulama üzerinde kontrol ve özerklik olmayan düzensiz ve yoğun çalışma temposunu içeren zor iş koşulları/iş yükü, ücretlerin yetersizliği, çalışmalarının takdir görmemesi, ödüllendirilmeme vb. sayılabilir (Gurkova E, 2013, s.114; Siqueira V and Kurcgant P, 2012, s.148).

İş tatminini etkileyen kişisel faktörler ise; kişilik tipleri(Özarslan M., 2011, s.48), yaşam kalitesi, düşük iş tatmini ile fiziksel hastalıklar nedeniyle işe gelmeme, uyku bozuklukları, yorgunluk, stresle baş etmede yetersizlik (Gölbaşı Z. et al., 2008, s.1803), özgüven eksikliği, anksiyete, depresyon, tükenmişliktir (Huang Xu, Chan C.H. Simon, Lam W, and Nan X, 2010, s.1129; Touringy L, Baba V V, and Wang, 2010, s.2749). İnsanların kişilik özellikleri, davranış biçimlerini, başkalarıyla ilişkilerini, çevreyi ve dış dünyayı algılama şekillerini ve içinde buldukları psikolojik durumu yakından etkilemektedir. Kişilik araştırmaları insanların kendilerini daha iyi tanımalarına, mesleki gelişmelerine, sosyal yaşantılarında çevreye daha uyumlu hale gelmelerine katkıda bulunabilmektedir. Özellikle kişilik biçimlerinin ve bunları etkileyebilme potansiyeline sahip çevresel ve kişisel niteliklerin belirlenmesi bireylerin kendilerini daha iyi tanıyıp, başarılı ve huzurlu bir

yaşam geçirmelerine katkıda bulunabilecektir.

Günümüzde işletmelerin; çalıştırdığı insanların sorunlarını, motivasyonlarını, ihtiyaç ve düşüncelerini bildiği, iş tatminini sağladığı ve dikkate aldığı oranda başarı sağlayabileceği gerçeği, işletmelerin her geçen gün hızla artan rekabet koşullarında hayatta kalabilmek için en değerli varlıkları olan yönetici ve çalışanlarına yatırım yapma gerekliliğini doğurmuştur (Siqueira, and Kurcgant, 2012, s.149). Yöneticiler, siyasetçiler, üst yönetimdeki tüm meslek grupları iş tatmini yaşaması ve dolayısıyla çalışanlarına yaşatması bakımından özel bir grup olduğu düşünülmektedir. Yönetimsel işlevlerdeki etkililiğin ölçülmesi, örgütün etkili bir şekilde yönetilmesine önemli ölçüde katkı sağlar (Ira and Şahin, 2010, s.18). Etkili bir yöneticinin sahip olması ve geliştirmesi gereken bazı becerileri kendi açısından değerlendirmesi ve kendini yetersiz bulduğu noktalarda ne gibi iyileştirmeler yapabileceğine karar vermesi gerekir (Barutçugil, 2006). Duyguların iş tatmini üzerindeki etkisinin önemli olduğu bildirilmektedir (Özkalp, 2013). Hatta yöneticilerin duygusal algılarının çalışanların iş performansının üzerinde pozitif etkisinin olduğunu bilinmektedir (Vidyarthi, Anand, and Liden, 2013, s.3).

İş tatminin temelinde bireyin isine karşı hissettiği duygu ve düşünceler vardır. Duygusal zekâ yetilerini etkili kullanmada, terfi olanaklarını değerlendirmede, örgütün sosyal hizmetlerini kullanmada, iş arkadaşları ve yöneticileri ile iletişim kurmada, örgüt faaliyetlerini yerine getirmede diğer çalışanlara göre bilinçlidir (Goleman, 2011, s.39).

Kurumlarda da yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip olmak çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ile olan ilişkilerin daha etkin yürütülmesini, onların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamamızı ve karşılama çabası içine girmemizi sağlayacaktır. Örgütlerde sadece yüksek bilişsel zekâ düzeyine sahip olmak rakipler karşısında avantaj sağlamaya yetmemektedir. Burada yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ön plana çıkmaktadır. Çünkü duygusal zekâ düzeyi yüksek olan yöneticiler buldukları ortama pozitif enerji yayarak hem kendilerinin hem de diğer çalışanların motive olmalarında etkin rol oynamaktadırlar. Örgüt duygusal zekâsının yüksek olmasında, çalışanların örgüte bağlılığında, içsel motivasyonun yüksek olmasında, değişime açık olunmasında, örgüt içi ve dışı iletişimin sağlıklı olmasında, personel devir hızının azalmasında, örgüt hedefleri ve amacına ulaşmada önemli role sahiptir (Kale, 2012, s.33). Duygusal Zekânın temeli Thorndike'in 1920 yılında tanımlamış olduğu sosyal zekâ kavramına dayanmaktadır.

Thorndike sosyal zekâyı insanları anlama ve yönetme yeteneği olarak ifade etmiştir (Kihlstrom and Cantor, 2000, s.15). Goleman ise, Thorndike'nin sosyal zekâ sınıflamasından yola çıkarak duygusal zekâ kavramını “duygusal zekâ kişinin zorluklara ve engellere karşı hedeflerinden şaşmaması, kendini harekete geçirebilmesi, ruh halini ve duygularını kontrol edebilmesi ve kendini başkalarının yerine koyabilmesidir. Kısaca, duygusal zekâ kişinin duygularını etkili bir biçimde yönetebilmesidir” şeklinde tanımlamıştır (Goleman, 1995, s.52). Dolayısıyla Duygusal zekâ, iki yeterliliğin bileşkesidir. Bunlardan biri, ‘kişisel yeterlikler’ diğeri de ‘sosyal yeterliliklerdir (Psericka and Rahim, 2010, s.305).

Duygusal zekânın sosyal yeterliliklerinden özellikle kişinin iş performansını, iş tatminini (Canbulat , 2007; Huang Xu et al., 2010, s.1130; Law, Wong, and Song, 2004, s.486; Sirem, 2009) arttırdığı kanıtlanmıştır. Ayrıca duygusal zekânın bireysel yeterliliğinde ise yaşam kalitesini (Law K et al., 2004, s.486), kişisel başarıyı (Çakar and Y., 2004, s.27; Stein and Book, 2003), yaratıcı düşünmeyi (Epstein, 1998, s.47), problem çözme yeteneğini (Jordan and Ashkanasy, 2006; Yaylacı Ö.G., 2006), çatışma yönetimini (Chun-Sheng Yu, Sardessai, MR, and Lu J, 2006; Özdemir and A., 2007; Afzalur et al., 2002; Yaşlıoğlu, Pekdemir, and Toplu, 2013), stres yönetimini (Aktaş M.A, 2006) vb. arttırdığı ve kişilik tiplerinin de etkisi olduğu savunulmaktadır (Taşcı and Eroğlu, 2006).

Duygusal zekâ kavramını Saklofske, Austin ve Minski “iyi bilinen kişilik özelliklerinin yeniden paketlenmesinden başka bir şey değil” olarak tanımlamaktadır (Saklofske D, Austin E, and Minski P, 2003). Kişilik ise, bireyin belirgin değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade etmektedir (Özkalp E. and Kırel Ç., 2011). İşi, kişinin kimliğidir. Kişinin işinde gösterdiği performans ve işinden duyduğu tatmin de bu kimliğin bir sürecidir. Kişilik kavramı en genel ifade biçimiyle, ferdin yasama biçimidir. Nasıl kültür, bir toplumun yaşama tarzını gösteriyorsa, kişilik de bir ferdin yasama tarzını ifade etmektedir. Kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde önemli bir etkisi vardır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ve çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması nedeniyle bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda da birey kişiliği ile iş çevresini etkiler (Eroğlu F., 2011).

Yöneticilerin aşağı doğru etkileme girişimleri genellikle çalışanların hisleri ve davranışları üzerinedir. Yapılan araştırmalarda yöneticilerin gücü ve etkileme stratejileri arasında bir ilişki bulunmuştur (Huczynski, 1996). Yöneticilerin güç ve

etkileme stratejilerinde kişilik tiplerinin bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Kişilik tiplerinin duygusal zekâ üzerinde etkili olduğu ve duygusal zekâ vasıtasıyla iş tatmininin arttırılabileceği de savunulmaktadır (Sudak, 2013, s.152).

İş tatmininin önemini artıran iki önemli neden vardır. Birincisi, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettiklerini yani tatmin edici ya da hayal kırıcı, sıkıcı ya da anlamlı bulmaları kendilerini ve işleri için önem taşır. İkincisi, yöneticiler için insanları işlerine karşı tutumlarının performans, verimlilik ve yenilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü iş tatmininin direk neden olduğu davranışlar işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, ruhsal ve fiziksel sağlık bozulmasıdır.

İş tatmini kavramının önemi, tatmin ya da tatminsizliğin sonuçlarının sadece çalışanı değil, tüm örgüt etkilemesinden kaynaklanmaktadır. İş tatmininin önemi, bunun sonuçları olan devamsızlık, işten ayrılma, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi konular dikkate alındığında açıkça ortaya çıkmaktadır. İş tatmininin olumlu ya da olumsuz çok sayıdaki sonucu, çalışma hayatını çalışanlarıyla birlikte çok yönlü olarak etkilemektedir. Bu nedenler çalışanlar ve örgüt üzerinde etkili olan iş tatmininin olumsuz sonuçlarının belirlenerek giderilmesi gerekmektedir (Gerekan and Pehlivan, 2010, s.33).

Şekil 1; İş Tatmininin Mikro ve Makro Açıdan Faydaları

Mikro Açıdan Faydaları	Makro Açıdan Faydaları
İş gören ve işveren arasında güvene dayalı bir anlayışı hâkim kılması,	Yüksek bireylerden oluşan bir toplum meydana gelmesi,
Verimliliğin artırması,	İstihdam politikalarının önemini artırması,
Huzurlu bir çalışma ortamının oluşması	İşletmelerin kârlılığının artması ile devletin vergi gelirlerinin artması.
İşletme kaynaklarının etkin kullanılması,	Toplumda yaşam tatmini yüksek olan insanlar dolayısıyla güven ortamının sağlanması,
Faaliyetlerde kalitenin artması,	
Maliyetleri azaltması ve kârlılığı artırması,	
İşletmeye rekabet avantajı katması.	Kaynak: (Gerekan B. and Pehlivan A., 2010, s.33)

İş tatmini ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Çünkü yaşamlarının büyük bir bölümünü iş ortamında geçiren

bireylerin işlerinden memnun olmaları bir anlamda yaşam tatminlerine de olumlu katkıda bulunmaktadır. Bu anlamda iş tatmini yüksek olan bir personel gücüne sahip olmak gerek mikro açıdan işletmeye gerekse de makro açıdan devlete olumlu katkılar sağlar (Gerekan and Pehlivan, 2010, s.33).

1.1 Araştırmanın Amacı:

Araştırma konusunun amacı; doğuştan gelen, geliştirilmesi zor ya da minimal bir düzeyde geliştirme sağlayabileceğimiz bilişsel zekâ yerine geliştirilebilen ve iş tatmininde daha etkili olduğu çalışmalarla ortaya konan kişilik tipleri ile duygusal zekâ düzeyi ve bileşenlerinin yöneticilerin iş tatmininde ne kadar etkili olduğunu belirleyebilmektir. Araştırmamızın sonuçlarının sağlayacağı katkılar;

Birey Açısından: İş tatmininin yüksekliğinin iş gören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin ise kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Çalışanların duygusal açıdan olgunlaşması ve özellikle yöneticilerin duygusal yeterlilikler açısından onlara örnek olacak nitelikte duygusal donanıma sahip olmaları kurumlar için önemli görülmektedir. Bu doğrultuda, kişilik yapılarını, duygusal zekâ yetkinliklerini fark ederek kendini tanıyan yöneticiler teknolojik gelişmelerin ve iş yüklerinin karmaşıklığında diğer yöneticilere göre engeller karşısında daha yaratıcı ve başarılı olabileceklerdir.

Örgüt Açısından: Çalışanlarının beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği, iş tatminini sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut iş görenler de devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir. İş yerindeki iletişimin yanı sıra gerginlik ve benzeri olumsuz faktörleri ortadan kaldırabilecek planlama ve pozitif çalışma önerileri, duyguları öğrenme ve buna göre hareket etme yetenekleri, bu anlamda yöneticilerin edinmesi gereken önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek değişim ile baş edebilme ve uyum sağlama, gerekse kontrollü hareket ederek karar verme sürecinde tutarlı davranma özelliklerine sahip olabilmek, kişilik tipleriyle duygusal zekâ yardımıyla kazanılan bilgilerin yöneticilikte kullanılarak kurumlarına önemli başarılar kazandıracığı düşünülmektedir.

Toplumsal Açıdan; Örgütlerin ve çalışanların duygusal zekâsı onu yöneten yöneticilerin yöneticilik yeterlilikleri kapsamında yer alan duygusal zekâ yeterlilikleri ile doğru orantılıdır. Bu sebeple klasik yönetici tanımlaması şirketlerin duygusal zekâsına katkıda bulunmak adına yeterli olamamaktadır. Geleceğin örgütlerinin duygusal zekâsı gelişmiş liderler tarafından yönetileceğini, duygusal açıdan olgun çalışanların görev yapacağı duygusal örgütler olacağını ileri sürmektedir. Bu sebeple örgütlerin gelecekte ayakta duran örgütler arasında yer bulabilmeleri için örgütlerdeki kişilik yapılarına duygusal sağlık ve zekâyâ önem vermelerinin gerekliliğinin altını bu çalışmayla çizecektir.

Yönetici Açısından: Yöneticilerin başarısı; personelin örgüt amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır. Sağlık yöneticileri örgüt içi ve dışı etkinlikleri koordine eden ve örgüte bağlı çalışanları ortak bir amacı gerçekleştirebilmek yönünden özendirilen onlarda şevk uyandırabilen kimselerdir. Çalışanların bütün bunları başarı ile yerine getirebilmesi ancak yaptığı işten sağladığı doyum ile mümkün olabilir. Bu nedenle sağlık yöneticilerinin iş tatmini düzeylerinin ve iş tatminine etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşımlarında; hem de hizmet veren diğer iş görenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir (Sertçe, 2003b, s;6-7). Sağlık çalışanlarının iş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda, hasta tatmini ile çalışan tatmini arasında ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Buna paralel olarak, tatmin olmuş hastanın ileride gerekli olduğunda yeniden aynı hastaneyi seçeceği düşüncesi, sağlık personelinin işinden tatmin elde etmesinin gerekliliğini başka bir açıdan göstermektedir. Bu bağlamda, sağlık personelinin yaşadığı tatminin yalnızca kendisini ve çalıştığı örgütü değil hasta ve yakınlarını; aynı zamanda da sağlık sektörünün geleceğini ilgilendiren sonuçlar doğurduğunu söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra araştırmalar, tatminsiz sağlık personelinin yüksek düzeyde stres yaşadığını ve bunun da hasta iyileşme sürelerinde artış, yanlış tedavi, davranış bozuklukları, örgütsel bağlılıkta azalma, çatışma, vb. birçok sonucu da beraberinde getirdiğini göstermektedir (Tzeng and Ketefian, 2002, s.41).

Özellikle sağlık sektöründe, sağlık personelinin örgütsel amaç ve değerlerin içselleştirilmesi ve örgütle bütünleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılığın sağlanması; çalışanların yaptıkları işe ve işyerlerine iyi duygular beslemesi anlamına

gelen iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemli bir faktör haline gelmiştir. Zira iş tatmini ve örgütsel bağlılığı sağlanmış çalışanların hasta memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacağı ileri sürülmektedir (Gül, Oktay, and Gökçe, 2008, s.78).

Bilimsel Açıdan; Hızlı bir değişimin yaşandığı çağımızda örgütlerin olumlu bir duygusal atmosfere sahip olmaları ve sürdürülebilir ilişkilere sahip olmalarında en önemli görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin yönetim felsefesi, liderlik tarzı, otorite biçimi, işe ve bireyle karşı tutumları, işten aldıkları tatminler, örgütlerde olumlu veya olumsuz duygusal atmosferlerin oluşmasında en önde gelen faktörlerdendir. Bu çalışmayla duygusal zekâ ve kişilik tiplerinin yöneticilerdeki iş tatminine etki edip etmediği araştırılarak literatürlere katkı sağlanacaktır.

Özetle; bu çalışma yöneticilerin duygusal zekâsı ve kişilik tiplerinin iş tatminlerine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

2.1 Duygusal Zekâ

Kişileri nesnelere, insanlara veya olaylara karşı davranışta bulunmaya hazır hale getiren hislere duygu denir. Bilişsel ve davranışsal öğeler kadar önemli olan duygular, algı ve tutum geliştirme süreçlerinde bireylerin davranışlarına yön verir. Günlük hayatta karşılaşılan olaylara verilen tepkiler, alınan görevler ve birlikte çalışılan kişiler için de duygular geçerli olacaktır. Kişiler zaman zaman üzgün, zaman zaman da kızgın olabilir ve bu tür hisler bazen günlük hayattan bazen de işlemlerden kaynaklanabilir.

2.1.1. Duygusal Zekâ Tanımı ve Kuramsal Temelleri

Aristo'nun ifade ettiği şekliyle duygusal zekâ doğru kişiye, doğru ölçüde, doğru zamanda, doğru nedenle ve doğru şekilde kızabilmek gibi önemli bir beceriye sahip olabilmedir (Goleman, 1995, s.11).

Ancak Duygusal zekâ kavramının temeli 1920'lere, Thorndike'nin zekâ modelinin unsurlarından biri olan sosyal zekâyaya dayanmaktadır. Thorndike sosyal, soyut ve somut zekâyı içine alacak şekilde zekâ grupları olduğundan bahsetmiştir. Thorndike sosyal zekâyı, bireylerin birbirlerini anlama ve insan ilişkilerinde olgun davranma becerisi olarak tanımlamıştır.

Thorndike'in fikirlerinin hemen arkasından Gardner ve Stough çoklu zekâ teorilerinde kişisel ve kişilerarası zekâları ele almıştır. Bu paralele de Gardner, sosyal zekâ kavramını daha ileriye taşıyarak, çalışmalarında sosyal zekâ kavramını kullanmış ve sosyal zekâyı; bireyin iç iletişimi ve kişilerarası iletişim zekâsından oluşan bir bütün olarak ifade etmiştir. Buna göre; iç iletişim ve zekâ, bireyin

kendisiyle olan iletişimi, karmaşık ve yüksek düzeyde farklılık içeren duygularını tanımlama becerisi ile ilgilidir. Kişilerarası iletişim ve zekâ ise; bireyin diğer insanlarla olan ilişkileri ve diğer insanların duyguları, motivasyonları, ruh halleri ve beklentileri gibi farklılıklarını ayırt etme yeteneğidir (Gardner, 2004, s.220).

Mayer ve Salovey ise duygusal zekâyı “kişinin kendi duygularını ve başkalarının duygularını izleme, bunlar arasında ayırmalar yapma ve bu bilgiyi düşünme ve eylemlerini yönlendirecek şekilde kullanma becerisi” olarak tanımlamıştır (Mayer ve Salovey, 1997, s. 18).

Duygusal zekâ yapısını popüler hale getiren Goleman, sosyal zekâyı inceleyen bir kitap yazmış ve onu “duygusal zekânın ötesine geçmek” olarak tanımlamıştır. ‘Duygusal zekâ ile çalışmak’ adlı kitabında ise, Goleman duygusal zekâyı, “kendimizi motive etmek, kendi içimizde ve ilişkilerimizde duygularımızı yönetmek için, kendi hislerimizi ve başkalarının hislerini tanıma kapasitesi” olarak tanımlamaktadır (Goleman,1998, s.8). Goleman'a göre Sosyal farkındalık ve Sosyal hizmet (facility) olmak üzere iki tür sosyal zekâ vardır. Sosyal farkındalık kişinin başkasının içsel durumunu hissedebilmesi, duygularını ve düşüncelerini ve sosyal durumları anlaması olarak tanımlanmaktadır. Sosyal hizmet ise sosyal farkındalıkla başlayan, başkalarıyla kusursuz etkileşim kurma, kendini iyi ifade etme, başkalarını etkileme ve onları dikkate alma becerisi olarak tanımlanmaktadır. Goleman, duygusal ve sosyal zekâyı birbirinden ayıran noktanın, sosyal zekânın bir ilişki yeteneği olması olduğunu ifade etmiştir (Goleman, 2006, s.83-84).

Bar-on ise duygusal zekâyı uyum sağlayabilirlik, kişilerarası ve kişisel beceriler ve genel ruh halini içine alan bilişsel olmayan beceriler grubu olarak tanımlamaktadır. Diğer araştırmacıların aksine, Bar-on aynı zamanda duygusal zekâ tanımlarına stres yönetme becerisini de dâhil etmektedir. Bar-on a göre, duygusal zekâ; kendimizi etkili şekilde nasıl anlayacağımızı, nasıl ifade edeceğimizi, başkalarını nasıl anlayacağımızı, onlarla nasıl ilişki kuracağımızı, günlük ihtiyaçlarla nasıl baş edeceğimizi belirleyen birbiriyle ilişkili duygular ve sosyal yetkinliklerin, becerilerin, kolaylaştırıcıların iç içe geçtiği bir yapıdır. Bar-on, duygusal zekâyı bir özellikler ve beceriler kombinasyonu olarak tanımlayan, bir karma duygusal zekâ modeli sunmuş ve duygusal zekâyı ölçen ilk aracı (Bar-on duygusal katsayı envanteri –EQ-i) geliştirmiştir (Bar-on, 1997, s.3). Bar-on yaptığı tanımda, duygusal zekânın insanın dış baskılarla baş etmesine yardım edebildiğine vurgu yapmıştır.

Bar-on'un ve Mayer grubunun tanımı "kendi duygularını ele almada bireyin becerisi" boyutuna yaptıkları vurguyla benzeşmektedir. Goleman ve Boyatzis ve McKee'nin tanımı ise sadece kişinin kendi duyguları değil, başkalarının duygularını da anlama ve onları etkilemeyi de ele almaktadır (Bar-on, 1997, s.14).

Kunanatt'nın ise duygusal zekâ, kişinin "sosyal çevresinde kişilerarası etkinlik için bir yol gösterici olarak duyguları kullanma becerisi" olarak ele almıştır. Kunanatt'a göre duygusal zekânın amacı, kişinin kendi duyguları, ilişki dünyasında ayakta kalabilmesi ve sonra da bu ilişkilerdeki başarısına yönelik kendine rehberlik edebilmesi konularında belirli bir bilgi düzeyine gelmesidir. Kunanatt, kendilerine yeten insanların, ani hislerini, rahatsız edici duygularını etkin şekilde yönetebildiğini, deneme anlarında bile pozitif, net ve paniğe kapılmadan davranabildiklerini söylemektedir (Kunnanatt, 2004, s. 491-492).

2.1.2. Duygusal Zekâyı Açıklayan Kuramlar

Duygusal Zekâ Teorileri, duyguları algılama, duyguları anlama, duyguları sonuçları tahmin etmek için kullanma ve belirli durumlarda kişisel etkinliği yakalamak için duyguları yönetmeden oluşan dört temel bileşenin önemine yaptıkları vurgu yönüyle, temelde birbirlerine benzerlik göstermektedirler (Caruso, 2006, s.36).

Mayer ve Salovey duygusal zekâ tanımını biraz daha geliştirerek, "duyguları doğru olarak algılama, kıymetlendirme ve belirtme yeteneği; düşünceleri kolaylaştırmada duyguları geri çağırma veya üretme yeteneği; duyguları ve duygusal bilgiyi anlama yeteneği; duygusal ve zihni gelişimi sağlamak için duyguları düzenleme yeteneği" olarak ifade etmişlerdir. Salovey ve Mayer duygusal zekâyı genel olarak saf zekânın bir formu olarak ve bilişsel bir yetenek olarak görmektedirler (Mayer JD, Salovey P, and Caruso DR, 2004, s.10).

Salovey ve Mayer, modern duygusal zekâ yapısının yaratıcıları olarak görülmesine rağmen, 1985 yılında Bar-On "Duygusal Katsayı (EQ, Emotional Quotient)" terimini ilk kullanan yazardır. Bar-On tüm duygusal ve sosyal işlevlerin beş ana faktör altında toplanabilecek, on beş yetkinlik ile ölçülebileceğini ileri sürmüştür. Bu beş ana faktör, kişisel beceriler, kişiler arası beceriler, stres yönetimi, uyumluluk ve genel ruh durumudur. Bar-On çalışmasıyla, sosyal ve duygusal zekâ arasında teorik bir bağlantı kurulmasına yardımcı olmuştur (Seal, Boyatzis, and Bailey, 2006, s.192).

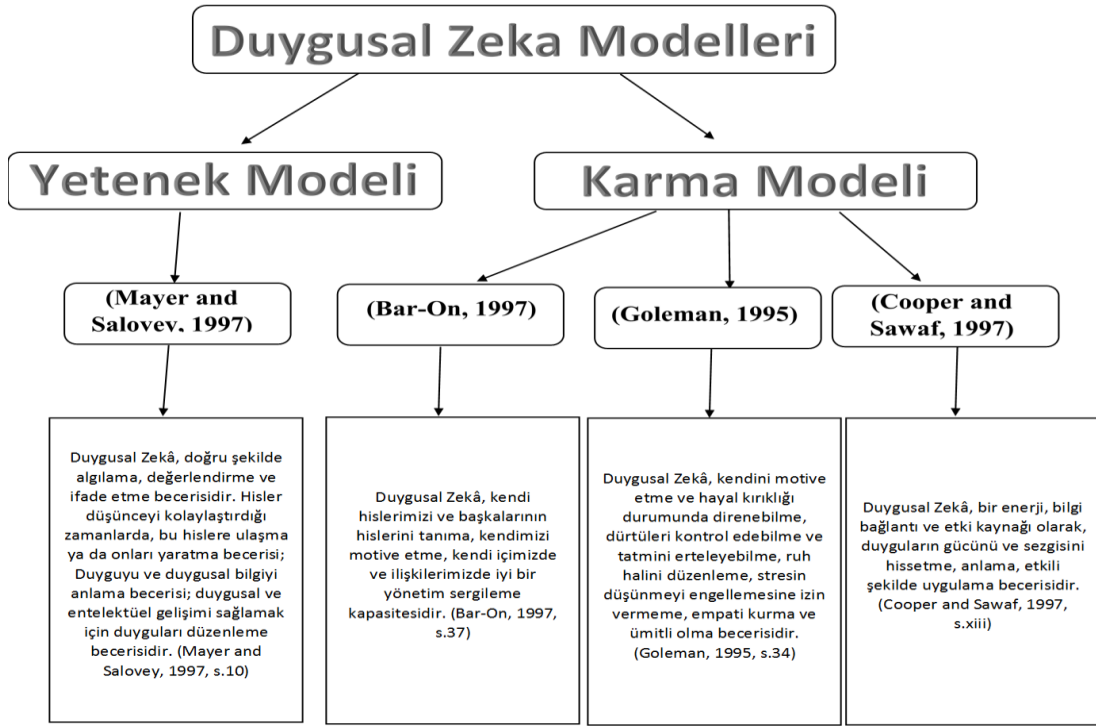
Ancak kendisi duygusal zekâyı, karma bir zekâ olarak, bilişsel yetenek ve kişilik özelliklerinin birleşimi biçiminde değerlendirmektedir. Özellikle zihinsel ve kişisel faktörlerinin bireyin genel iyilik haline etkileri üzerinde durmaktadır (Stys and Brown, 2004, s.i). Bar-On'un duygusal zekâ kavramı, bireyin yaşantısındaki değişik durumların başarılı bir biçimde üstesinden gelmesini sağlayan, bilişsel olmayan tüm yetenekleri, bilgi ve yetkinliklerini kapsamaktadır (Lyusin, 2006, s.56).

Duygusal zekâ kavramının geniş kitleler tarafından öğrenilmesi ve popüler bir konu olması, Goleman'ın "Duygusal Zekâ (Neden IQ' dan daha önemlidir?)" adlı çalışmasından sonra gerçekleşmiştir (Rozell, Pettijohn, and Parker, 2006, s.115). Duygusal zekâyı, "kendini harekete geçirebilme; aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme; dürtülerini kontrol ederek tatmini erteleyebilme; ruh halini düzenleyebilme; sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme; kendini başkalarının yerine koyabilme ve umut besleme becerisi (Goleman, 1995, s.51) olarak tanımlamaktadır. Goleman, Bar-On gibi, duygusal zekâyı karma bir zekâ olarak görse de ondan farklı olarak, bilişsel ve kişisel faktörlerinin işyeri başarısını nasıl belirlediğine odaklanmıştır (Stys and Brown, 2004, s.i).

Duygusal zekâ kavramı, günümüze kadar yukarıda belirttiğimiz iki ana model çerçevesinde incelenmiştir. Bunlar yetenek modeli ve karma model olarak isimlendirilebilirler. Yetenek modelinde duygusal zekâ, zihinsel yeteneklerin saf bir formu olarak görülmektedir. Karma modelde ise duygusal zekânın, zihinsel yetenekler ve kişilik özelliklerinin karışımı olduğu ileri sürülmektedir (Goldenberg I., Matheson K., and Mantler J., 2006, s.33).

Goleman ve Bar-On ise, Mayer ve arkadaşlarından farklı olarak, duygusal zekâyı hem bilişsel becerileri hem de kişisel özellikleri bir araya getiren bir "karma model" olarak görmektedirler (Bar-On, 1997, s.28; Goleman, 2011, s.8).

Beceri-yetenek ve karma modellerinde önemli ölçüde ortak noktalar söz konusudur. Örneğin, hem beceri-yetenek modeli hem de, karma model, kişinin kendi ve başkalarının duygularını değerlendirme yeteneği ya da becerisini içermektedir. Her iki modelin de faydalı ve geçerli olması beklenen durumdur. Ancak, karma modelin geçerliğine işaret eden yeterli uygulamalı çalışma yoktur. Beceri-yetenek modeli ise bileşenlerinin her birinin varlığını bireysel olarak belirleyen ve test eden Salovey ve Mayer tarafından uygulamalı olarak geliştirilmiştir (Salovey ve Mayer, 1990, s.192).



Şekil 2; Duygusal Zekâ Modelleri

2.1.2.1. Yetenek Modeli (Mayer ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli)

Yetenek modeli, Salovey ve Mayer' in ileri sürdüğü Duygusal Zekâ kavramına dayanmaktadır. Literatürde belirtilen klasik zekâ türleri, genellikle işledikleri bilgilere göre birbirinden farklılaşmaktadırlar. Örneğin sözel zekâ kelimelerin, cümlelerin, uzun pasajların anlaşılması ile alakalıdır. Wechsler, Sternberg ve Gardner' in, birbirinden farklı, kendine özgü zekâlar kavramının takipçisi olan Salovey ve Mayer, “hot intelligences” olarak tanımladıkları sosyal, pratik, kişisel ve özellikle duygusal bilgileri işleyen zekâların olduğunu düşünmektedir (Mayer ve diğ., 2004, s.198). Bu kapsamda, duygusal zekâ duygusal bilgileri işleyen, saf bir zekâ türü ve zihinsel yetenek olarak değerlendirilmektedir.

Yetenek modeli çerçevesindeki duygusal zekâ beceri ve yetenekleri dört boyutludur. Bu boyutlar, duyguları algılama, düşünceleri kolaylaştırmak için duyguları kullanma, duyguları anlama, duyguları yönetme yetenekleridir. Bu tanımlama, dört kollu model olarak da bilinmektedir (Mayer ve diğ., 2004, s.199).

Modelin birinci kolu olan duyguların algılanması, diğerlerinin beden ve yüz ifadelerinden duygularını fark edebilme yeteneğini içermektedir. İkinci kol olan kolaylaştırma, duyguların düşünmeye yardımcı olması yeteneğini içermektedir. Düşünmek için kullanılacak olan duygusal bilginin sağlanması ile ilgilidir.

Modelin üçüncü kolu olan duyguları anlama, duyguların analiz edilmesi, zaman içerisindeki muhtemel eğilimlerinin değerlendirilmesi ve sonuçlarının anlaşılması yeteneğidir. Dördüncü kol olan duyguların yönetilmesi ise ister istemez kişilikle ilişkilidir. Zira duygular bireyin hedefleri, bilgi birikimi ve sosyal farkındalığı çerçevesinde yönetilmektedir (Mayer ve diğ., 2004, s.199).

2.1.2.2. Karma Model

Karma özellikler modelini üç ana başlık altında incelemek daha doğru olacaktır. Bunlardan ilki, Bar-On'un bireysel iyilik haline odaklı, beş ana boyutu kapsayan duygusal zekâ anlayışı ve ikincisi Goleman'ın, genel olarak iş performansını açıklamaya yönelik dört alt boyutlu modelidir. Üçüncüsü ise Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zekâ Karma Modelidir.

2.1.2.2.1. Bar-On'un Karma Modeli

Bar-On, duygusal zekâ araştırmalarının ve ölçek geliştirilmesi konularının öncülerindedir. Geliştirdiği duygusal zekâ kavramı, tecrübelerine ve klinik psikolog olarak araştırmalarına dayanmaktadır. Duygusal yönden sağlıklı olmayı ve başarılı sosyal işlevleri etkileyen faktörleri ortaya çıkarmaya çalışmıştır (McEnrue and Groves, 2006, s.12).

Duygusal katsayı (EQ-i) ismiyle ilk duygusal zekâ ölçeğini geliştirmiş olan Bar-On'un modeli, performansın ve başarının kendisinden ziyade performans ve başarının potansiyelleri ile alakalıdır. Dolayısıyla sonuç odaklı değil süreç odaklıdır (Bar-On, 2006a, s.14). Model beş ana boyuttan oluşmaktadır. Bunlar, kişisel beceriler, kişiler arası beceriler, stres yönetimi, uyumluluk ve genel ruh durumudur. Bar-on'un duygusal zekâ modeli;

1. Kişinin kendini ve hislerini ifade etmesinin yanında duyguları da anlama becerisi
2. Başkalarının hislerini anlamak ve onlarla ilişki kurabilme becerisi
3. Duyguları yönetme ve kontrol etme becerisi
4. Değişimi yönetme ve kişisel ve kişilerarası doğanın sorunlarını çözebilme becerisi
5. Pozitif ruh hali yaratma ve kendini motive etme becerisi, bileşenlerinden oluşmaktadır. Genel duygusal zekâ çalışmalarında en çok göze çarpan bu duygusal ve sosyal zekâ kavramı modelinin meta- faktörleri ve bu faktörlerin içinde yer alan

toplam 15 yeterli, beceri ve kolaylaştırıcı alt faktör Bar-On modelinde şu şekilde verilmektedir (Bar-on, 2006a, s.14);

Kişisel Beceriler; Kişinin kendisinin ve duygularının farkında olma, güçlü ve zayıf yönlerini tanıma ve kendi hislerini anlatırken karşı tarafta yıkıcı etki uyandırmayan, etkili bir yol kullanma becerisini yöneten öz bilinç ve kendini ifade ile ilgilidir. Bu faktör kişinin duygu ve hisleriyle nasıl temas kurduğunu, onları nasıl ele aldığını, kendisini iyi hissetme becerisini ve yaşamında yaptıkları ve başkalarının yaptıkları konusunda pozitif bakış açını belirlemektedir. Yüksek kişisel kapasiteye sahip bireyler, kendine bağlı, hislerini ifade edebilen ve inanç ve düşüncelerini aktarmada güçlü ve etkin bireylerdir (Bar-on, 2006a, s.14).

Kendine Saygı; Kişinin kendine saygı duyması ve özde iyi kabul etmesini ifade eden bu alt faktör, kişinin kendisiyle barışık olması olarak da değerlendirilebilir. Kendine saygı, sınırlılıklar ve yapılabileceklerin yanında, algılanan negatif ve pozitif yönlerin de kabul edilme becerisini ifade etmektedir. Duygusal zekânın bu kavramsal bileşeni, genel güvenlik, iç güç, kendinden eminlik, özgüven ve kendine yeterlik hisleriyle ilişkilidir. Kendinden emin olmak, oldukça gelişmiş bir kimlik duygusuna dayanan, kendine saygıya ve kendine değere bağlıdır. Bu konuda iyi olan bireyler, yüksek tatmin hissine sahip olmaktadır. Bunun tersi durumda ise, kişisel yetersizlik ve kendini küçük görme hisleri söz konusudur. (Bar-on, 2000, s.372).

Duygusal Öz Bilinç; Kişinin duygularını tanıma becerisidir ve sadece duyguların farkında olma becerisini değil, onlar arasındaki farklılıkları ayırt edebilmeyi, ne hissettiğini bilebilmeyi ve bu hislere neyin neden sebep olduğunu da anlayabilmeyi ifade etmektedir. Bu alandaki eksiklikler, duygusal olarak zeki olmanın karşı tarafını ifade eden ve Latince ismiyle *alexithymia* olarak bilinen duygusal bozukluğa neden olabilmektedir (Bar-on, 2000, s.373).

Özgüven; Bu alt faktör, kişinin yıkıcı olmayacak bir tarzda haklarını savunmak için inanç, his ve düşüncelerini ifade etmek becerisidir ve üç temel bileşenden oluşmaktadır. Duyguları ifade etme becerisi, inanç ve fikirleri ifade etme becerisi ve son olarak da, haklarını savunabilme ve başkalarının kendi üzerinden çıkar elde etmesine izin vermeme becerisidir. Bu güvene sahip bireyler, aşırı kontrollü ya da aşırı çekingen değillerdir, düşüncelerini açıkça dışa dönük şekilde ifade edebilirler ve bunu yaparken de agresif ya da kötüye kullanıcı bir tavır sergilemezler (Bar-on, 2006a, s.15).

Bağımsızlık; Bu beceri, düşünce ve eylemlerde kimsenin etkisinde kalmadan özgür bir şekilde kendini yönetmeyi ifade eder. Bağımsız bireyler, planlarında ve önemli kararlarında kendilerine bağıdırlar ancak bu, karar vermeden önce kimsenin fikrini almadıkları anlamına gelmemektedir. Buna ek olarak, bağımsızlık otonom fonksiyon gösterme becerisidir ve bağımsız insanlar duygusal ihtiyaçlarını tatmin etmek için başkalarına bağlanmaktan kaçınmaktadırlar (Bar-on, 2006a, s.15).

Kendini Gerçekleştirme; Bu beceri, temelde kişinin potansiyel kapasitesini gerçekleştirme ile ilgili olmasının yanında zengin ve anlamlı bir yaşam sağlayan hedeflerle iç içe olmayı gerektirir. Kendini gerçekleştirme, kişinin becerileri, yeterlikleri ve kabiliyetlerinin maksimum gelişimine doğru ilerlemesini sağlayan sürekli ve dinamik bir süreçtir. Bu süreç, ısrarlı bir şekilde elden gelenin en iyisini yapmaya ve genel olarak da kendini geliştirmeye çalışmakla yakından ilişkilidir. Ek olarak, bireyin ilgileri konusundaki heyecanı, bireyi bu ilgileri devam ettirmeye motive etmektedir. Zira kendini gerçekleştirme kendini tatmin hissiyle ayrılmaz bir bütündür. Bu becerideki düşük seviyeler depresyonun da altyapısı olabilmektedir (Bar-on, 2006a, s.15).

Kişilerarası Beceriler; Duygusal-sosyal zekânın bu meta faktörü özellikle sosyal bilinç, beceri ve etkileşimle ilgilidir. Özellikle de başkalarının hislerinin, ilgi ve ihtiyaçlarının farkında olma, işbirlikçi, yapıcı ve her iki tarafı da tatmin eden ilişkiler kurup, bu ilişkileri sürdürebilmeyle yakından ilgili bir faktördür. Bu alanda iyi olan bireyler sorumluluk sahibi ve güvenilebilir bireyler olmaya meyillidirler. Bu özelliğe sahip bireyler, başka insanları anlamakta, onlarla etkileşim kurabilmekte ve iyi ilişkilere sahip olabilmektedirler. Bunun yanında, çevrelerine güven vermeye, bir ekibin parçası olarak davranmaya yatkındırlar (Bar-on, 1997, s.12–16).

Empati; İnsanların neyi, nasıl ve neden yaptıklarına duyarlı olmayı ifade etmektedir. Empatik olmak, diğer insanları duygusal olarak anlayabilmek anlamına gelmektedir. Bu konuda ciddi eksiklikler psikopati rahatsızlığının temelini oluşturmaktadır (Bar-on, 1997, s.18).

Sosyal Sorumluluk; Sosyal sorumluluk, kişinin kendisini, bir sosyal grubun işbirlikçi, katkı sağlayıcı ve yapıcı bir üyesi olarak ifade edebilme becerisidir. Bu beceri, bireyin kişisel olarak faydalı olamasa bile, sorumlu bir tarzda davranmasını gerektirmektedir. Sosyal olarak sorumlu bireyler, sosyal bilinçlilik ve başkalarının sorunlarına duyarlı olma duygusuna sahiptirler.

Bu da onların grup ve topluluk merkezli sorumluluklarda rol almasını beraberinde getirmektedir. Duygusal zekânın bu bileşeni, yapılan işleri başkaları için, onlarla birlikte, onları da kabul ederek yapmakla ve de kendi bilincimizin yanında sosyal kurallara göre de davranışta bulunmakla ilişkilidir. Bu beceriden yoksun bireyler, anti-sosyal tutumlar sergileyebilir, başkalarına yönelik olumsuz davranışlar sergileyebilir, başka insanları kendi çıkarları için kullanabilirler (Bar-on, 1997, s.24).

Kişilerarası İlişki; Bu alt faktörün temeli olan ortak tatmin duygusu, taraflar için potansiyel olarak artı sağlayan anlamlı sosyal etkileşimleri tanımlamaktadır. Kişilerarası ilişki becerilerinde etkili olmak, sıcaklık duygusunu ve sevgiyi verme, alma ve yakınlık hissi alışverişinde bulunma ile ifade edilebilmektedir. Duygusal zekânın bu bileşeni, sadece başkalarıyla samimi ilişkiler kurabilme isteğiyle değil, böyle ilişkilerde rahat olabilme ve bu sosyal etkileşimle ilgili olarak pozitif beklentilere sahip olabilmekle de ilgilidir. Bu sosyal beceri, başkalarına karşı hassas olmayı ve ilişkiden tatmin olmak kadar, ilişki kurma isteğine de dayanmaktadır (Bar-on, 1997, s.25).

Stres Yönetimi; Stres yönetimi, özellikle duyguları yönetme ve kontrol etme ile ilgili olup, kişinin, kendi amaçlarına uygun şekilde hareket etmesi ve kendisine zarar verecek hale gelmemesi için, duygularını ele alma becerisini ifade etmektedir. Bu alanda beceriye sahip insanlar kontrollerini kaybetmeden stresle baş edebilmektedirler. Bu bireyler tipik olarak sakin, nadiren ani hareketleri olan, baskı altında bile etkili çalışabilen, stresli ve gerginliğe sebep olan ve hatta tehlikeli görevleri yerine getirebilen bireylerdir (Bar-on, 2000, s.369-370).

Strese Dayanma; Strese dayanma, özünde, stresle aktif ve pozitif şekilde mücadele ederken olumsuz olay ve stresli durumlara dayanma ve bunları ele alma becerisidir. Bu da;

- a) Stresle baş etmek için üretken ve etkili olmak, uygun çözümler bulup, neyi nasıl yapacağını bilmek anlamına gelecek bir davranış tarzı seçmek,
- b) Belirli bir problemin başarılı bir şekilde üstesinden gelebilmek becerisine yönelik olduğu kadar, genel olarak yeni değişim ve deneyimlere yönelik de iyimser bir tutum,
- c) Kişinin stresli durumları kontrol etme ya da, durumu yönlendirebilme duygusu faktörlerine dayanmaktadır.

Strese dayanma, stresli durumlara uygun bir tepki repertuarına sahip olmayı da içine almaktadır ve güçlü duygular tarafından yıkıma uğratılmadan güçlüklerle

sakin şekilde yüzleşme, sakin ve soğukkanlı olma kapasitesiyle de ilişkilidir. Strese dayanma konusunda gelişmiş bireyler, kriz ve problemlerle karşılaştıklarında bunlar tarafından motivasyonlarını kaybetmek yerine, bu kriz ve problemlerle yüzleşmeye meyilli bireylerdir. Gerginlik duygusu ise çoğunlukla duygusal zekânın bu boyutu yeterli çalışmadığında karşılaşılan bir duygudur (Bar-on, 2000, s.371).

Dürtü Kontrolü; Dürtü kontrolü, harekete geçme dürtüsüne, güdüsüne, ya da uyarıcısına direnme ya da bunları erteleme becerisidir. Bu beceri, agresif, düşmanca ve sorumsuz davranma dürtülerine karşı koyma becerisini beraberinde getirmektedir. Dürtü kontrolündeki problemler, düşük hayal kırıklığı toleransını, ani hareket etme davranışını, kızgınlığı kontrol problemlerini, kötüye kullanma davranışlarını, kontrolü kaybetmeyi ve de tahmin edilemez davranış patlamalarıyla yakından ilişkilidir (Bar-on, 2000, s.374).

Uyum Sağlayabilme; Uyum sağlayabilme, özellikle, bireyin yakın çevresindeki değişimlerin yanında kişisel ve kişilerarası değişimlere nasıl adapte olduğu ve bu değişimlerle nasıl baş ettiği konularını içine alan bir faktördür. Uyum sağlayabilme boyutu, bireyin problemleri etkili şekilde ele alarak günlük taleplerle baş etmede ne kadar başarılı olduğunu belirlemektedir. Yüksek uyum sağlayabilme kapasitesine sahip bireyler, tipik olarak esnek, gerçekçi, sorunları anlamada etkili ve uygun çözümleri bulmada da yeterli bireylerdir. Bu alandaki başarı, kişinin evinde, arkadaş çevresinde, ya da işyerinde problemleri anlayabildiğini, etkili çözümler kullanabildiği anlamına gelmektedir (Bar-on, 2000, s.375).

Gerçeklik Testi; Bu alt faktör, tecrübe edilenle, objektif olarak var olan arasındaki ilişkiyi değerlendirmeyi içermektedir. Bu ilişki derecesini test etmek, hisleri doğrulama, yargılama ve desteklemek için objektif deliller aramayı gerektirmektedir. Gerçeklik testi, aslında, olayları doğru perspektiften değerlendirerek ve bu olaylar hakkında aşırı fantezi ya da hayaller kapılmadan, onları gerçekte oldukları gibi tecrübe etmek ve ani gelişen duruma kendini ayarlamakla ilgili bir duygusal zekâ bileşenidir. Burada, pragmatizme, objektifliğe, algıların yeterliğine, fikir ve düşünceleri doğrulamaya vurgu yapılmaktadır. Bu alt uyum sağlayabilme faktörünün önemli bir yönü de, olay ve durumları değerlendirilmeye çalışırken algısal netlik varlığının derecesidir. Gerçeklik testi, dış dünyanın etkisinden sıyrılma, ani durumlarda kendini ayarlama, algıda ve düşünce süreçlerinde netlikle ilişkili bir faktördür (Bar-on, 2000, s.381).

Esneklik; Esneklik, kişinin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını değişen durum ve şartlara göre ayarlamasını ifade etmektedir. Duygusal zekânın bu bileşeni, bilinmeyen, tahmin edilemeyen ve dinamik şartlara adapte olma genel becerisine işaret etmektedir. Esnek insanlar, değişime direnç göstermeyen, hızlı, sinerjik davranabilme becerisine sahip insanlardır. Bu bireyler, hatalı olduklarını gösteren kanıtlar olduğunda fikirlerinde ısrar etmeden, değişim gösterebilirler ve genel olarak farklı fikirlere, tarzlara ya da uygulamalara açıktırlar (Bar-on, 2000, s.381).

Problem Çözme; Bu duygusal zekâ bileşeni, problemleri tanıma ve tanımlama becerisinin yanında potansiyel olarak etkili çözümler üretme ve uygulama becerisi olarak tanımlanabilir. Doğasında çok aşamalı olan bu bileşen şu süreçlerden geçmeyi içermektedir;

- a) Problemi hissetme ve kendine güvenmenin yanında onu etkili şekilde ele alma motivasyonunu elde etme,
- b) İlgili bilgiyi toplamak için, problemi mümkün olduğu kadar hızlı bir şekilde tanımlama ve formüle etme,
- c) Mümkün olduğu kadar çok çözüm üretme,
- d) Artı ve eksilerini tarttıktan sonra çözümlerden birini uygulamaya koyma

Problem çözme becerisine sahip bireyler, çoğunlukla titiz, disiplinli ve sorun olana durumu ele almada metodik ve sistematik davranmaktadırlar. Bu beceri elinden gelenin en iyisini yapma ve sorundan kaçmadan, onunla yüzleşmeyle de yakından ilgilidir (Bar-on, 2000, s.381-382).

Genel Ruh Hali; Genel ruh hali, kendini motive etmeyle yakından ilişkilidir ve kişinin genel tatmin hissini ve yaşama genel bakışını etkilenmesinin yanında, kendisinden, başkalarından ve de genel olarak çevresinden mutlu olma becerisini belirlemektedir. Bu duygusal –sosyal zekâ kolaylaştırıcısında iyi olan bireyler, tipik olarak neşeli, ümitli, pozitif, yüksek motivasyonlu ve yaşamdan tatmin olmayı bilen bireylerdir (Bar-on, 2000, s.383).

İyimserlik; Bu beceri, günlük hayata pozitif bir yaklaşımı ve yapılan işe yönelik çok önemli bir motive edici faktörü temsil etmektedir. İyimserlik (Optimism),genel bir depresyon belirtisi olan kötümserliğin (pessimism) zıttıdır (Bar-on, 2000, s.386).

Mutluluk; Mutluluk, kendisiyle barışık olma, genel tatmin ve yaşamdan zevk alma becerilerini kombine etmektedir.

Mutlu insanlar, gerek işte gerek diğer zamanlarında çoğunlukla kendilerini iyi ve rahat hissederler. *Günü yaşama* felsefesini izler ve eğlence fırsatlarını kaçırmazlar. Mutluluk, genel coşku ve neşelilik hissiyle ilişkilidir ve bireyin genel olarak nasıl davrandığını anlatan duygusal ve sosyal fonksiyon derecesinin barometrik bir göstergesi olarak işlev göstermektedir. Bu duygu aynı zamanda duygusal zekânın çeşitli yönleri için güçlü bir kolaylaştırıcı ve güdüleyici olarak da fonksiyon göstermektedir. Bu konudaki yetersizlik, tatminsizliğin ve depresif eğilimlerin bir göstergesidir (Bar-on, 2000, s.385).

2.1.2.2.2. Goleman'ın Duygusal Zekâ Karma Modeli

Duygusal zekâ olgusu üzerinde önemli çalışmalar yapan ve duygusal zekânın bilimsel anlamda popülerlik kazanmasında önemli rol oynayan Goleman, 1995 yılında yazmış olduğu eserinde Mayer ve Salovey'in modelini esas almıştır. Bununla birlikte, çalışmasında Mayer ve Salovey'in modelini genişletmiş ve duygusal zekânın 25 farklı bileşeni içeren beş temel boyutunun olduğunu ileri sürmüştür. Ancak, bu model daha sonra Goleman ve arkadaşları tarafından revize edilerek 20 bileşeni içeren dört boyut halinde basitleştirilmiş ve bileşenler "kişisel yetkinlik" ve "sosyal yetkinlik" olmak üzere iki grupta sınıflandırılmıştır (Goleman 1995, s. 240).

Liderlikte duygusal zekâ yetkinlikleri olarak da bilinen bu model, kişinin başarıya ulaşmak için bir grup yetkinlikte uzmanlaşması potansiyeli elde etmesi bakış açısıyla çalışır. Goleman Duygusal Zekâyı ölçmek için Duygusal Zekâ Envanteri (ECI)'yı kullanmaktadır. Bu model duygusal zekayı, yönetsel performansını etkileyen duygusal ve sosyal yetkinlikler olarak görmekte ve 360 derece değerlendirme ile ölçülmektedir (Boyatzis, Goleman, ve HayGroup, 2001, s.32).

Goleman'a göre 5 duygusal yetkinlik bir hiyerarşi içinde birbiri üzerine inşa edilmektedir (Goleman, 2011, s.15);

1. Kişinin duygusal durumunu isimlendirme ve belirleme becerisiyle, duygu, düşünce, aksiyon arasındaki bağlantıları anlama becerisi
2. Kişinin duygusal durumlarını yönetme kapasitesi – duyguları kontrol etme ya da istenmedik duygusal durumları daha olumlu olanlara değiştirebilme
3. Başarma ve başarılı olma dürtüsüyle ilişkili olarak duygusal durumlara girme becerisi
4. Okuma, duyarlı olma ve diğer insanların duygularını etkileme kapasitesi

5. Tatmin edici kişilerarası ilişkilere dâhil olma ve sürdürme becerisidir.

2.1.2.2.3. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zekâ Karma Modeli

Karma modellerden bir diğeri olan bu model yoluyla, Cooper ve Sawaf Duygusal Zekânın liderlikle olan ilişkisini değerlendiren ilk bilim insanları olmuşlardır. Cooper ve Sawaf, EQ ve liderlik ilişkisini, *dört köşe taşı* adını verdikleri modellerle açıklamışlardır. Cooper ve Sawaf modeline göre EQ'yu meydana getiren bu dört köşe taşı; bireyin kendi duygularını bilmesini ve anlamasını içeren *duygusal okuryazarlık* (emotional literacy), esnekliğini kapsayan *duygusal zindelik* (emotional fitness), duygusal olarak gelişimini içeren *duygusal derinlik* (emotional depth) ve üretken süreçlerini keşfetmede duygularının kullanımını içeren *duygusal simyadan* (emotional alchemy) oluşmaktadır. İlk üç köşe taşı (duygusal okuryazarlık, duygusal zindelik ve duygusal derinlik) kişisel yeterliliği oluştururken; empati ve sosyal becerileri içeren dördüncü boyut (duygusal simya) ise sosyal yeterliliği oluşturmaktadır (Rozell vd., 2006, s.115).

Cooper ve Sawaf'ın EQ boyutlarıyla, Mayer ve Salovey'in ve Goleman'ın görüşleri kıyaslandığında ortak noktalarının bulunduğu anlaşılmaktadır. Örneğin Mayer ve Salovey'e göre *duygusal okuryazarlık*; duyguları anlama yeteneği anlamına gelen *kendini farkındalık* iken; Goleman'a göre iç sesimizi, sezgilerimizi ve tercihlerimizi belirlemektedir. İkinci boyutu oluşturan *duygusal zindelik kavramı*; Mayer ve Salovey'e göre duyguların doğru algılanması, değerlendirilmesi ve ifade edilmesi anlamına gelen *duyguların yönetilmesi* iken; Goleman'a göre bireyin iç sesinin, dürtülerinin kontrol edilmesidir. Üçüncü boyutu oluşturan *duygusal derinlik kavramı*; Mayer ve Salovey'e göre duygusal ve entelektüel gelişimi sağlamada duyguların düşüncede kullanılması anlamına gelirken; Goleman'a göre kendini motive etme, hedeflere ulaşmayı kolaylaştırma ve rehber olarak duyguların kullanılması anlamına gelmektedir. Dördüncü boyutu oluşturan *duygusal simya kavramı*; Mayer ve Salovey'e göre duyguları oluşturabilme yeteneği anlamına gelen *ilişki yönetimi* iken; Goleman'a göre diğerlerinin duygularını, gereksinimlerini ve ilgilerini fark etme becerisi anlamına gelmektedir (Goleman, 2011, s. 96).

Bu dört kritik kavramı kendisini oluşturan faktörler açısından ele almak gerekirse, Duygusal okuryazarlık, hisleri tanıma, hislere saygı duyma ve hisleri değerlendirme ile ilgilidir.

Duygusal okuryazarlığa katkı sağlayan faktörler, duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geribildirim ve pratik sezgiyi içermektedir.

İkinci faktör olan duygusal zindelik, güven, esneklik, gerçeklik ve yenilenme ile karakterize edilmektedir. Güven, her işletmenin ekipler, bölümler ve gruplar arasında işbirliğini geliştirmesi için hayati bir faktördür. Güvenin kapsamı, açık söyleme, inanılabilirlik ve sağlamlaştırılmış itibar yoluyla derinleştirilip geliştirilebilir (Cooper and Sawaf, 1997, s.61).

Üçüncü kavram olan duygusal derinlik, başkaları üzerinde bir kontrol gücü oluşturmadan, dürüstlük ve diğer temel değerleri uygulayarak, onları etkileme ile ilgili bir ifadedir. Bir lider için belirli görevlerin yerine getirilmesi amacıyla, emir, kontrol taktikleri, mantık ya da teknik veri analizi gibi yöntemlere başvurmak kolay olmalıdır. Ancak, duygusal yönden zeki bir lider, bağlılık sağlamak, motivasyon oluşturmak ve bir hedefe ulaşmak için temel kişisel karakter, dürüstlük ve duygusal anlama faktörlerinden faydalanabilecektir (Cooper and Sawaf, 1997, s.61).

Bu modelin dördüncü ve son kavramı olan duygusal simya, bireylerin fırsatları açığa çıkarması ve bu fırsatları yaratıcı bir şekilde gerçeğe dönüştürmesini sağlayan güçler karmasıdır. Bu faktör, bilişsel düşünme, teknik analiz ve retorik altında yatan duygularla uyumlu olmayı ifade etmektedir (Cooper and Sawaf, 1997, s.61).

2.1.3. Yeni Yönetim Anlayışı

Günümüz rekabet koşulları içerisinde örgütler için başarıya ulaşma ve insan gücünü etkin kullanmak önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Örgüt açısından etkili bir yönetim, örgütte amaçlara ulaşmak için işbirliğini sağlamak ve çalışmalarını bir amaç doğrultusunda düzenlemektir. Aynı noktadan hareketle yönetim özellikle insanları ve diğer kaynakları kullanarak örgütsel hedeflere ulaşma sürecidir. İnsan gücünü etkin kullanmak, insanı her açıdan geliştirmek ve dolayısıyla örgütsel gelişimi sağlamak iyi bir yönetimin asli görevleri arasında yer almaktadır. Bu noktada belki de en büyük görev yönetim işlevini yerine getiren yöneticiye düşmektedir. Bu sebeple yöneticinin beraber çalıştığı personeli aracılığıyla başarıya ulaşacağını altını çizen Camp (1994, s.3) uygulamaya dönük bir yöneticinin personeli yönetmede, insan ilişkileri ve bireysel farklılıklar konusunda becerikli olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Örgütlerde büyüklüklerine bağlı olarak çeşitli kademelerde görev yapan yöneticiler bulunmaktadır. Örgütler büyüdükçe ara kademelerde görev yapan yöneticilerin sayısı da artmaktadır. Yöneticilerde olması gereken en önemli becerilerden biri olarak liderlik yöneticilerin insanları örgütsel hedefler doğrultusunda yönlendirmesini ve onları bu konuda yüreklendirmeyi gerekli kılar (Boone ve Kurtz, 2003, s.305). Paralel şekilde, yöneticiler sorumlulukları altında yer alan insan ve teknik kaynakları etkin bir şekilde harmanlayıp örgüt ya da şirket hedefleri doğrultusunda işe koşmak durumundadırlar.

Örgüt hedeflerine ulaşma yolunda, sürekli değişim gösteren iş koşulları ve örgüt yapıları yöneticilerin de bu durumla orantılı bir şekilde değişmesinin gerekliliğini beraberinde getirmektedir. Lewis ve arkadaşları (1998, s.14), “hiper değişim” olarak adlandırdıkları, örgütlerin yönetiminde belirgin etkisi görülen hızlı, dramatik, karmaşık ve tahmin edilemeyen değişim sürecinde yarının yöneticisinin bu değişimle etkili bir şekilde başa çıkabilecek donanıma sahip olmasının gerekliliğinin altını çizmektedir. Bu donanım gereği iyi bir yönetici, güçlü bir iletişimci, iyi bir takım oyuncusu, problem çözücü, değişim yaratıcı ve iyi bir lider olmalıdır.

Ayrıca iyi bir yönetici olabilmek için de aşağıda yer alan özelliklere sahip olunmasının gerekliliği üzerinde durulmaktadır (Toktamışoğlu, 2003, s.24-25):

- a) Sistem anlayışı.
- b) Değişimleri anlama becerisi.
- c) İnsanları anlama becerisi.
- d) Öğrenmeyi öğrenme.
- e) Sistem, değişim, öğrenme ve insan davranışları arasındaki etkileşimi anlama becerisi.
- f) Vizyon oluşturma, yaşama anlam katma ve odaklanma becerisi.

Gomez-Mejia ve Balkin (2002, s.7) da iyi bir yöneticide olması gereken özellikleri şu şekilde sıralamaktadırlar:

- a)Kişisel uyumluluk: Yöneticinin karşılaştığı değişik ve özel durum ya da kişilerin karakterlerine uygun tepki verebilme, anlaşabilme becerisi.
- b)Kişisel önyargılarını anlamak: Gerçekleri görmede, empati kurmada ve sorunlar ve durumlar hakkında yanlış çıkarımlarda bulunmaya yol açacak kişisel tecrübe, geçmiş, kişiler üzerinde etki oluşturacak içsel bakış açılarını geliştirmek.
- c)Kendisiyle ilgili içsel farkındalık: Yetenekleri değerlendirme becerisi, başarılı girişimcilik ve yeni buluşlar yapma konusu ile ilişkilidir.

2.1.3.1. Yöneticilerde Duygusal Zekâ

Bireyin günlük yaşamının büyük bir bölümünü kapsayan iş hayatında da duygular örgütsel yaşamının bir parçasıdır. Kişi, günlük hayatta gerçekleşen olaylar karşısında verdiği tepkileri iş ortamında kendine verilen görevler karşısında veya birlikte çalıştığı kişilere de verecektir. İşte tüm bu nedenlerden dolayı duygular, organizasyonlardan tamamen bağımsız veya organizasyonlardan ayrı olarak düşünülemez. Organizasyondaki davranışlar akla, mantığa ve sisteme uygun olmasına rağmen işyerleri üzüntü, kıskançlık gibi duyguların en az günlük yaşamdaki sıklığı kadarıyla yaşandığı bir yerdir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009, s.166). Hangi sebeple olursa olsun kişinin içinde bulunduğu ruh hali ve hissettiği duygular iş verimliliğini, arkadaşlarıyla ilişkilerini etkileyecektir (Akın, 2004, s.28).

Çalışanlar liderlerini rol model alırlar, lider çevresindeki diğer kişiler için önem taşımaktadırlar ve çalışanlarına örnek olurlar. İnsanları etkileyebilmek ve örgütlerde en üst düzey performansı yaratmak için liderlik özellikleri gereklidir. Liderin duygusal zekâ düzeyi ne kadar yüksekse çevresindekileri de o derece iyi yönetebilir (Özer, 2010, s.95).

Yönetim işlevlerinin iş görenlere iş gördürebilecek şekilde örgüt amaçlarının gerçekleştirilebileceği biçimde düzenlenmesine yönetsel etkililik denir.

Yöneticiler örgütün etkililiğinden doğrudan sorumlu olan bireyler olduklarından bazı yeterliliklere ve becerilere sahip olmalıdırlar. Yönetici davranışlarının çalışanlar üzerinde etkili olması, insan ilişkilerinin oldukça önemli olduğu günümüzde birey ve örgüt başarısını etkilediği belirtilmektedir. Yöneticinin kendinden beklenenlerin farkında olup, göstermesi gereken davranışları titizlikle seçmesi ve bu davranışların etkili olması gerekmektedir. Liderler sahip oldukları empati duygusuyla öncelikle çalışanlarının duygu ve düşüncelerini sonra eylemlerini göz önüne alırlar. Güçlü olan duyguları ve güçlü duygu dünyaları ile kitleleri etkiler ve yönlendirebilirler (Erçetin, 2000, s.12-13).

Liderlerden incelikli sosyal anlayış ve güçlü duygu yönetimi beklenir. Liderlik rolleri içinde olan kontrollü olma, stratejik olma, projenin takipçisi olma gibi özelliklerin yanında ilham verme, kişilerdeki olumlu davranışları geliştirme, karşı tarafın katılımını sağlama ve itibar algısı yaratabilmesine ilişkin beklentiler gün geçtikçe artmaktadır. Liderin işte tüm bu beklentileri karşılayabilmesi için sahip

olduğu duygusal zekâ yetenekleri ön plana çıkmaktadır. Liderin duygusal zekâ düzeyine ilişkin sosyal ve bireysel karmaşık ilişkileri yönetebilme becerisine artan ilgi, duyguların örgütlerdeki rolünü daha önemli kılmaktadır (Edizler, 2010b, s.140). İş hayatında gerçekleştirilmek istenen liderlik, motivasyon, grup çalışması, kurumsal iletişim gibi değerlerin duygusal zekâ uygulamaları sonrası gittikçe artmaktadır (Cherniss, 2001, s.50-66).

Yönetici ve çalışanların değişimi takip ederek işinden ve bulunduğu ortamdan memnun olabilmesi; buldukları işyerine dair aidiyet hissine sahip olmaları, değişen koşul ve örgüt yapılarına uyum sağlayıp iş doyumunu sağlayabilmeleri için duyguları iyi tanıyıp duyguların davranışları etkileyişi hakkında bilgi sahibi olmaları ve duyguların yönlendirilmesi konularında donanımlı olmaları gerekmektedir. İşte bu sürece bakıldığında duygu yönetiminin önemi artmakta hoşgörü, iyimserlik, aidiyet gibi pozitif duygusal sermaye birey ve örgütler için önemli bir sosyal sermaye oluşturmaktadır (Töremen, 2008, s.34).

Yöneticilerin edinmesi gereken en önemli özellikler işyerindeki iletişimin yanı sıra gerginlik ve çatışma gibi olumsuz faktörleri ortadan kaldıracabilecek çalışma önerileri sunabilmeleri ve duyguları öğrenerek buna göre hareket edebilmesidir. Duygusal zekânın geliştirilmesi ile kazanılabilen en önemli faktörler değişimle baş edebilme, uyum sağlama, gerektiğinde kontrollü hareket edebilme ve karar verme sürecinde tutarlı davranabilme olarak bilinmektedir (Arıcıoğlu, 2002,s.29).

Günümüzde yöneticilerin insan ilişkileri ve duygu yönetimi konusunda etkisiz kalmaları, daha çok teknik ve iş nitelikleri üzerinde tecrübe kazanmaya önem vermeleri bazı olumsuzluklara neden olabilmektedir.

Bunlar, yöneticilerin çalışanlarının beklentilerine karşılık verememesi, çalışana yapılan baskının artışı, etkisiz ödüllendirme, yöneticilerin kendilerini çalışanlarıyla bir ekip olarak hissedememesi, çalışan ve yönetici arasında güven problemi yaşanması gibi problemlerdir (Töremen, 2008, s.44).

Kişisel farkındalığı yüksek olan lider kendisinin yapıp yapamayacağı şeyleri bilir ve gelişime açık yönlerini geliştirmek üzere çalışmalarına devam eder. Bu liderler çalışanlarının dile getiremediği duyguları anlar, iyi dinleyicidirler ve karşısındakinin olaya bakış açısını anlarlar. Çalışanlarının iş kapasitesinin farkında, kişilerarası ilişkilerde en önemli ilişki ağlarını okuyabilirler. Kurumun yetenek ve kapasitesinin farkında olarak etkin biçimde kullanabilir. Bu konulara hakim olmak çalışma arkadaşlarına, kurumuna ve kendine güvenmek hedeflere kararlı biçimde

ilerleyebilmesini sorumluluklarını rahatlıkla üstlenebilmesini kendisini aşan görevler hakkında da hazırlıklı olabilmesini sağlar. Tüm bunları başaran lider ekibin ahengini doğru oluşturur ve bu lider grubu etkin olarak kullanabilmeli sosyal zekâsı diğerlerine göre daha gelişmiş olmalıdır (Becerren, 2014).

Kişinin mesleki bilgi ve becerilerinin yanı sıra kişilerarası ilişkilerdeki başarısı da önem kazanmaktadır. Günümüzün yönetim başarısı anlayışında mesleki ve kişisel özelliklerden ziyade ekiplerin üstünlükleri ve başarısı önem kazanmıştır. Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için en önemli faktörlerden olan ekip çalışmasının verimli olabilmesinin yolu ekip üyelerinin duygusal zekâ düzeyinin yüksek olmasıdır. Günümüzde insan ilişkileri zihinsel özelliklerden daha önemli hale gelmiştir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, s.364).

İşletme içinde performansı üst düzey olan çalışanların, zekâ ve teknik becerileri yüksek olanlardan ziyade duygusal zekâyâ sahip kişiler olduğunu göstermiştir. Günümüzde örgütler birey olarak çalışmaktan çok ekipler halinde faaliyet göstermekte, oluşturulan sinerji ile başarılı olmaktadır. Bu başarının sağlanması için ekip çalışmasına yatkın, çalışma arkadaşlarıyla uyum gibi nitelikler ön plana çıkarılarak ilişkilerin etkili ve doğru olması sağlanmalıdır (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, s.365).

Yönetim etkinliği açısından en önemli unsurlardan biri olan iletişimin örgütsel amaçlara ulaşma adına istenileni verebilmesi yöneticilerin duygularını etkin ve bilinçli bir şekilde kullandıkları iletişimden geçmektedir. Kendi duyguları ile iletişimi konusunda sorun yaşamayan yöneticilerin, diğer bireylerle olan iletişimleri de daha sağlıklı bir hal alacaktır.

Özellikle örgüt ortamının huzuru açısından yöneticiler duyguları konusundaki zaaflarını bilmelidirler. Günümüzde çalışan bireyler sağlıksız ve stresle dolu çalışma ortamının hayatlarına ne şekilde yansıtacağına bedelinin ne olduğunu bilmekte ve ücretten öte öncelikli olarak huzurlu bir çalışma ortamını tercih etmektedirler (Stein ve Book, 2003, s.77).

Yöneticilerin yeterlilik açısından çalışanlara örnek olacak nitelikte duygusal donanımına sahip, çalışanların ise duygusal açıdan olgunlaşması işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerden iş ortamı için beklenen şey duygusal olgunluktur. On yıl içinde başarılı olması beklenen ancak başarılı olamamış genç yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; bahsi geçen bu genç yöneticilerin

başarılı olan meslektaşlarına göre başarısız olmalarına yol açan dört özelliğe sahip olduğu görülmüştür. Bu özellikler; insan ilişkilerinde başarısız olmak, otoriter olmak, üst yönetimle çatışmak ve aşırı hırslı olmaktır (Baltaş, 2001, s.65). Çalışanlarının ihtiyaçlarına duyarlı olabilen yöneticiler işyerlerinde kişilerarası ilişkiler güvene dayalı biçimde kurabilmektedir. Çatışma, gerginlik gibi olumsuz faktörleri en aza indirebilecek iletişim stratejileri oluşturulursa yöneticilerin çalışanları ile iletişimi kolaylaşacaktır.

Ivancevich ve Donnelly (1985, s.175), yöneticilerin karakteristik yapılarıyla ilgili olarak, “insanlar diğer bireyleri algılamada kendilerini kıyaslama aracı olarak kullanırlar” ifadesinden yola çıkarak bireyin kendisini bilmesinin, anlamasının diğerlerini gerçekçi bir şekilde görme adına kolaylık sağlayacağını ifade etmektedirler.

Örgüt içerisinde yöneticiler için vizyon ve misyonu çalışanlarla paylaşmak adına önemlidir (Kakabadse ve diğerleri, 2004, s.149). Vizyon ve misyonun çalışanlara iletilmesi ve onları bu ortak hedefler çevresinde bir araya getirip örgüte ivme kazandırmak örgüt içerisinde kurulacak sağlıklı bir iletişim ağıyla sağlanabilir. Bu konuda bu iletişimi yönlendirecek yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Bu aşamada iyi bir yöneticinin, iletişimin iç içe geçmiş iki yönlü bir süreç olduğunu kabul etmesi gerekmektedir.

Bu süreci anlayan yöneticiler kendi duygularıyla birlikte iletişim şekillerini analiz edip aynı zamanda kendi iletişim programlarını tasarlayarak, bu yolda örgütsel ihtiyaçları karşılayabilmektedirler (Kreitner ve Kınickı, 2008, s.289). Duygusal yeterlilikler açısından yetkin bir yönetici kendisinin olduğu kadar diğerlerinin duygularının farkındadır ve duyguların uygun bir şekilde ifade edilmesine olanak tanıyan bir ortam yaratır. Bu doğrultuda işgörenler de olumsuz da olsa duygularını ortaya koyabilmekte ve yönetici korkusu adı verilen bu olumsuz durumdan kaynaklanan örgütsel sorunlar bertaraf edilebilmektedir.

Bu noktadan hareketle, bireyin bilincinin varlığına ilişkin ilgili en üst nokta “ben” olarak adlandırılırken, bireyin kendi ile ilgili bilinci bireyin öz imajını bireyin kendine ait fiziksel sosyal, ruhsal ve ahlaki olarak kendine ilişkin düşüncesidir. Bireyin kendisine ait öz imajı kendisini diğer insanlardan farklı olarak tanımlamasına neden (Kreitner ve Kınickı, 2008, s.289).

Kendi duygularını ve başkalarının duygularını tanıyan; bunların yanında bu duyguları yöneterek başkalarının istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olabilen yöneticiler

işyerlerinde güvene dayalı kişilerarası ilişkiler kurabilmektedir. Bu doğrultuda zor şartlar altında dahi olumlu düşünerek yüksek motivasyonu sağlayan fikirlerini açık olarak dile getirebilen; kendilerini, birlikte çalıştığı kişileri ve müşterileri istenilen sonuca doğru istediği biçimde harekete geçirebilmekte ve çatışmaları çözüme yönelik sonuçlandırmaktadır. Duygusal zekâsı gelişmiş kişilerin örgüt başarısındaki katkısı büyüktür (Çetinkaya ve Alparıslan, 2011, s.364).

Yöneticilerin kendi duygularının farkında olma düzeyleri ile duygularını ifade etme düzeyleri; duygularının farkında olma düzeyleri ile başkalarının duygularının farkında olma düzeyleri ve son olarak duygularını ifade etme düzeyleri ile başkalarının duygularının farkında olma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğudur. Bir başka deyişle, kendi duygularını doğru bir şekilde anlayıp, bu duyguları ifade edemeyen bir yönetici, yanında çalışan diğer bireylerin duygularını anlama ve bu duygulara uygun tepki gösterme konusunda başarısız olacaktır (Yaylacı, 2006, s.146).

Duygularını kontrol edebilme duygusal zekânın en temel ve en önemli özelliğidir. Kişinin duyguları verilen her kararda gösterilen her davranışta temel faktördür ve liderlerin başarısı duygu dünyalarını yönetebiliyor olmasından geçmektedir.

Baltaş'a göre, duyguların yararlı olabilmesi için amacı yönelik kullanımı gerekir, amaca yönelik kullanıldığında yol gösterir, harekete geçirir ve etkinliği arttırırlar. Duygusal zekâ düzeyi yüksek liderler, aldığı kararlarda duygulardan yararlanır, olumsuz duyguların etkilerine göz yummaz, karşı tarafın duygularını, ruh halini doğru değerlendirerek iyi yönetir ve umutsuzluğa kapılmaz (Baltaş, 2000).

2.1.3.2. Kurumsal Duygusal Zekâ

İşletmeler de canlı organizmalara benzerler. Tıpkı insanlar gibi doğar, büyür ve ölürler. Bu varolma çabaları sırasında arkalarında iyi ya da kötü eserler bırakmak için çabalarlar. Bu süreçte; hedefleri, beklentileri ve ilişkide buldukları ve uyum sağlamaya çalıştıkları sosyal bir çevreleri vardır. Dolayısıyla tıpkı insanlar gibi, bilişsel zekâyâ sahip oldukları kadar, duygusal zekâyâ da sahiptirler. İşletmeler günümüzde sadece mekanik bir varlık değil, aynı zamanda dinamik-oluşsal, psikolojik ve sosyolojik bir varlıktır. Organik varlıklarda olduğu gibi işletmelerin de yaşam enerjilerini onların kişiliği ve ruhu oluşturur. İşletmelerin bu boyutunu

oluşturan unsur ise insan kaynaklarıdır (Akyıldız H. and Kayalar M., 2003, s.90). Bu boyutun devamlılığını sağlayan ise iletişim çabalarıdır.

Kurumsallaşma, bir işletmenin, günün koşullarına uygun yönetim ve örgüt yapılarını oluşturarak ihtiyaç duyulan sistemleri kurması; bir kurum olmaya ilişkin davranış, standart ve ilkeleri belirleyerek bunları yazılı bir biçime getirmesi ve uygulayabilmesi olarak da tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre; kurumsallaşma, işletmelerin, günün şartlarına uygun yönetim ve organizasyon yapıları oluşturmak suretiyle gerekli sistemleri kurmaları, işletmeye has davranış, norm, standart ve ilkeleri belirleyerek bunları yazılı hale getirme ve uygulamadır (Büte M., 2008, s.317). Kurum kültürü; bir kurumun yapısını belli kurullarla devam ettirerek kurum bireyine bir kişilik kazandıran soyut bir gerçekliktir ve çalışma tarzından hiyerarşik sisteme, törenlerden kutlamalara ve ödül-ceza sistemine kadar bütün alanları kapsar. Toplumlar gibi kurumların da değerleri, ilkeleri, amaçları, iş hayatına bakış açıları, yani kendilerini yansıtan nitelikleri vardır (Erdem O. and Dikici AM., 2009, s.205).

Kurum kültürü “kurumu tasvir eden hususiyetler bütünü” olarak şu özelliklere sahiptir: 1. Kurumu farklılaştırır, 2. Süreklilik özelliği vardır, 3. Davranışlara tesir eder.

Kurumsal duygusal zekâ kavramı, çalışanların, duygularına yaratıcılık ve yenilik yönünde organizasyona katkı ve pozitif enerji sağlayacak biçimde yönetimi olarak tanımlanabilir. Duygusal zekâyâ sahip organizasyonlar, duyguların kendi nabızlarının önemli bir göstergesi olduğunu kabul etmekte, açıklık ve şeffaflığın norm kabul edildiği ve yapıcı eleştirinin kullanıldığı bir kültürü desteklemektedir.

Organizasyonlarda duygusal zekâ kültürü ile ayrıca esneklik, farklılıklara açık olma, diyalog yönetimi, yapıcı hoşnutsuzluk, iki yönlü iletişim, güven, bağlılık, sosyal sorumluluk anlayışı ve çevreye duyarlılık gibi değerler de ön plana çıkarılmaktadır (Yaylacı, 2006, s.132). Bir kurum çalışan bireylerin performanslarına ve aralarındaki ilişkilere bağlı olan, bütünleşmiş bir sistemdir. Duygusal zekâsı yüksek kurumlarda çalışanlar, iletişim becerilerinden de yararlanarak duygusal zekâlarını başkalarıyla olan ilişkilerinde kullanmakta ve kurumun bütününde olumlu gelişmeler sağlamaya çalışmaktadırlar (Weisinger, 1998, s.228).

Günümüzde kurumlar ısrarla duygusal zekâsı yüksek çalışanları aramaktadırlar. Çünkü çağdaş kurumların başarısı, bugün her zamankinden daha çok, hissedarlar, müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlardan oluşan çeşitli insan grupları arasında kurulan uyumlu ve üretken etkileşimlere bağlı olmaktadır.

Günümüz kurumları, tüm çabalarını müşteriye anlamaya, onun istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya adanmış, uyum içinde ekip çalışması yapabilen ve kendi işinin sahibi olan çalışanlar ile değişimin önünde koşan ve çalışanlarını belirli bir yöne doğru harekete geçirebilen yetkin liderler sayesinde başarıyı yakalayabilmektedir. Duygusal zekâ, bu oluşumun tılsımlı anahtarı olarak karşımıza çıkmaktadır (Duman Y., 2002, s.1).

Duygusal zekâsı yüksek kurumların karakteristik özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Gül H. and Şeker G., 2005, s.229) ; Bu kurumlar için öncelikle insan önemlidir. Her değişim sürecinde insan faktörüne odaklanırlar. Çalışanların hem aklına hem kalbine hitap eden bir kültürleri vardır. Çalışanlarının; duygulara, fikirlere ve sezgilere sahip bireyler olduklarının farkındadırlar. İç hiyerarşiden önce insana önem verirler. İnsan faktörü değişim sürecinin ayrılmaz bir parçası olduğunda, değişimin daha hızlı olacağına ve daha iyi sonuçlar getireceğine inanırlar. Tehdit edilmiş hisseden kişinin değişime direneceğini bilirler. Yüksek duygusal zekâyâ sahip organizasyonlar, insan faktörüne gereken değeri vermekte ve şu yönleriyle ön plana çıkmaktadırlar; (Doğan S and Demiral Ö, 2007, s.135).

Bu organizasyonlar insanların hem yüreklerine hem de fikirlerine hitap eden bir kültüre sahiptirler; güven, bağlılık, moral ve iletişim ise bu kültürü tanımlayan önemli değerlerdir. İnsanları; anlaşılması gerekli duyguları, fikir, içgörü ve ihtiyaçları olan bireyler olarak görmektedirler. İnsanları hiyerarşi ve sistemlerinin üstünde tutmaktadırlar. İnsan faktörü değişim sürecinin bir parçası olduğunda, değişimin daha hızlı gerçekleştiğine ve daha iyi sonuçlar elde edildiğine inanmaktadırlar.

Kendini tehdit altında hisseden kişilerin değişime direnç gösterdiklerinin farkındadırlar. Bilgilendiren, ilham verilen, dinleme ve karar sürecine dâhil edilen çalışanların değişimi daha iyi karşılayacaklarını bilmektedirler. Organizasyonun başarısına katkıda bulunabilecek ve bulunmak isteyen bireyleri kuruma çekmek ve tutmak için ne yapmaları gerektiğini çok iyi bilmektedirler. İnsanların gelişimi için yapılan harcamaları bir maliyet olarak değil, geleceğe yatırım olarak görmektedirler. Sadık müşteriler olmadan, iyi sonuçlar elde etmenin mümkün olmadığını bilmektedirler.

Sadık çalışanlar olmadan da sadık müşteriler edinilemeyeceğinin bilincindedirler (Varol , 2007, s.807). Kurumlar gelişmek ve başarıyı yakalayabilmek için çalışanlarının kurumsal bağlılığını sağlayabilmelidir.

Kurumsal duygusal zekâyı işletmeyle ilgili olarak işletmenin paydaşlarının zihninde canlandığı olumlu ya da olumsuz duygular olarak tanımlayabiliriz. Xerox Şirketi'nin baş bilimcisi ve yönetici yardımcısı John Seely Brown'a göre bilgi çağında başarı, "işin ekonomisiyle olduğu kadar şirketin ruhuyla da ilgili; yarattığı pozitif nakit akışına bağlı olduğu kadar açığa çıkardığı pozitif enerjiye de bağlıdır"(Cooper and A, 2003, s.375).

Sonuç olarak kurumsal duygusal zekânın oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasında duygusal zekâsı yüksek çalışanların varlığı ve iletişimin önemi yadsınamaz bir gerçektir (Mengü, Akım, and Karadoğan, 2007, s.828).

2.2. Kişilik

İnsanlar hayatını devam ettirmek, zenginleşmek, etkin, verimli ve etkili olmak ihtiyacı içerisinde. Çünkü kişiler başarıları veya yaptıkları şeyler yoluyla değerlendirilirler. Başarı ise kendi kendine değil bireylerin eylemleri ile somutlaşır. Bu durum daha çok kişinin çalışma biçimi ile ilgilidir.

Örneğin zamanı iyi ya da kötü harcamayı kişinin kendisi belirler. Üstüne üstlük zamanın etkili ve verimli bir şekilde kullanımı ya da israfı, gelişmiş ülkelerle gelişmemiş ülkeler ayırımında temel ölçütlerden birisi olduğu gibi, bireysel olarak da başarıyı ve başarısızlığı etkileyen en önemli faktörlerdendir (Forsyth, 2010, s.3 ; Hassanzabeh and Ebadi, 2007, s.168).

Çalışma, modern dünyada sağladığı gelir yönüyle, ekonomik ve psiko-sosyal faydaları ile bireyin yaşamında vazgeçilmez öneme sahip bir olgudur. Özellikle birey için çalışmak, sadece bir gelir elde etmenin ötesinde, statü oluşturmak, kimlik duygusu geliştirmek ve saygınlık ögesi olarak önemli bir yere sahiptir. Çalışan insanlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirdikleri için, kişilik yapıları; örgütün yapısı, ilkeleri, hiyerarşisi, kültürü ve ikliminden etkilenir (Aytaç, 2001, s.18). Kendi kişilik yapısıyla yapacağı iş ve içinde yer aldığı örgüt uyum içinde olduğu takdirde bireyin iş yaşamındaki başarısı yükselir. Aksi halde işin sonucunda bireyin beklentisi yerine getirilmemiş olur.

İşyerinde, uyumlu, güvenilir, arkadaşlarını motive edebilen, iyi iletişim kuran, dikkatli, sorumluluğunun bilincinde ve paylaşımcı bir kişiliğe sahip olan bireylerin iş yerinin etkinliğini, verimliliğini ve performansını önemli ölçüde

etkilediğini söylemek mümkündür. Buna karşılık, olgun ve dengeli olmayan, sürekli kendi çıkarlarını gözetken, işbirliği ve dayanışmayı sevmeyen, karamsar ve umutsuz bir kişiliğe sahip olan bireylerin kendileriyle birlikte çevrelerini de olumsuz bir şekilde etkileyecekleri söylenebilir. Sonuçta iş yerinde iş doyumsuzluğu ve çatışma olabilecektir. Böylece kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşma düzeyinde azalma ve verimsizlik söz konusu olabilecektir. Anlaşılması ve geçinilmesi zor bu tür kişilerin her topluluk da olduğu gibi iş yerlerinde de bulunması mümkündür.

Çalışma yaşamı, kişiliğin oluşması ve gelişmesinde önemli bir etkidir. Çalışma yaşamının kalitesinin artırılması ile bireyin sahip olduğu kişilik tipi arasında bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir. İnsanların düşünce şekilleri, davranış biçimleri, duyguları, dış görünüşleri, yetenekleri, olayları algılama biçimleri ve bu olaylara ve olgulara karşı tepkileri hep farklıdır. Bu farklılıklara çoğunlukla kişilik özellikleri neden olur. Aynı olay karşısında üç farklı kişinin üç farklı tepki göstermesinin temelinde de kişilik yatmaktadır. Aynı çevrede yetişse, aynı eğitimi alsın ve aynı kültürel ortamdan gelse de insanlar arasında bir takım yaklaşım farklılıklarının olduğu görülür. Kişilik insanların çevreyle ilişkilerini etkileyen, iç dünyasına ve davranışlarına yön veren önemli bir etkidir.

Kişilik yapısı ve bunu etkileyen unsurların ortaya konması, bireyin sahip olduğu kişilik biçimine göre yaşantısı boyunca seçeneklerini belirlemede ve kararlarını almada ona yardımcı olacaktır. Bu şekilde birey kendisini daha iyi tanıyacak, çevreyle ilişkilerini daha sağlıklı bir zemine oturtacak, tutum ve davranışlarına yön verme noktasında önemli bir avantaja sahip olacaktır. Araştırmacılar tarafından bugüne kadar kişilik tiplerinin belirlenmesine yönelik farklı modeller geliştirilmiştir. Bu çalışmada kişilik yapılarını A ve B tipi kişilik yapısı şeklinde ele alacağız. Çalışmanın teorik kısmında; kişiliğin tanımı, kişilik tipi, kişilik tiplerinin temel özellikleri ele alınmıştır. Uygulama kısmında ise A ve B tipi kişilik tarzları ile bir takım değişkenler arasındaki ilişki araştırılmıştır.

2.2.1. Kişiliğin tanımı

Kişilik kavramı, insanın sosyal yaşantısının bir parçası olarak yüzyıllar boyunca ilgi görmesine rağmen bilimsel gelişimine 1930'lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır (Yelboğa A., 2006, s.198).

Kişilik teriminin Latince'deki kişi "persona" sözcüğünden geldiği ileri sürülmüştür. Persona sözcüğünün asıl anlamı Latin dilinde, tiyatro oyuncularının kullandığı "maske"dir. Oyun sırasında yüz maskenin altında, dolayısıyla konuşma ya da şarkılar maskenin içinden çıkıyordu. Bu şekilde "persona" sözcüğü ile kişiler arasındaki fark anlatılmak istenmiştir (Yanbastı, 1990, s.9).

Kişiliği, belirli bir bireyin zihinsel ve bedensel özelliklerinde görülen farklılıklar ve bu farklılıkların kişinin davranış ve düşüncelerine yansıyış biçimi olarak tanımlamamız mümkündür (Erdoğan, 1996, s.236). Kişilik bir kişinin veya kişilerin girdikleri davranışlarının yapısal ve dinamik özelliklerini gösterir (Arkoñaç, 1998, s.379).

Bir insanın bütün ilgilerinin, tutumlarının, yeteneklerinin, konuşma tarzının, dış görünüşünün ve çevresine uyum biçiminin özelliklerini içeren bir terimdir. Diğer bir husus da kişiliğin kendine özgü ve ahenkli bir bütün olmasıdır. Öyle ki, bir insana ilişkin her nitelik, o insanı anlamada bize bir ipucu verir. Kişinin belleği, dış görünüşü, sesi ve konuşma tarzı, tepkisi, ilgileri vb. gibi pek çok özelliği bu bireyin kişiliği hakkında bize bir takım veriler sağlar (Baymur, 1994, s.253).

Kişilik kavramı benzer durumlara verilen tepkilerdeki bireysel farklılıkları ve farklı durumlarda oldukça tutarlı olan davranışları anlamamıza da yardımcı olur. Bir bakıma kişilik, birey ile çevresi arasında bir uyum oluşturur. Bireyin geçmiş deneyimlerine özel uyumunu ve şimdiki toplumsal ve fiziksel çevresini değerlendirmesini sağlar (Onur B., 2000, s.183).

Türk Dil Kurumu, kişiliği ‘‘Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü’’ şeklinde tanımlamıştır (tdk.gov.tr).

Allport kişiliği, dinamik bir psikofizyolojik sistem içinde yaşayan bireyin kendine özgü, karakteristik bir hal almış, çevreye uyum süreci olarak tanımlamaktadır (Robbin, 2002, s.90; Stroh, Northcraft, Neale, Kern, and Langlands, 2001, s.46).

2.2.2 Kişilik tipi

Kişilik tipi; bireyleri ve bireylerin neyi neden yaptıklarını anlamayı sağlayan, bireyin sınırlılıklarını, neleri yapabileceğini, neyi yapamayacağını ve bilgi işleme süreci içinde bireyin kendine göre tercihlerindeki doğal eğilimlerini anlamayı sağlayan olağanüstü bir sistemdir (Balkıs, 2006, s.36).

Psikoloji alanı içinde indirgeyici özellikleri olan, farklı kişilik tiyolojileri vardır. 1960'ların sonlarında Freidman ve Rosenman tarafından stres kavramıyla ilişki kurularak ortaya çıkarılan "A tipi" ve "B tipi" kişilik biçimleri günümüzde geniş kabul alanı bulan kişilik tipleridir (Luthans , 2011, s.306). A tipi ve B tipi kişilik ilk olarak iki kardiyolog Meyer Friedman ve Rosenman tarafından gözlemlenmiştir. Fikir ilk defa, oturma odasının sandalyelerini tamir eden döşemecinin sandalyelerin çoğunun sadece önden yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıktı. Bu durumdan, iki kardiyolog da kalp hastalarının çoğunun endişeli olduklarını ve otururken zor zamanlar geçirdiklerini anladılar. Bu gözlemi başlangıç noktası olarak kullanan ve kendi klinik uygulamalarını da temel alan Friedman ve Rosenman hastalarının iki çok farklı davranış model tipi sergilediği sonucuna vardılar. Araştırmaları onları farklılıkların kişilik esaslı olduğu sonucuna götürdü (Kunnanatt, 2003, s.725; Moorhead, et al., 1992, s.265; Moorhead, 1992, s.463). Bir başka deyişle Rosenman, Friedman ve arkadaşları koroner kalp yetmezliği ve koroner damar hastalıklarında hastanın psiko-davranışsal yapısının önemli olduğu ve onların farklı bir kişilik profili çizmelerine yol açtığı belirledi (Bozek and Ray, 1980, s.181; Ganster, Schaubroeck, Sime, and Mayes, 1991, s.143; Heilbrun, et al., 1986, s.525; Rosenman et al., 1964, s.18; Ganster, et al., 1991, s.143).

A Tipi davranış özelliği gösteren kişilerde sigara, zayıf diyet, hipertansiyon, hastalanmaya kronik yatkınlık gibi geleneksel risk faktörlerinden bağımsız olarak kalp ve damar hastalıklarının B tipi kişilik özelliğine sahip olanlara göre iki kat daha yaygın şekilde gözlemlendiği belirtilmektedir (Friedman and H, 1974, s.29; Ganster et al., 1991, s.143; Jones and J, 2001, s.118; Rosenman et al., 1964, s.20; Strickland, 2001b, s.652). Friedman ve Rosenman 3500 kişi üzerinde 8,5 yılı aşkın bir süre çalışmış ve A tipindeki kişilerin kalp hastalığına daha eğilimli olduğu, ikinci bir kalp krizine eğilimin beş kat daha fazla olduğu ve B tipi bireylerle karşılaştırıldığı zaman kalp krizinin iki kat daha fazla tehlikeli olduğu sonucuna varmışlardır. Jenkins, 3000 kişi üzerinde yaptığı çalışmaya göre, kalp damarlarının kan pıhtısı ile tıkanmasından ızdırıp çeken 133 kişiden 94'ünü açıkça A tipi olarak tespit etmiştir (Şimşek Ş., Akgemici T., and Çelik A., 2001, s.222). Kawachi ve arkadaşlarının (Kawachi I. et al., 1998, s.407) yaptığı çalışma ankete dayalı, A Tipi kişiliğin tüm boyutlarını ölçen yeterli bir ölçek kullanıldığında bile kardivasküler kalp rahatsızlıklarını öngörmede halen etkili bir değişken olabileceğini göstermektedir.

Dolayısıyla Kalp rahatsızlıklarında riskli olan bireylerde gözlenen ortak davranışlar ve özellikler “A Tipi davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Dangaç, 2007, s.30; Jones and J, 2001, s.118). Ancak bu bulgulara dayanarak A Tipi kişiliğin kalp hastalığına sebep olduğu yorumu yapılmamalıdır (Friedman, 1980, s.11). Friedman ve Rosenman’ın çalışmaları nedeniyle çoğu zaman A Tipi kişilerin kalp krizi gibi stresin en kötü sonuçlarına maruz kaldıkları düşünülmekteydi. Ancak Moorhead/Griffin 1992 yılında A tipi davranışla kalp hastalıkları arasındaki ilişkinin tam olarak paralel olmadığını işaret etmektedir (Moorhead/Griffin, 1992, s.463-464). Luthans’a göre ise, A Tipi kişilerin, B Tiplerine göre stresle çok daha iyi baş edebildikleri ifade edilmektedir. A Tipi’nin karakteristik özelliği olan iş kolik olma, acele etme ve insanların sözünü yarıda kesme gibi sabırsızlık ifadeleri kalp için çok fazla sorun olmamakta, aşırı derecede sinirlenme ve düşmanca hisler kalp problemlerinde asıl sorun olmaktadır (Luthans, 2011, s.304).

Yine de Friedman ve Rosenman’a göre, A-tipi kişilerin sürekli hissettiği zaman baskısının bir sonucu olarak, yaratıcı ve eleştirel düşünce ile daha iyi ya da farklı olabilmenin yerini, kalıp yargısal düşünce ve eylemler ile hız almaktadır (Friedman and H, 1974, s.34; Rosenman et al., 1964, s.27).

Bununla tutarlı olarak, Bracke ve Thoresen (1996), A-tipi kişilerin bir sorunla karşılaştıklarında, soruna odaklanmaksızın, ani ve derinlemesine düşünmeden tepkiler verdiklerini ortaya çıkarmıştır (Bracke and Thoresen, 1996, s.280).

Sonuçta, A-tipi davranış örüntüsünün görüldüğü kişiler, stresli durumlar karşısında etkisiz başa çıkma yöntemlerini daha sık kullanmaktadırlar (Batıgün, 2006, s.36; Şahin et al., 2011, s.37). Bu tür durumlarda daha fazla kendilerine odaklanarak, duygusal içerikli tepkiler vermekteler (Altay, 1991, s.47). Sonuç olarak A-tipi kişiler daha sık duygusal sıkıntı yaşamakta (Suls and Wan, 1989, s.510) ve yaşları ilerledikçe, hem fiziksel hem de psikolojik sağlıklarında daha fazla bozulma olmaktadır (Strube and Werner, 1985, s.692). Diğer yandan A tipi kişilik biçimi sadece fizyolojik hastalıkları açıklamada değil, çalışanların iş stresi, iş performansı ve meslek seçimleri üzerinde de belirleyici olmaktadır (Ganster et al., 1991, s.143; Rosenman et al., 1964, s.31). A ve B tipi kişilik klasik kişilik özelliklerinden biri olmaktan ziyade belirli davranışlar kümesini ifade etmek için kullanılmaktadır (Rosenman et al., 1964, s.32; Braham, 1998, s.162).

2.2.2.1. A Tipi Kişilik / A Tipi Davranış Tarzı

A tipi davranış tarzı, literatürde aynı zamanda A Tipi kişilik olarak da anılmaktadır. A Tipi kişilik özelliklerinin çocukluk döneminden itibaren gösterilmeye başlandığı ileri sürülmektedir. Çocuklardaki A Tipi davranışları ölçmek için geliştirilen bir ölçekle yapılan araştırmanın sonucunda, A Tipi olarak sınıflandırılan çocukların, yetişkinlerde gözlenen A Tipi davranışlara benzer davranışlar gösterdikleri belirlenmiştir (Stamps and C, 2001, s. 531).

B tipi özelliğe sahip kişinin A tipi özelliğe sahip kişiden daha çok ya da daha az başarılı olduğu söylenemez. Ancak İş hayatında azimli, hırslı ve çalışkan insanların daha çok A tip kişiliğe sahip kişiler olduğu söylenebilir. Bu konuda güzel bir benzetme vardır. A tipi kişilik yapısı yüksek devirde çalışan motora benzetilmektedir. Hızlı ve verimli çalışırlar fakat tükenme payları yüksektir.

A tipi kişiliğin yukarıdaki özellikleri de dikkate alındığında stres ve strese bağlı rahatsızlıkları daha fazla yaşamalarının sebebi kolayca anlaşılabilir. A tipi kişiliğin bir diğer olumsuz yönü ise, bu tip kişiliğe sahip bireylerin hızlı tempolarından kaynaklanan aşırı öfkeli ve sabırsız olmaları ve bu sebeple karşılarındaki bireylerle çatışma yaşamalarıdır.

A tipi bireye karşı açık olunması, hoşgörü gösterilmesi, güveninin kazanılması, anlamsız rekabete girilmemesi bu tip kişilerle ilişkide yararlı olacaktır. A tipi davranış biçimine sahip bir yaşantı günümüzün modern yaşama biçimi ile teşvik edilen ve ödüllendirilen bir tavidir. Çünkü çevrelerindeki insanlardan daha hızlı ve saldırgan olarak düşünen, konuşan, hareket eden, yaşayan ve hatta oynayan insanlara dünyada bundan önce hiç görülmediği biçimde değer verilmektedir.

A tipi davranış sergileyen ya da A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin özellikleri;

a. Rekabetçi bir yapıları vardır (Akdağ and Yüksel , 2010, s.49; Baltaş and Baltaş, 2004, s.29; Begley et al., 2000, s.220; Dangaç, 2007, s.36; Friedman, 1974, s.34; Jones, 2001, s.43; Kunnanatt, 2003, s.730; Moorhead Gregory/Griffin, 1992, s.463), yarışmacıdır (Strickland, 2001a, s.52). A tipli bireyler rekabetçi olmayan ortamlara oranla, rekabetçi ortamlarda uygunluk düzeyi daha düşük olan davranışlar sergilerler (Begley et al., 2000, s.220; Dangaç, 2007, s.36; Kunnanatt , 2003, s.730; [Masters et al., 2003](#), s.27), devamlı olarak mücadele içerisindedirler (Baltaş and Baltaş, 2004; Begley et al., 2000, s.217; Taylor, 2010, s.450; Kunnanatt, 2003, s.722). Rekabeti sever (Zel, 2001, s.430).

- b. Başarı bu kişilerin hayatlarında merkezi önem taşır (Baltaş and Baltaş, 2004; Dangaç, 2007, s.36; Dijkstra, Beersma, and Evers, 2011, s.170; Kunnanatt, 2003, s.730; Strickland, 2001a, s.52; Taylor, 2010, s.450). İş odaklı, başarı gayretinde ve yapılan işin son mühletine odaklı ve bu özellikleri aşırı düzeyde gösteren kimseler olarak tanımlanmaktadır (Çetin, 2011, s.37; Dangaç, 2007, s.36; Dijkstra et al., 2011, s.170; Jones and J, 2001, s.42; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463). Başarısız olma korkusu yaşarlar (Burke and Deszca, 1982, s.163; Hansel, 1986, s.52) mümkün olduğu kadar çok kısa sürede başarı isterler (Aktaş, 2001, s.31; Heilbrun et al., 1986, s.527; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463). Başarıyı kantite ile ölçer, rakamlara önem verir, atılgandır (Zel, 2001, s.430).
- c. Sabırsızdır (Aktaş, 2001, s.31; Dangaç, 2007, s.36; Heilbrun Jr et al., 1986, s.527; Kunnanatt J.T., 2003, s.730; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463). Beklemeyi / bekletilmeyi sevmezler (Dangaç, 2007, s.36; Kunnanatt, 2003, s.722; Pelit et al., 2010, s.11). Sırada beklemekten hoşlanmazlar (Baltaş and Baltaş, 2004; Dangaç, 2007, s.36; Kunnanatt, 2003, s.722; Pelit et al., 2010, s.11).
- d. Bu bireyler agresiftir (Aktaş, 2001, s.31; Heilbrun et al., 1986, s.527; Kunnanatt, 2003, s.722; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463), asabidir (Jones and J, 2001, s.42; Strickland, 2001a, s.52) huzursuzluk, saldırganlık gibi özellikler herhangi bir nedene bağlı olmaksızın A tipi kişilikte gözlenir (Baltaş A. and Baltaş, 2004; Dangaç, 2007, s.36; Friedman, 1974, s.34; Şahin et al., 2011, s.37; Yarnold, Mueser, and Grimm, 1985, s.235) A tipi, eylem ve duygu karışımı bir davranıştır. Bu davranışın görüldüğü kişi öfkeli/agresif olarak tanımlanır. Bu tür bir kişilik, kısa süre içinde ardı arkası kesilmeyen çabalarla ve diğer kişi ya da olaylara karşı tepkiler geliştirmeye tanımlanır (Baltaş and Baltaş, 2004; Jamal, 2005, s.131; Şahin et al., 2011, s.37; Yarnold et al., 1985, s.234). A tipli kişilerin düşmanca ve daha yüksek düzeyde saldırganlık eğilimleri gösterdikleri, aynı zamanda saldırganlığın kaynağı ya da etkileyicisi oldukları söylenebilir (Jones and J, 2001:42; O'Connor J., 2002, s.98). A tipi kişilik yapısına sahip olanlar, iş yerinde saldırganlığın farklı formlarını sergileyebilirler (Baron, et al., 1999, s.285).
- e. Düşmanlık yaşarlar (Baltaş and Baltaş, 2004, s.146). Düşmanlığın kalp hastalıklarını öngörmekte daha başarılı olduğu öne sürülmektedir (Jones, 2001, s.120).
- f. Hırslılardır (Dangaç, 2007, s.36; Kunnanatt, 2003, s.722).

g. Hız, bu kişiler için önemlidir. Genelde hızlı hareket eder, hızlı yemek yer, hızlı konuşurlar ve hızlı çalışırlar (Dangaç, 2007, s.36; Friedman , 1974, s.34; Kunnanatt , 2003, s.722; Pelit et al., 2010, s.11).

h. A tipi davranış sergileyen kişiler kendilerinin belirlediği ama çoğu kez iyi belirlenememiş amaçlara ulaşmak için, yoğun ve sürekli bir mücadele vermeye eğilimlidirler (Dijkstra et al., 2011, s.170; Kunnanatt , 2003, s.722; Taylor, 2010, s.447).

ı. A Tipi kişiler, içlerinde buldukları durum rekabet içermese bile, bir tartışmada hem karşı tarafın konumuna itiraz etme hem de kendi konumunu savunma yöntemlerini daha fazla kullanmaktadırlar. Dolayısıyla A-tipi kişiler, kişilerarası ilişkilerde hükmeden taraf olma eğilimi göstermektedirler (Nowotniak, 2005; Yarnold et al., 1985). Bununla tutarlı olarak, A-tipi kişilik ve bastırma arasında ise olumsuz yönde bir ilişkiden söz etmek mümkündür(Vickers, et al., 1981).

ı. Başarılarının başkaları tarafından fark edilmesi ve başarılarından dolayı takdir edilmek isterler. Kısıtlı bir zaman diliminde bile birçok şeyi yapmak isterler (Dangaç G., 2007, s.36; Kunnanatt J.T., 2003, s.722).

j. Sonuçlar üzerinde daha fazla kontrol sahibi olma isteğindedirler (Burke and Deszca, 1982, s.164; Dijkstra et al., 2011, s.170; Smith and Brehm, 1981, s.1140; Strube and Werner, 1985, s.690).

k. Başkalarının konuşmasını bölmeye ve konuşmayı kendi ilgi alanına çekmeye meyillidirler (Scott, 2012). A-tipi kişilerin kendi ilgi, düşünce ya da faaliyetlerine daha fazla odaklandıklarına işaret edilmektedir (Dangaç G., 2007, s.36; Scherwitz, Berton and Leventhal, 1978, s.596; Scherwitz et al., 1983, s.49).

l. Dışadönüklük öne çıkmaktadır (Ganster et al., 1991, s.144; Ray and Bozek, 1980, s.182).

m. A Tipi kişilerin konuşurken, B-tipi kişilerle kıyaslandıklarında, kendilerine yönelik kişi zamirlerini (ben, benim gibi) iki kat daha fazla kullandıkları ortaya çıkmıştır(Scherwitz et al., 1978, s.596).

n. Kendilerini sürekli zaman baskısı altında hissederler ve kendilerine boş zaman ayırmakta zorlanırlar (Dangaç, 2007, s.36; Scott , 2012; Zel, 2001, s.430). Dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman(Pelit et al., 2010, s.11). Tatilde bile hareketsizliği sevmez, oldukça yoğun çalışır, mesai arkadaşlarından da aynı şeyi bekler. Kendini çoğu zaman başka insanlara göre daha enerjik hisseder.

o. Zaman zaman aceleci tavır takınarak kendisini sürekli bir şeyler yapmak zorunda

hissederler (Aktaş, 2001, s.31; Aytaç, 2002; Heilbrun Jr et al., 1986, s.527; Kunnanatt J.T., 2003; Strickland B., 2001a, s.652), abartılmış bir zaman darlığı yaşar (Baltaş and Baltaş, 2004), Zaman baskısından hoşlanır (Aytaç, 2002; Kunnanatt, 2003, s.722).

ö. Zamana-ertelemeye karşı sabırsızdır (Aktaş., 2001, s.31; Friedman and H, 1974, s.34; Heilbrun Jr et al., 1986, s.527; Jones and J, 2001, s.120; Strickland , 2001a, s.596), çok yavaş insanlara karşı sabırsızlık vardır(Pelit et al., 2010, s.11), Zamana oldukça duyarlıdır (Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463). Zamani boşa harcamaktan hoşlanmazlar, zamanın elverdiğinden daha fazla etkinlikle dolu bir programa sahiptir (Baltaş and Baltaş, 2004; Dangaç, 2007, s.36; Zel, 2001, s.430; Kunnanatt, 2003, s.722; Pelit, Türkmen ve Yarmacı, 2010, s. 11).

p. Planlamayı zaman kaybı olarak gören ve işe çok fazla yönelik olup, pek çok güdüye sahiptir (Aktaş, 2001, s.31; Heilbrun Jr et al., 1986, s.527; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky W., 1992, s.463).

r. Zamanını çok iyi yönettiği söylenemez (Aktaş, 2001, s.31; Aytaç, 2002; Heilbrun et al., 1986, s.527; Kunnanatt, 2003, s.722)

s. A Tipi davranış özelliği, kendi yetkinliklerini değerlendiremeyen veya değerlendirmek istemeyen bireylerin gösterdiği bir eylem-duygu karışımıdır. Bu tür bireyler kendilerini, daha üstün gördükleri kimselerin değerlendirmelerine göre yargırlar. Başkalarının gözünde ilerlemek için başarılarının niceliğini (nadiren niteliğini) artırmaya çalışırlar. Öz değerlendirmeleri ise ulaştıklarına inandıkları başarı düzeyine bağlıdır (Friedman, 1980, s.10; Taylor, 2010, s.447).

ş. Küçük şeylerden dolayı kolayca üzülebilirler (Scott Elizabeth M.S., 2012).

Strese yatkındır (Batıgün and N, 2006, s.35; Day and Jreige, 2002, s.111; Martini, 1988)

t. İnsan ilişkilerinde zayıftır(Aktaş, 2001, s.31; Heilbrun et al., 1986, s.527). A tipi insanlar, kendilerinden daha rahat insanları engellenme kaynağı olarak görürler (Burger, 2006).

u. Nedenler açık olmasa da son bulgular, A tiplerinin bilinenden çok daha karmaşık olduklarını belirtmektedir. A tipleri depresyon altında ve düşmanca bir tutum da sergileyebilirler. A tipi davranış özelliklerinden herhangi birisi ya da bu davranışların bir bileşimi, kalp sorunlarıyla kişiyi karşı karşıya bırakabilir (Moorhead/Griffin, 1992, s.463).

2.2.2.2. B Tipi Kişilik / B Tipi Davranış Tarzı

B tipi kişilik davranış özelliği gösteren bireyler ise, A tipindeki bireylerin tam tersidir.

- a) Daha az rekabetçidir, Başkaları ile yarışa girmezler (Aktaş A. M., 2001:31; Dangaç, 2007; Durna, 2010:278; Jones and J, 2001, s.120).
- b) İşine kendisini daha az adarlar (Dangaç, 2007, s.36; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky, 1992, s.463). Bu bireyler işleriyle ilgili olarak oldukça rahat davranırlar. İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez (Aktaş, 2001:31)
- c) Kendilerini daha az zaman baskısı altında hisseden bireylerdir. Bu bireyler, zamanla daha az çatışma halindedir (Aktaş, 2001, s.31; Burger, 2006; Dangaç, 2007, s.36; Durna, 2010, s.278; Jones and J, 2001, s.120; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky, 1992, s.463). Zamanla pek ilgilenmezler (Durna, 2010, s.278).
- d) Yaşama karşı daha dengeli ve rahat bir yaklaşım sergilerler (Aktaş, 2001, s.31; Dangaç, 2007, s.36; Durna, 2010, s.278; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky, 1992, s.463).
- e) Kararlı bir hızda çalışır (Aktaş, 2001, s.31; Durna, 2010, s.278; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky, 1992, s.463) sakin ve düzenli çalışırlar (Aktaş, 2001, s.31; Güney, 2000, s.446; Moorhead/Griffin, 1992, s.463).
- f) B Tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnekler. İşlerinde rahat olmaları onlarda suçluluk duygusu oluşturmaz (Güney, 2000, s.446).
- g) Kendini daha fazla güven içinde hisseder (Aktaş, 2001, s.31; Dangaç, 2007, s.36; Durna, 2010, s.278; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky 1992, s.463).
- h) Başarı pek fazla önemli görülmez. Çünkü başarı konusunda aşırı hırslı değildirler (Aktaş, 2001, s.31; Güney, 2000, s.446; Jones, 2001, s.120).
- ı) A tipi davranış gösteren bireylere nispeten çevredeki insanları daha az kendilerine rakip görürler (Aktaş, 2001 s.31; Moorhead Gregory/Griffin and Ricky, 1992 s.463), Başkaları ile yarışa girmezler (Durna, 2010, s.278).
- i) Daha az saldırgandır, kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar (Aktaş, 2001, s.31; Dangaç, 2007, s.36; Güney, 2000, s.446).
- j) Kendilerine boş vakit ayırırlar ve bu vakti harcarken rahat davranırlar (Aktaş, 2001; Dangaç, 2007).

k) Diğer insanlarla iyi geçinen, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven kişilerdir(Aktaş, 2001; Dangaç, 2007; Jones and J, 2001, s.118). B tipi birey, A tipi bireyin tersine kolay yaşayan bir tiptir (Durna, 2010, s.278).

l) Daha az stres altındadır ve sağlığına düşkündür (Aktaş, 2001, s. 31).

m) Daha uysaldır (Aktaş A. M., 2001; Dangaç G., 2007),

n) Kendisinden ve çevresinden emin bir tiptir. Oldukça açıktırlar (Durna U., 2010, s.278; Güney S., 2000, s.446).

p) Yaptıkları işten zevk almayı bilirler (Aktaş, 2001, s.31; Güney S., 2000, s.446).

r) Konuşmaları bile rahat ve sakin bir tondadır (Durna U., 2010, s.278).

2.2.2.3. A Tipi ve B Tipi Kişilik Tarzlarının Karşılaştırılması

Söz konusu sınıflandırma kapsamında A tipi ya da B tipi kişilik özellikleri daha iyi ya da kötü diyemeyiz. B tipi kişinin, A tipi kişiden daha çok ya da daha az başarılı olduğu söylenemez (Moorhead/Griffin, 1992, s.463; Durna, 2005, s.278). Belirtilen özelliklerin hepsinin bir birey tarafından tamamen gösterilmesi de beklenemez. Burada bireyin sergilediği davranış kalıbının sıklık ve yoğunluğu hangi kişilik tipine daha yakın olduğunu gösterir. Kişilik özelliğinin dinamik olması (Başaran İ. E, 2000) sebebiyle bireyler uç noktada A tipi davranış sergilese bile, zamanla B tipi kişilik özelliğine yaklaşabilir. Benzer şekilde, B tipi özelliğe sahip bir birey, rekabetin giderek arttığı günümüz çalışma koşullarında, A tipi kişilik özelliğine yaklaşabilir. Bu değişim, hızı ve mahiyeti başta bireysel mücadele olmak üzere birçok farklı faktöre bağlıdır. Bu tür davranışların istenirse değiştirilmesi olanaklıdır.

İnsanları A veya B Tipi olduğu yönünde kesin olarak sınıflandırmak mümkün değildir. Sayılan A Tipi özelliklerinin tamamının bir insanda toplanması beklenmemelidir. Aynı şekilde B Tipi olarak tanımlanabilecek bir bireyde de bazı A Tipi davranışlar gözlenebilir. A ve B tipi kişiliği gösteren bireylerin birbirinden ayırmak için kullanılan yöntem, bu davranış biçimlerinin gözlenme sayısı ve şiddetidir (Baltaş A. and Baltaş Z., 2004, s. 147).

Sınıflandırma gerektiğinde ise A1'den yani A Tipi davranışın en uç durumundan başlayarak diğer uçta B5'te son bulan bir derecelendirme yapılabilir. B5'leri, belirttiğimiz A Tipi kişilik özelliklerinin tam tersi olarak, düşünmek ve eyleme geçmek için zamana ihtiyacı olan, karşısındakileri sakince dinleyebilen, aceleci olmayan kişiler olarak ifade edebiliriz (Lelord, 1996, s. 161).

A tipi ile B tipi kişilikler arasında farklar çeşitli yazarlara göre değişmektedir. Bu farklar üç, dört veya beş fark üzerinde odaklandıkları görülmektedir. Örneğin;

I. Burger'e göre A tipi ile B tipi kişilikler arasında üç temel fark vardır;

1. A tiplilerin rekabet etme çabası B tiplilere göre daha yüksektir.
2. A tipli kişiler zamanla yarışır, zamanın önemli olduğunu ve harcanmaması gerektiğini düşünürler.
3. A tipliler engellenme durumunda daha fazla tepki gösterirler (Burger, 2006; Burger, 1993).

II. Luthans A Tipi kişilik özelliklerinin farklılıkları temelde 4'e ayırır (Luthans, 2011, s. 303);

1. İş bitirme baskısı altında, zor koşullarda uzun müddet çalışırlar.
2. Çoğu zaman eve iş getirirler, geceleri ve hafta sonları çalışırlar, dinlenmeye araları pekiyi değildir.
3. Sürekli kendileriyle ve başkalarıyla rekabet halindedirler. Kendilerine ulaşılması güç standartlar koyarlar.
4. Zor iş koşulları yüzünden engellenme eğilimine girebilir, başkalarının çalışma şekillerine kızabilir ve bazen denetçiler tarafından yanlış anlaşılabilirler.

A Tipi Kişilik Yapısı

Sürekli zaman baskısı altındadırlar.
Hızlı yürürler.
Hızlı yerler.
Sabırsızdırlar.
Bir anda iki şey yaparlar
Boş zamanları pek yoktur.
Sayılara karşı saplantılıdırlar.
Sayılarla başarıyı ölçme eğilimindedirler
Hızlı konuşurlar.
Agresifdirler.
Rekabetçidirler.
Daima eylem halindedirler.

B Tipi Kişilik Yapısı

Zamanla ilgileri pek yoktur.
Sabırlıdırlar.
Övünmekten hoşlanmazlar.
İçleri rahat bir şekilde dinlenirler.
İşi hemen bitirme baskısı altında değildirler.
Yumuşak başlıdırlar.
Asla acele etmezler.
Oyunları ve sporları kazanmak için değil eğlenmek için yaparlar.

A ve B Tipi Kişilik Yapıları (Luthans, 2011: 304)

III. A Kişilik tipinde 5 fark olduğunu savunanlara göre; A Tipi kişilik biçiminin temel özelliklerini, hareketlilik, dürtüsellik- ihtiras, rekabet- saldırganlık ve düşmanlık duyguları, zaman baskısı ve tek açılılık olarak ifade edilmektedir.

1.Hareketlilik: Kesin bir konuşma biçimine sahip olan bu insanlar bazı kelimeleri vurgulu olarak kullanırlar. Sık ve kuvvetli mimiklerle konuşurlar ve cümlelerinin arasında derin nefes alırlar (Akdağ and Yüksel, 2010; Baltaş and Baltaş, 2004, s.147–148; Pertev, 2006).

2. Dürtü ve İhtiras: Kendileri veya başkaları için yüksek hedefler koyarlar ve bunların gerçekleşmemesi durumunda duydukları rahatsızlık da büyük olur.

Elde ettikleri başarılarının verdiği mutluluk ise kısa sürelidir. Eyleme yönelik insanlardır.

A Tipleri günlük yaşamdaki her olayı meydan okuma gibi algılayabilir; bütün olaylara hâkim olmaya çalışırlar. Önemli olaylar karşısında ortalama bireylerin gösterdiği gayreti her olay karşısında gösterebilirler (Lelord, 1996, s.162; Akdağ and Yüksel, 2010; Baltaş and Baltaş, 2004, s.147–148; Pertev , 2006).

3.Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık Duyguları: Başkalarıyla olduğu kadar kendileri ile de bir rekabet ve yarış içindedirler. Kendilerini zaptetmek için gösterdikleri gayrete rağmen, düşmanlık ve öfke gibi duygu ve davranışları kolayca ortaya çıkartılabilir (Akdağ and Yüksel, 2010; Baltaş and Baltaş, 2004, s.147–148; Pertev, 2006). Öfke ve saldırganlık patlamaları tüm stres belirtilerini harekete geçirebilir. Sonradan inkâr edecekleri şeyler yapabilirler ve etraflarındaki insanların kırılması pahasına istediklerini elde edebilirler. Ancak çevrelerindeki insanları kaybederler (Rowshan, 1998, s.141). Aşırı rekabetçiliğin ardında da özgüven eksikliğinin olduğu ileri sürülmektedir. Bireyin kendini diğerleri ile karşılaştırması, onu yerini koruma ve daha iyi olma çabasının içine sokmaktadır. A Tipi bireylerde rekabetçilik eğilimi iş bağımlılığı olarak kendini göstermektedir. Zamanlarının çoğunun işe ayırdıklarından, yaşamlarının diğer alanlarında yeterli varlık gösteremezler. “Kaliteli zaman” kavramının, A Tipi işkoliklerin aileleri ve arkadaşlarına ayırdıkları kısa zaman dilimlerini, kısa olmasına rağmen kaliteli olduğunu düşünerek ussallaştırma çabası olduğu ileri sürülmektedir (Braham, 1998: 172).

A Tipi bireyler genel olarak saldırganlıklarının farkında değildirler ve davranışlarının saldırgan olduğunu kabul etmek istemezler. Bireyin sahip olduğu saldırganlık ve rekabet duygusu, onu her şeyi eleştirmeye yöneltir. Karşılaştıkları şeylerin doğru ve iyi olmasından çok, neyin yanlış olduğu ve nasıl düzeltileceğine odaklıdırlar. Hata bularak ve mükemmeli arayarak özgüven eksikliklerini gidermeye çalışırlar (Braham, 1998: 174).

4. Tek Açılı Kişilik: A tipi davranış biçimine sahip bir kişi, çoğunlukla kendisi ile meşgul ve “benmerkezci”dir. Bu kimseler büyük çoğunlukla, hayatın diğer cephelerini ve ailelerini ihmal edecek ölçüde kendilerini işlerine vermişlerdir. İş hayatında azimli ve çalışkan olanların A tipi kişiler olduğu, hızlı ve verimli çalıştığı fakat yıpranma paylarının yüksek olduğu görülmektedir (Soysal, 2008, s.10; Baltaş ve Baltaş, 2004, s.147–148; Akdağ and Yüksel, 2010; Pertev, 2006).

‘A tipi’ kişilik ile ülser, kalp hastalıkları ve yüksek tansiyon arasında yüksek ilişkiler bulunmuştur. Çok azımız tümüyle ‘A tipi’ ya da ‘B tipi’ özellikleri tümüyle taşıyız. Ancak bu özellikleri göstermeye yaklaşıyoruz. ‘A tipi’, davranışlar sürekli zamanla yarışan ve sabırsızlık duygusu içinde olan insanlarda görülür. ‘A tipleri’ sabah işe gitmek üzere kapıdan fırlarken, kahvesini bir dikişte içen, çok şeyi bir anda yapmaya çalışan kişidir. Ses tonları, hareketleri, yaşadıkları telaşı ortaya koyar. Aşırı derecede gergin bedensel hareketleri vardır. Rekabetçi, öfke ve düşmanlık eğilimi olsa da her zaman ortaya konulmaz. A tipi kişiliğe sahip kimseler bir arkadaşlarını ziyarete veya doktora gittikleri zaman bile telefonla iş görüşmesi yaparlar. Doktora çok seyrek olarak giderler. Bu kimseler bir ruh sağlığı uzmanına neredeyse hiç gitmezler. Çoğunlukla geçimi zor insanlardır. Çevrelerindeki insanların problemleriyle vakit kaybetmek istemedikleri için çevrelerine sevimsiz göründükleri çok olur. Sevilmek yerine kendilerine saygı gösterilmesini tercih ederler. Bu kişiler işten çıkarılmışsa, bu hiçbir zaman kişisel başarısızlık sebebiyle olmayıp, iş arkadaşları veya amirlerle olan kişilik çatışması nedeniyledir. Herhangi bir yerde özellikle restoranda bekletilmekten nefret ederler. Yemeklerinin tadına bakmadan tuz atar, büyük bir aceleyle yerler. Kendilerine, sağlıklarına ve tatile çok az zaman ayırırlar. Karşılarındaki insanın sözünü bitirmesini sabırsızlıkla beklerler. Bu bekleyiş sırasında sözü onların yerine tamamladıkları veya onların sözünü keserek, araya o sırada akıllarına geleni soktukları çok olur. Konuşmaları “hiçbir zaman, daima, mutlaka” gibi kesin ifadelerle doludur. Duygusal tükenme, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve aşırı riske girme gibi çoğu zaman kendisinin de farkında olmadığı bir takım saklı özellikleri bulunmaktadır (Baltaş/Baltaş, 2000, s.153-154).

5. Zaman Baskısı; A Tipleri devamlı olarak daralan zamanın baskısını üzerlerinde hissederler ve yapılacak işin veya gerçekleşecek olayın mühletinden önce bitmesine saplanıp kalırlar. Özgüven eksikliği olan bireyler bu eksikliklerini başarı ve verimlilik yolu ile yenmeye çalışırlar. Belirli bir süre içerisinde bitirdikleri işler kendilerini başarılı hissetmelerine neden olur.

Aynı süre içinde daha fazla iş yaparak daha başarılı olmak isterler. Belli bir aşamadan sonra belirledikleri süre içerisinde hedefledikleri işleri yetiştiremezler ve bu durum stres yaşamalarına neden olur. Kendileri ve çevrelerindeki için artan beklentiler her zaman mantıklı olmaz, hayal kırıklığı ve çöküntüye yol açar (Akdağ and Yüksel, 2010; Baltaş and Baltaş, 2004, s.147–148; Pertev, 2006).

A tipi kişilik özelliklerini değiştirme programları; A tipi davranış biçimi uygun terapi programlarıyla değiştirilebilir ve bu davranışlarını azaltabilen kişiler koroner kalp hastalıkları riskini azaltabilirler. Bilişsel ve davranışsal bir teknikler bileşimi A tipi davranışı etkin bir biçimde azaltabilir. Kullanılan tekniklerde bu kişilere hiçbir şey yapmayarak ve normal zamanlarda düşünmeye fırsat bulamadıkları şeyleri düşünerek, insanları seyrederek ya da bir yabancıyla konuşarak vakit geçirmeleri söylenir (ki bu durumu A tipi kişiler son derece rahatsız edici bulur). Bu tedavi teknikleri başkalarına öfkelenmeden kendini ifade etmeyi ve bazı kendine özgü davranışları (başkalarının sözünü kesmek, hızlı konuşmak ya da hızlı yemek yemek gibi) değiştirmeyi kapsamaktadır. Sonunda bu kişiler ev ve işyerlerini daha az stres oluşturu hale getirmenin yollarını bulmaktadırlar (Atkinson et al., 1996, s.509-511).

2.3 İş Tatmini

2.3.1. İş Tatmini tanımı;

Günlük yaşamda ve bilimsel araştırmalarda sıkça kullanılmasına rağmen iş tatmininin tam olarak ne olduğu hakkında bir tanım birliğine varılamamıştır (Aziri, 2011, s.77). Literatürde geçen iş tatmini tanımlarından bazılarını inceleyecek olursak; Hoppock'a göre, İş tatmini "Bireyin işinden açıkça memnun olduğunu söylemesini sağlayabilecek psikolojik, fiziksel ve çevresel koşulların birleşimidir" (Aziri, 2011, s.77).

Schermerhorn ve diğerlerine göre iş tatmini "Bireylerin işleri hakkında pozitif ya da negatif olarak hissetme derecesidir. İş tatmini bireyin işine ve iş ortamının fiziksel ve sosyal şartlarına yönelik duygusal tepkisidir"(Schermerhorn and Hunt, 2000, s.98). Çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin, beklentileri doğrultusunda karşılanma düzeyini ifade eden iş tatmini; kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli koşullarından biri olmakla birlikte; çalışanın işini ve iş çevresini değerlendirmesi sonucunda geliştirdiği duygusal bir tepki olarak da

tanımlanabilir (Beyazsaçlı ve Serin,2010; Birgili ve ark,2010; Durmuş ve Günay, 2007).

Yapılan diğer bir tanıma göre de iş tatmini; işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütününden ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum olarak göz önüne alınır (Çalışkan, 2005; Lorber ve Savic, 2012). İşyeri hem bireye sağladığı olanaklar hem de bireyin zamanının çoğunu geçirdiği bir ortam olması açısından bireyin yaşamında etkin bir rol oynar. Buradan hareketle, çok boyutlu bir kavram olmakla birlikte, basit olarak çalışanların işlerini sevme derecesi şeklinde tanımlanabilecek iş tatmini üzerinde birçok bilim dalının neden çalıştığı anlaşılabilir (Çetin, 2011, s.74).

Literatürde, genel tatminin, tatminsizlik ile tatminin bir özeti olduğu belirtilmektedir. Yani bu iki boyut arasında bir denge durumunun varlığı ifade edilmektedir. Örneğin, birey, yöneticisinden memnun olmasına rağmen, kurumun sunduğu yükselme olanaklarından memnun olmayabilir (Matthai, 1989, s.15).

Callaway'a (1993) göre iş tatmini içsel ve dışsal temellere dayalıdır. İçsel iş tatmini, işin yapısına ve kişinin işi yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. İçsel iş tatmini; kişinin yeteneklerini iş yerinde sergileyebilme imkânını, kendini gerçekleştirebilme imkânını, hareketliliği, görevini yaparken gösterdiği performansı, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiğini ifade eder. Ayrıca insanlar üzerinde otorite kurma (güç sergileme) imkânını, bağımsız çalışabilme imkânını, örgütün etik değerlerinin kendi değerleriyle bağdaşmasını, sorumluluk ve yetki alabilmesini, işyerinin güvenli olmasını, yaratıcılığını kullanabilmesi, sosyal servis imkânlarını, işin sağladığı sosyal statüyü, işin içerdiği çeşitlilik gibi etkenleri içermektedir. Dışsal iş tatmini, işle dolaylı olarak bağlantılı olan boyutları içermektedir. Dışsal iş tatmini; yükselme olanakları, işletme politikaları ve uygulamaları, ücret, onaylanma gibi konuları içermektedir (Callaway, 2006, s.31-32; aktrn Tekingündüz 2012, s.26).

En kısa biçimde iş tatmini yaptığımız iş hakkındaki hissettiklerimizdir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar yaptıkları iş hakkında olumlu düşünce ve duygulara sahipken iş tatmini düşük çalışanlar olumsuz düşünce ve duygulara sahiptirler. Ancak, yapılan çalışmalarda maalesef iş tatmini yüksek olan çalışanların giderek daha azaldığı saptanmıştır (Colquitt, LePine and Wesson, 2011, s.105).

2.3.2. İş Tatminini etkileyen faktörler

Spector işyerinde yaşanan gerginliğin işten tatmin sağlayamamanın hem nedeni hem sonucu olabileceği öne sürülmektedir. İş tatminsizliğinin nedeni de sonucu da olsa gerginliğin baş ve mide ağrısı, sindirim sorunları, kusma gibi psikosomatik rahatsızlıklara yol açtığını; işlerinden tatmin sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucular gibi bağımlılık yapan madde kullanımına neden olduğunu belirtmektedir (Spector, 2014).

Genel olarak iş tatminini etkileyen faktörlere baktığımızda; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kişilik gibi bireysel özelliklerin yanı sıra; yapılan performans, ücret yönetimi, terfi imkânları, yönetim politikası, işin içeriği, çalışma koşulları gibi örgütsel ve çevresel etkenlerin de iş tatminini etkilediği görülmektedir (Nur,2011, s.232; Yüksel,2003, s.1).

2.3.2.1. İş Tatmini ile ilgili bireysel faktörler

Cinsiyet: İş tatmini ile cinsiyet arasında bir ilişkinin olup olmadığı konusunda şimdiye kadar birçok araştırma yapılmış olup, bunların sonuçları genellikle kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş tatmini konusunda bir farklılık göstermediği yönündedir (Tüzün, 2002; Gibson, 2011: 32; Clark,1997, s.79).

Kadınların iş tatminlerinin daha düşük olduğunu gösteren çalışma sonuçlarında, kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olması ile ilişkilendirilmiş ve kadınların aile yaşantılarını iş yaşamına göre daha önemli ve öncelikli görmelerine bağlanmıştır (Engin, 1999; Lee ve ark., 2004; Tüzün, 2002; Gibson, 2011: 32).

Yaş: Yaş iş tatminiyle ilişkili bir diğer faktördür. Bazı araştırmacılar iş tatmininin yaşla birlikte arttığını savunurken, son zamanlarda yaş ve iş tatmini ilişkisinin “U” şeklinde olduğu belirlenmiştir (Engin, 1999; Okpara,2006; Tüzün, 2002).

Bu görüşe göre işe yeni başlayan bir çalışanın iş tatmini, yeni duruma alışma sürecinde olması ya da bir iş bulmuş olması nedeniyle, yüksek olacaktır. Ancak bu iş tatmini yerini zamanla monotonluktan kaynaklanan bıkkınlığa bırakacak ve kişi orta yaşlarda düşük iş tatminine sahip olacaktır. Bir süre sonra doyumsuzluğun üstesinden gelmek için gösterdiği çabalar ya da durumunu kabullenme sonucu iş tatmininde artış gözlenecektir (Tüzün, 2002).

Diğer yandan Mottaz, genç çalışanların içsel motivasyona çok önem verdiğini, bu nedenle yaşı daha büyük çalışanlara göre iş değiştirmeyi daha eğlenceli bulduklarını görmüştür. Yaşı daha büyük olan çalışanların ise dışsal motivasyon faktörlerine daha fazla önem verdiklerini, buna bağlı olarak da ücret artışı ve iş yerinden sağlanan olanakların varlığına bağlı olarak iş tatminlerinin arttığını belirtmiştir. Çalışanların yaşının ilerlemesi, yaşamla ve işle ilgili beklentilerinin birçoğunun gerçekleştirilmiş olması nedeni ile iş tatmini düzeylerinin yaşın artması ile paralellik gösterdiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte, emeklilik zamanı yaklaşan çalışanlarda iş tatmininde azalma olduğu, bu durumun kişinin işten ayrıldığı zaman ne yapacağı endişesi ile ilgili olduğu açıklanmaktadır (Mottaz, 1987, s. 389-408). Luthans ve Thomas yaşı büyük çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olan faktörlerin teknolojideki değişiklikler, üretim ve performans ölçümleri ve aşırı iş yükü olduğunu tespit etmişlerdir. Yaşlı çalışanların gençlere göre teknolojideki gelişmelere daha zor uyum sağlaması ve değişime direnç göstermesi iş tatminini azaltmaktadır (Luthans ve Thomas, 1987, s. 24).

Eğitim Durumu: Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırıldığında, genellikle eğitim düzeyinin yükselmesi ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Astı, 1993). Yükseköğrenim görmüş, dolayısıyla sosyokültürel yönden gelişmiş, eleştirel düşünen ve bilgi birikimi fazla olan çalışanların mesleki değer ve inançları doğrultusunda beklentilerinin daha fazla olduğu gözlenmektedir. Bundan dolayı, beklentilerine ulaşmada sınırlılık ve güçlükler yaşayan yükseköğrenim görmüş çalışanların doyum düzeylerinin, düşük öğrenimli çalışanlardan daha az olduğu bilinmektedir (Topçu, 2003). Diğer taraftan, Adams ve Bond (Adams ve Bond, 2000)'un araştırmalarında da, mezuniyet düzeyiyle iş tatmini arasında zayıf bir bağlantı bulunmuş ve hemşirelerin bireysel özelliklerinin iş tatminiyle ilişkili olmadığı saptanmıştır.

2.3.2.2. İş tatmini ile ilgili örgütsel ve çevresel faktörler

Ücret: Araştırmacılar iş tatmininin ücretle yakından ilişkisi olduğunu ileri sürerler. Düşük ücret, çalışanların en önde gelen tatminsizlik kaynağıdır. Özellikle ülkemizde, ücretle ilgili memnuniyetsizlik oldukça fazladır (Telman ve Ünsal, 2004; Tüzün, 2002). Çalışanlar ücreti, kendilerinin örgüte katkısına yönetimin nasıl baktığının bir yansıması olarak gördüğü için ve ücretin tatmin sağlamasında; iş gören

ile elde ettiği ücret arasında bir dengenin olması ve bu dengenin iş görence algılanması önemli etkenlerdir (Gezer ve Kocaman, 2001).

İş görenin beklediği ücret ile elde ettiği ücret arasındaki denge önemlidir. Çalışanlar, işletmeye verdikleri ile aldıklarını kendilerine göre kıyaslarlar. Bu oran beklediklerinin altında ise tatmin olmayacaklardır.

Araştırmalara göre, birey yaptığı işin karşılığını aldığı zaman iş tatmini artmaktadır. Bunun tersi olarak beklediği ücreti alamayan, ağır ve zahmetli bir işte çalışan bireyin ise tatminsizliği artmaktadır. (Şişman, 2007: 79-83; Aşan ve Erenler, 2008: 205-206).

Yükselme Olanığı: İşte yükselme olanaklarının iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmüştür. Ancak yükselmenin adil olması ve belli ölçütlere dayanması çalışanlar açısından önemlidir. Öte yandan mesleğin saygınlık düzeyi ile iş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan daha saygın olarak algılanan mesleklerde daha yüksek iş tatmini görülmüştür (Davis,1988, s.100; Şişman, 2007, s.79-83; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206).

Kontrol (Otonomi): Kontrol, bireylerin işleri ile ilgili karar alabilme özgürlüğü anlamına gelmektedir. Bireylerin özerklikleri ise kendi yaptıkları işleri ne kadar kontrol edebildikleri ile sınırlıdır (Spector,1997). Bir çalışanın işin nasıl yapılacağı konusunda karar verme özgürlüğü (otonomi) ne kadar fazlaysa, çalışan işinden o kadar doyum almaktadır. Eğer kişi çalışma saatlerine kendisi karar verebiliyor, çalışma yöntemlerini kendisi seçebiliyor, yapılacak işlerin sırasına kendi karar verebiliyorsa işteki otonomisinin yüksek olduğu kabul edilmektedir (Tüzün,2002).

Karara Katılma: Çalışanlara kararlara katılma imkânı verilmesi, onların fikir ve görüşlerine değer verildiği izlenimini yaratarak iş tatminini arttırmaktadır. Çalışanların fikirlerini almak, üstlere yapacakları işlerin icrası için kolaylıklar sağlayacaktır. Çünkü işin planlamasına belli ölçüde katılan çalışan, işinin gereğini severek yapacak ve yaptığı işten doyum sağlayacaktır (Eren,2004).

İletişim: Bir bireyin veya bir grubun, diğer birey veya grubun davranışlarını etkilemek amacıyla uyarıcı bir öğenin karşı tarafa ulaştırılmasını sağlayan bir süreçtir. Bilindiği gibi çalışanların istek ve gereksinimlerini üst kademelere iletmeleri, yöneticilerin de gerekli emir ve talimatları çalışanlara iletmeleri iyi bir iletişim sisteminin kurulmasıyla sağlanabilir. Açık bir iletişim sistemi kurulamazsa, çalışanlar neyi, nasıl, hangi amaçla, ne kadar sürede, ne miktar ve özellikle yapacaklarını tam olarak bilemezler.

Çalışanlar kendi istek ve gereksinimlerini, iş ile ilgili görüş ve önerilerini üst kademelere iletemediklerinde ya da gereksinim duydukları konulardaki bilgiler kendilerine aktarılmadığında diğer bir deyişle üst kademeler ile geri bildirim kurulamadığında çalışanlar huzursuzluk duyar ve moral bozukluğu içine düşerler. Bu durum çalışan üzerinde de doyumumsuzluk ve şikâyetlere neden olur (Tüzün,2002; Ulusal,1998).

İletişim, yönetim süreci içerisinde ve yönetsel faaliyetlerin etkin bir biçimde amaca ulaştırılmasında etkin bir rol oynar. Çalışanın örgütte ast-üst ilişkisinde bulunduğu ya da aynı düzeyde olduğu diğer bireylerle iletişiminin arzu edilen düzeyde olması, iş tatmini düzeyini etkileyebilmektedir(Şişman, 2007, s.79-83; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206).

İşin Yapısı: Bu kavram, bireylerin ilgilerini çeken, hoşlarına giden bir işte çalışıyor olmalarını ve işlerinden dolayı sorumluluk alabilecekleri bir iş ortamının bulunmasını ifade etmektedir. İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi, hedeflerin güçlüğü iş görenin özel yetenek ve bilgilere sahip olmasını gerektirir. İşin içeriğinde değişme büyüdükçe ve görevlerin yapımında tekrarlılık azaldıkça bireylerin tatmininin arttığı ileri sürülmektedir. İşin monoton ve sıkıcı hale dönüşmesi çalışanlarda iş tatminsizliği, ruhsal ve fiziksel yorgunluk, stres, iş ve çevrelerine yabancılaşma gibi sorunlar yaratmaktadır (Şişman, 2007, s.79-83; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206).

Yöneticiler: Yöneticinin tutum ve davranışları, çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen önemli unsurlardan bir diğeridir. İş tatmini amirin çalışanlar karşısındaki tutumuyla ilgili olup, amirin çalışana karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve ikisi arasında var olan olumlu ilişkiler çalışanın yaptığı işte doyuma ulaşmasını sağlamaktadır (Bingöl,1996). Özellikle yöneticilerin, çalışanların fikir üretmeleri karşısında cesaretlendirici ve destekleyici bir tutumunun olması, yöneticilerin çalışmalarını ile örnek teşkil etmesi, yönetici-çalışan arasındaki iletişimin kuvveti, yöneticilerin planlama ve sosyal becerilere sahip olması çalışanların yaratıcılıklarını ve iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir (Şişman, 2007, s.79-83; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206).

Ek İmkânlar: Parasal ve parasal olmayan (taşıma, yemek vb.) imkânların olması veya olmaması, çalışanların işlerinden tatmin ya da tatminsizlik duymalarına neden olabilmektedir.

Olası Ödüller: Çalışanın, elde ettiği ödüller beklentileri ile uyum halinde ise kişi tatmin olmaktadır. Gerçekleşen ödüller çalışanın beklentilerinden daha düşük düzey de ise tatminsizlik meydana gelmektedir. İş görenlerin adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi de iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bir işi yapan kişinin, işin genel görünümü, elde edeceği ücrete ilişkin beklentileri vardır. Ödül konusunda beklenti daha da sınırlıdır. İşini iyi yapacak kişi her zaman ödül beklemez. Eğer işletme oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse, ödülü hak edenlerin iş tatminini arttıracaktır (Şişman, 2007, s.80; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206).

Çalışma Koşulları: Örgüt içerisindeki işlerin işleyişi ve bu işlere ilişkin politika ve prosedürler iş tatmin düzeyini etkilemektedir. Örgüt içerisindeki yazılı ya da yazılı olmayan kural ve prosedürlerin bir işin yapılmasını ne derecede zorlaştırıyor ve ne derecede kolaylaştırıyor olması da bireyin tatminini etkileyebilecek unsurlardır (Şişman, 2007, s.80; Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206). Sağlık kuruluşlarının çalıştırdıkları personele uygun çalışma koşullarını sağlaması, yeterli teknik donanım ve altyapıyı kurması, adil örgüt politikası gütmesi, yeterli özerklik sağlaması vb. gerekmektedir. İş görenlerine kaliteli bir çalışma ortamı sağlayan bir sağlık kuruluşu müşterilerine de kaliteli bir hizmet vereceği yeterince açık bir durumdur (Adıgüzel ve Keklik, 2011, s.306).

İş Arkadaşları: İşletmeler genellikle bir aile yapısına benzetilir ve aile olarak lanse edilmeye çalışılır. İşletmeler de çalışanlar arasında "biz" bilincini oturtmaya çalışmaktadır. Eğer işletmeler iş görenler arasında "biz" bilincini yerleştirebilirse, bu durum çalışanların tatminine olumlu katkıda bulunur. Tek başına çalışanların kendilerini sosyal yalnızlığa ittiği için işlerini sevmemeleri doğal görünmektedir. Bu nedenle, birbirleriyle iletişim içine girmeyen çalışanların iş tatminsizliği artmakta ve işi terk etme eğiliminde olmaktadır.

Dostça birbirine yardım eden iş görenler iş tatmininin kaynağını oluşturmaktadırlar. Çalışma grubu bireylere yardımcı olma, öneriler getirme, rahatlama, destekleme kaynağı olarak hizmet eder. İyi bir iş grubu işi daha zevkli hale getirir. Bir örgütte iş görenler ne oranda birlikte olmak istiyorsa ve bunu ne oranda gerçekleştirebiliyorlarsa aynı oranda tatmin olurlar (Şişman, 2007, s.81; Aşan ve Erenler, 2008, s.206). Çalışma grubu ile benzer kognitif yapıya sahip olmak da onlar tarafından kabul görmek ve yardımlaşmak iş tatmini açısından olumlu etkiler yapmaktadır. Etkileşim, en çok diğer insanların tutumlarının; kişinin kendi tutumları

ile benzer olduğu durumlarda, diğer insanlar tarafından kabul edildiğinde ve amaçların başarılmasını kolaylaştırdığında tatmin verici olmaktadır (Silah, 2000).

2.3.3. İş Tatminin Önemi

İş Tatmini, işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve isteklerinin kesiştiği noktada gerçekleşir. Dolayısıyla iş tatmini düzeyinin, işin ve çalışanın ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı olarak geliştiği söylenebilir. Çalışanların iş tatmin düzeyleri, yaptıkları işin gereksinimlerini ne kadarının doyurduğuna bağlı olarak değişir (Silah,2000,s.102).

İş tatmini; çalışanların motivasyon düzeylerini belirlemek, insan kaynakları uygulamalarının etkinliğini ölçmek, çalışanların kurum kültürüne olan bağlılığını tespit etmek, çalışanların çalışma koşulları, yönetim tarzı konularındaki görüşlerini elde etmek, gerek duyulan iyileştirme fırsatlarını belirlemek, çalışanların değişime olan bakışlarını belirlemek açısından önem arz etmektedir (Tekingündüz 2012).

İş tatmininin günümüzde bu denli önem kazanmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerden biri, insani nedenlerdir. İş tatmininin yaşam tatmini ile ilişkili olduğu, bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilediği ileri sürülmektedir. Diğer bir neden ise iş tatmini ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, tatminsizliğin yarattığı stres ve grup uyumu sorunları gibi dolaylı etkiler, konunun önemini ortaya koymaktadır. Literatürde, iş tatmininin iş güdüsü ve iş davranışları ile ilgili çalışmaların temel inceleme birimi olduğu görülmektedir. Bazı araştırmacılar, iş tatminini işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi alanlarda davranışların bir nedeni olarak görmekte; bazı araştırmacılar ise iş tatminini bir sonuç olarak ele almaktadırlar. Diğer bazı araştırmacılar ise iş tatminini bir semptom olarak değerlendirmektedir (Yıldırım, 2007, s.254-255).

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır. Birincisi, bireyin işine karşı olan duygusal bir tutumdur. Bu nedenle doğrudan gözlemlenemez, ancak iş yerine yansıyan davranışlardan anlaşılır. İkincisi, iş ile ilgili sonuçlar tarafından tayin edilir. Yani bireyin önem verdiği şeyler ne derece olumlu veya olumsuz biçimde karşılanıyorsa, iş tatminini tayin eden şey bu sonuçlardan kaynaklanmaktadır. Eğer örgüt içinde bir grup, bir diğer gruptan daha fazla çalıştığını ancak bunun karşılığında daha az ödüllendirildiklerini düşünüyorsa, bu gruptaki insanların işlerine

ve patronlarına ve arkadaşlarına olumsuz tutumları olacaktır. Çünkü bu kişiler tatminsizdirler. Eğer bunun karşısı bir durum söz konusu ise o zaman da tatmin duyguları içinde, işyerlerine ve patronlarına olumlu tutumlar sergileyeceklerdir.

Üçüncü olarak, iş tatmini birbiriyle ilgili tutumlardan oluşur. O hâlde bazı insanların veya çalışanların diğer insanlardan daha fazla tatmin olmalarını sağlayan faktörler nelerdir? En genel anlamda insanların tatmin olmalarını sağlayan şey yaptıkları işin bu insanların yaşamlarında değer verdikleri birtakım faktörleri karşılayıp karşılamadığıdır. Değerler insanların bilinçli veya bilinçaltı olarak ulaşmak veya sahip olmak istedikleri şeylerdir (Locke, 1973).

Bir başka deyişle İş tatmininin önemi 3 başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar;

- 1-Birey açısından önemi,
- 2-Yönetici açısından önemi,
- 3-Örgüt açısından önemi

2.3.3.1. Birey açısından önemi

Bireylerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Yüksek iş tatmini, çalışan mutluluğuna katkıda bulunurken, iş tatmininin düşmesi kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İş tatminsizliği gerginlik, baş ve mide ağrısı, uykusuzluk, iştahsızlık, sindirim sorunları, kusma gibi rahatsızlıklara yol açmakta ve işlerinden tatmin sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucu gibi bağımlılık yapan madde kullanımına neden olmakta, ayrıca saldırgan davranışlar, geriye dönüş davranışları, tekrar denenmek istenen sabit davranışlar ve işi olurluna bırakma ve örgüte yabancılaşma gibi psikolojik sonuçlara da neden olabilmektedir.

İş tatminsizliği sonucu kendini güçsüz ve yeteneksiz hissedenden birey, bu durumdan normal savunma mekanizmaları ile kurtulmaya çalışmakta, eğer bunu beceremezse kişilik bozuklukları yaşamaktadır (Sun, 2002, s.3; Kök, 2006, s.296; Söyük, 2007, s. 104-105).

Spector iş ile ilgili olarak kişinin yaşadığı stresin de iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedir. Buna göre iş tatminsizliği, iş stresinin en sık görülen psikolojik sonuçlarından birisidir. Yine bazı araştırmalar, çatışma yönetiminin, iş tatmini (ve örgütsel bağlılık) üzerinde etkili olduğunu; çatışmanın üstesinden etkin

bir şekilde gelmenin, iş tatminini arttırdığını ortaya koymaktadır. Spector'un (1998) yaptığı meta analiz çalışmasında; işyerinde çalışanlar arası çatışma ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Bu nedenle, giderek duygusallaşan çalışanların sorunlarının çözümü için iş tatminini daha fazla önem verilmiş ve çalışanın iş tatminine ulaşması için yeni güdüleme yaklaşımları ortaya atılmıştır. Bu çerçevede işin yeniden düzenlenmesi ve tasarımı ile işin daha cazip hale dönüştürülerek iş tatmininin artırılması düşünülmüştür (Ataay, 1987,s.71).

2.3.3.2. Yönetici Açısından Önemi

Çağdaş yönetim kuramcıları, yönetimin birbirini tamamlayan iki amacından birinin hizmetlerin etkinliğini artırmak, diğerinin ise çalışanların iş tatminini sağlamak olduğu konusunda birleşmektedirler. İyi bir lider elindeki kaynakları etkin kullanarak örgütsel amaçları etkin bir şekilde gerçekleştirmesini bilir. Örgütsel kaynaklar içerisinde insan gücü kaynağı önemli bir yer tutmaktadır. O nedenle, liderin bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar arasında paralellik kurması ve iş görenlerin iş tatminini sağlaması gerekmektedir (Tengilimoğlu, 2005, s.24-25). Kötü yönetimin, çalışanların örgütsel adalet algılarını, işten ayrılmalarını, iş tatminlerini, yaşam tatminlerini, örgütsel bağlılıklarını, iş ve aile yaşamı arasındaki çatışmayı etkilediği ileri sürülmektedir (Tepper, 2000, s. 178)

Özkalp'a göre yöneticiler çalışanların iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşır; Birincisi tatminsiz çalışan işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. İkinci olarak, iş tatmini yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü, iş tatmini yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır (Özkalp, 2013).

Liderlik davranışı ile iş tatmini son dönemlerde oldukça üzerinde çalışılan alanlar olmuştur. Aralarındaki ilişkiler farklı çalışmalarda farklı şekillerde çıkmıştır. Kimi araştırmacılar, liderlik davranışı ile iş tatmini arasında bir ilişki bulmamışlardır (Yousef, 2000, s.15; Wong'un 2007, s.101). Kimi araştırmacılar yönetim uygulamaları ve liderlik tarzının, hemşirelerin iş tatminlerini etkilediklerini belirtmiştir (Jones 2000, s.59). Hatta Handsome (2009, s.83) iş tatmini ile dönüştürücü liderlik davranışı arasında orta düzeyde güçlü pozitif ilişki; iş tatmini ile işe yönelik liderlik davranışı arasında zayıf derecede pozitif ilişki ve iş tatmini ile

bırakın yapsınlar liderlik davranışı arasında ise negatif anlamlı ilişki bulmuştur.

2.3.3.3. Örgüt Açısından Önemi

İş tatminsizliğinin, örgütün bağımsızlık sistemini zayıflattığı, iç ve dış tehditlere karşı verilen tepkiyi azalttığı hatta yok ettiği ileri sürülmektedir. Örgütler iş tatmin ölçümleri sayesinde; örgüt içinde çalışanların sesine kulak verip, onları daha yakından tanıyabilir. Olası krizler öngörülebilir, yetişmiş insan kaybını engelleyebilir ve aynı zamanda yeni çalışan bulma ve yetiştirme masraflarını en aza indirmenin yollarını belirleyebilir. Çalışan-müşteri iletişiminin daha sağlıklı yürümesini ve ekip ruhunu güçlendirmesini sağlayabilirler (Şengül, 2008b, s.39).

İş tatmin düzeyinin düşük olmasının örgütler açısından olumsuz sonuçlarından bazıları şunlardır (Luthans, 2011, s.130; Kök, 2006, s.296-297). Verimliliğin düşmesi, işten ayrılma isteğinin artması, işe gitmede isteksizlik ve devamsızlığın artması, işten uzaklaşma isteği, örgütsel bağlılığın azalması, işbirliği sağlayamama, yetersizlik duygusu, işe alım maliyetlerinin ve yeni çalışanlar için eğitim maliyetlerinin artması, çalışan devir hızı maliyetlerinin artmasıdır. Amig ve Amig (2001) çalışanlar arasında yıllık ortalama devir hızının, çalışanın yıllık maaşının % 25'i kadar olduğunu ileri sürerken, Saige ve diğerleri (2002) devir hızının doğrudan ve dolaylı maliyetlerinin, kurumun toplam gelirinin yaklaşık %17'sidir. Waldman ve diğerleri (2004) devir hızının, sağlık bakım organizasyonlarının toplam işlem bütçesinin % 3,4-5,8 arasında yer kapladığını belirtmektedir. Araştırmacılar, iş tatminin ve güvenin artırılması ile bu maliyetlerin hafifletilebileceğini ve alt seviyeye çekilebileceğini ileri sürmektedirler. Artan iş tatmini ve güven düzeyinin, ilk dört yıl içinde hemşireler arasındaki devir oranını düşüreceği ileri sürülmektedir ki devir oranı bu sürede % 22 ile 59 arasında olmaktadır (Gibson, 2011, s.123).

Örgütlerin / İşletmelerin; çalıştırdığı insanların sorunlarını, motivasyonlarını, ihtiyaç ve düşüncelerini bildiği, iş tatminlerini sağladığı ve dikkate aldığı oranda başarı sağlayabileceği gerçeği, işletmelere; her geçen gün hızla artan rekabet koşullarında hayatta kalabilmek için en değerli varlıkları olan çalışanlarına yatırım yapma gerekliliğini doğurmuştur (Karakuş, 2011; Nur, 2011; Siqueira ve Kurcgant, 2012). İş tatmini sağlanamadığında ya da iş tatmini yeterli düzeyde olmadığında çalışanların ve işletmelerin bir dizi olumsuz davranışsal sonuçlarla karşılaşmaları

olasıdır. Bu olumsuz davranışsal sonuçlar yüksek iş gücü devir oranı, yüksek devamsızlık, düşük işletme sadakati, yabancılaşıma, stres, makine ve tesislere zarar verme, daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık, verimsizlik olarak sıralanabilir (Keser, 2006). Erşan ve Sezgin (1998) araştırmalarında bir toplumun daha sağlıklı, mutlu ve üretken olmasının, o toplumun üyelerinin çalışma yaşamlarında üst düzeyde tatmin almaları ile ilişkili olduğunu bildirmişlerdir. Böylelikle yaşamın 1/3'ünden fazlasını dolduran bir iş yaşantısından bireylerin almaları gereken tatminin önemi ortaya çıkmaktadır.

2.4. Duygusal Zekâ, Kişilik Tipi İle İş Tatmininin Birbiriyle Olan İlişkileri

2.4.1. Duygusal Zekâ ve Kişilik Tipi Arasındaki İlişi

Literatürde, özellikle A Tipi kişilik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkileri birlikte inceleyen araştırmaların olduğu görölmektedir (Emdad and Söndergaard, 2005, s.76). Rooy, Viswesvaran ve Pluta'nın yaptıkları meta analizi sonuçlarına göre, bilişsel yetenek ile hem yetenek tabanlı duygusal zekâ hem de karma tabanlı duygusal zekâ arasında zayıf korelasyon tespit edilmiştir (Rooy et al., 2005, s.454). Duygusal zekâ ile bilişsel yetenek arasındaki olası ilişi incelendiğinde, kullanılan duygusal zekânın ölçölme yöntemine göre aralarındaki ilişkinin farklılaştığı görölmektedir (Rooy, et al., 2005, s.450). Örneğin RSPM gibi performans zekâsını ölçen testlerle, duygusal zekâ ilişkisi düşük bulunurken; sözel zekâyı ölçen test sonuçları ile daha yüksek seviyeli ilişkiler gözlenmektedir (Rooy et al., 2005, s.451). Hatta "SAT" sözel testi puanı ile "MSCEIT" toplam puanı arasında zayıf anlamlı korelasyon bulunurken, matematik bölümü puanı ile anlamlı bir ilişi gözlenmemiştir (Ivcevic et al., 2007, s.215).

Ayrıca yüksek bilişsel zekâyâ sahip bireylerin iş performanslarına duygusal zekâlarının etkisi gözlenmemişken, düşük bilişsel zekâyâ sahip bireylerde, duygusal zekâ seviyesi arttıka iş performansının da arttığı bulunmuştur. Benzer şekilde bilişsel zekâ seviyesi düşük bireylerde, örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal zekâ seviyesinin artışına paralel olarak artmaktadır. Ancak yüksek bilişsel zekâyâ sahip bireylerde duygusal zekâ seviyesi arttıka örgütsel vatandaşlık davranışlarında düşüş gözlendiği bildirilmektedir (Côté and Miners , 2006, s.18).

Bar-On'a göre duygusal zekânın bir alt boyutu olan Genel Ruh Durumu, mutluluk ve iyimserlik alt boyutlarını içermektedir. Genel ruh durumu boyutunda yetkin bireyler, yaşamdan zevk alan, olumlu, umutlu ve iyimser insanlardır.

Buldukları ortamda olumlu bir iklim oluşmasını sağlarlar (Acar , 2001, s.118). Ancak elimizdeki bulgulara göre A Tiplerinin, B Tiplerine göre yaşamdan zevk almaları ve iyimserlik düzeyleri daha düşük görülmektedir. Yaşamdan yeterince zevk alamayan, kendisinin ve çevresindeki diğer bireylerin duygularını anlayamayan ve yaşam içerisinde önemli olabilecek bu verileri fikir ve eylemlerinde kullanamayan A Tiplerinin, özellikle sosyal alanlarda karşılaştıkları olaylarda istedikleri oranda başarılı olamayıp, umutsuzluğa kapılabildikleri ve stres yaşayabildikleri değerlendirilmektedir. A Tiplerinin sürekli zamana karşı mücadele içerisinde oldukları, sabırsız ve belirli bir süre içerisinde daha fazla işi bitirme çabası içinde oldukları bildirilmektedir (Lelord and C, 1996, s.161).

Yetenek tabanlı duygusal zekâ, kişilik özellikleri ile zayıf korelasyon, özellik tabanlı duygusal zekâ kişilik özellikleri orta dereceli korelasyon gösterdiği bildirilmektedir (Rooy et al., 2005, s.454).

Duygusal zekânın özellik tabanlı modelinin kişilik özellikleri ile aynı yapıyı ölçtüğüne dair eleştiriler vardır. Ancak, Shulman ve Hemenover yaptıkları araştırma sonucunda, duygusal zekânın özellik modelinin kişilikle aynı olmadığını ve kişilikten farklı olarak, özellikle sağlık durumundaki varyansın %1-6'sını açıklayabildiğini ileri sürmektedirler. Yüksek seviyedeki duygusal zekânın, sağlıkta düzgün işleyişi ve düşük duygusal stresi öngörebildiği belirtilmektedir (Shulman and Hemenover, 2006, s.165).

Duygusal zekâ ve başa çıkma biçimleri ilişkisine baktığımızda, yetenek tabanlı ölçüme dayalı (MSCEIT) test puanlarının, zihinsel/kaçınma tipi başa çıkma ve sosyal destek ile anlamlı ilişki göstermezken, problem odaklı başa çıkma ile ilişkili olduğu görülmektedir. Öz-değerlendirmeye dayalı (SREIS) ölçüm puanlarının ise problem odaklı başa çıkma, zihinsel/kaçınma tipi başa çıkma ve sosyal destek arama ile ilişkili olduğu görülmektedir (Goldenberg I. et al., 2006, s.40).

A Tipi davranışlar ile bilişsel zekâ arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmada, üstün zekâlı çocuklar ile ortalama zekâyaya sahip olan çocuklar, A Tipi davranış düzeylerine göre karşılaştırılmışlardır. Araştırma sonucunda, yüksek zekâlı çocukların, A Tipi kişiliğin sosyal yönünde yer alan rekabetçilik ve başarı odaklılık boyutlarında anlamlı biçimde yüksek puanlar aldıkları görülmüştür.

Araştırmacılar yüksek bilişsel zekâya sahip çocukların rekabetçilik ve başarı odaklılık gibi sosyal özellikleri daha fazla gösterdiklerini, ortalama zekâya sahip çocukların ise hoşgörüsüzlük ve saldırganlık gibi anti sosyal özellikleri daha fazla gösterdiklerini iddia etmektedirler (Stamps and C, 2001, s.531).

Duygusal zekâ ile A Tipi davranışların ölçülen iki boyutundan biri olan başarı yönelimlilik, sabırsızlık ve hırçınlık boyutu ile gerilim arasında olumlu yönde ilişki gözlenirken, A Tipi davranışların diğer ölçülen boyutu olan kişisel iyilik durumu, tahammülsüzlük ve hırçınlık arasında ters yönlü ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca duygusal zekânın kişiler arası beceriler boyutu dışındaki tüm alt boyutları psikolojik sağlık göstergeleri ile olumlu yönde korelasyon gösterdiği bulunmuştur (Day et al., 2005, s.531).

Genel olarak duygusal zekâsı yüksek olanların, kendilerinin ve diğerlerinin duygusal durumlarını daha iyi anlayarak ve bu duygusal verileri kullanarak içinde buldukları zorlu durumlara daha iyi uyum sağlayabildikleri ve sorunların üstesinden daha kolayca gelebildikleri ileri sürülmektedir. Bu nedenle duygusal zekâları yüksek bireylerin özellikle sosyal kaynaklı bir problemle karşılaştıkları durumlarda daha az stres yaşadıkları düşünülmektedir. Duygusal zekâ kavramı geniş bir yetenekler ve özellikler bütünü kapsadığından dolayı, alt boyutlarının ne tür bir ilişki içinde olduğunun incelenmesi yararlı bilgiler sağlayabilir. A tipi kişilik özelliğini yoğun gösteren bireyler ise, rekabetçi, saldırgan ve zamanla yarışan tutumları nedeniyle sıradan olayları bile stres verici olarak algılayabilmektedirler ve iş tatminlerinin azaldığı görülmektedir. MSCEIT ile ölçülen duygusal zekâları ile stres belirtilerinin karşılaştırıldığı çalışmada; görevlerin yapılmasından önce, yüksek duygusal zekânın düşük stres ve düşük endişe ile ilişkili olduğu görülmüştür. Ancak görevlerin yapılmasından sonra yüksek duygusal zekânın beklenildiği gibi düşük iş kaynaklı stresi öngöremediği ve iş stresörlerine karşı koruyucu olmadığı tespit edilmiştir (Matthews et al., 2006, s.105).

Yine de A Tipi kişilik ile etkili başa çıkma yöntemleri arasında ters yönlü, etkisiz başa çıkma yöntemleri ile olumlu yönde ilişkiler olduğu unutulmamalıdır (Güler, 2008, s.113). Duygusal zekâ ile kişilik özelliklerinin ilişkisi ise nispeten karmaşık ve yeterli düzeyde açıklanmamış bir konudur. Bu anlamlandırma sürecinde yapılan zihinsel değerlendirmede bireyin, uyarıcıyı kendi varoluşu için tehdit olarak değerlendirmesi ve onun üstesinden gelip gelemeyeceğine dair yargıya varmasında, kişilik özellikleri, sahip olduğu kaynaklar ve geçmiş yaşantısındaki deneyimler

birlikte etkili olmaktadır. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu özellik ve yeteneklerin duygusal zekâ ve kişilik tipi özellikleriyle ilişkisinin ayrı ayrı incelenmesi gerekmektedir. Zihinsel değerlendirmenin alt yapısını oluşturan genel bilişsel zekânın, duygusal verilerin işlenmesi ile ilgili duygusal zekânın, yöneticiler üzerinde önemli rolü olduğu düşünülen Kişilik Tiplerinin bireyin karşılaştığı zorlukların üstesinden gelme yöntemlerinin iş tatminiyle birlikte incelenmesi ile daha ilginç bulgulara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Ayrıca, karmaşık ve güçlüklerin olduğu sağlık yönetiminde yaşanan zorluklar karşısında fizyolojik ve psikolojik yönden daha fazla etkilenmeye yatkın olan A Tipi kişiler ile zorluklara karşı daha dirençli olabilen B Tipi yöneticilerin bilişsel ve duygusal zekâlarının, ayrı ayrı incelenmesinin, daha önceki araştırmalarda farkına varılmamış ayrıntılı bulgulara ulaşılmasını sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu maksatla yapılan mevcut araştırma bir sonraki bölümde araştırma bulgularında ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

2.4.2. Duygusal Zekâ ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Harekete geçmek” (to move) anlamına gelen motere kökünden, hareket nedeni anlamında dürtü (motive) ve duygu (emotion) aynı Latince kökten türemiştir. Gerçekten de, hedeflerimizi gerçekleştirmek üzere bizi harekete geçiren şey, duygulardır; onlar motivasyonumuzun yakıtıdır ve dürtülerimiz de algılarımızı harekete geçirip eylemlerimizi şekillendirir. Büyük işler büyük tutkularla bağlar (Goleman; 2011b, s.137). Duygusal zekâ temelinde insanın kendini tanıması, duygularını tanıması, kendine güvenmesi, kendini sağlıklı bir şekilde ifade edebilmesi yatmaktadır. Bu özellikleri gelişen bir insan diğer insanları anlamakta zorlanmaz, davranışlarının sonucunu basında görür, çalıştığı örgütün vizyon ve misyonunu önemser. Sosyal bir varlık olarak da iletişim, ekip halinde çalışma, işbirliğine açık olma, başkalarını etkileme, çatışmaları yönetebilme, liderlik yapabilme gibi önemli vasıflara sahip olur. İş tatmininin temelinde bireyin isine karşı hissettiği duygu ve düşünceler vardır. Duygusal zekâ yetilerini etkili kullanan bir çalışan, çalışacağı örgütü seçmede, terfi olanaklarını değerlendirmede, örgütün sosyal hizmetlerini kullanmada, iş arkadaşları ve yöneticileri ile iletişim kurmada, örgüt faaliyetlerini yerine getirmede diğer çalışanlara göre bilinçlidir. Sadece çalışacağı örgütü seçme ve örgüt içi faaliyetlerde değil, isten ayrılma gibi örgütle

bağlantısını keseceği zaman dahi bu yetilerini etkin kullanabilir. İnsanlar çalıştıkları işi sadece bir geçim aracı olarak değil, aynı zamanda kendilerini tatmin olmak, başarmak, mutlu olmak gibi duygularını tatmin edecek bir yol olarak algılamaktadırlar. Dolayısıyla duygusal zekâ kariyer yaşamının planlanmasında olduğu gibi; çalıştığımız alanda müşterilerimizle, tedarikçilerimizle, yöneticilerimizle, çalışma arkadaşlarımızla daha iyi ve sağlıklı ilişkiler geliştirmede de etkilidir (Yaylacı, 2008, s.15).

Birey kendi iç dünyasını tanıyıp ona göre davranırsa hayatının büyük çoğunluğunu geçirdiği ortamında bu özellikleri ile hizmet sunar. Hem kendisi hem birlikte çalıştığı ekip arkadaşları hem de hizmeti sunduğu insanlar verilen hizmetten memnun olur ve kişi tatmin sağlar. İşinden keyif alan insanlar en iyi performansı sergileyen insanlardır. Akış hali olarak adlandırılan ruh hali, iş görenleri işlerini en iyi şekilde yapmak için harekete geçmektedir. Kişi çalışırken akış haline geçerse etkin ve verimli bir şekilde çalışmış olur. Performansını en üst düzeye çıkarır. Bir başka deyişle İş tatmini, her ne kadar kişinin işine yönelik duygusal tepkisi olarak tanımlansa da, hem bilişsel hem duygusal bileşenlerden oluşan bir yapıdır. Kişinin işyerinde yaşadığı tatmini açıklamakta duyguların önemli yer tutması, duygusal zekânın iş tatmini ile ilişkili olarak incelenmesi gerektiği düşüncesini de beraberinde getirmektedir (Fisher, 2002, s. 4).

Bireyin iş tatminini etkileyen pek çok sebep vardır. Bunlardan bazıları, ücret ve sosyal yardımların seviyesi, şirket içindeki algılanan terfi sistemi adaleti, çalışma şartlarının kalitesi, liderlik sosyal ilişkiler ve de işin kendisidir. İş görenler işlerinden ne kadar mutlu olurlarsa, tatmin düzeylerinin o kadar yüksek olduğu söylenebilir. Örgütler iş tatminini artırmak için bazı adımlar atmaktadırlar. Bunlar arasında, iş rotasyonu, iş genişletme ve iş zenginleştirme sayılabilir. İş tatminini etkileyen diğer faktörler arasında yönetim tarzı, kültür, iş gören bağlılığı ve otonom iş grupları da vardır. Birçok araştırmacı duygusal zekânın da iş görenin etkili çalışması ve iş stresini yönetebilmesine katkı sağladığını ileri sürmektedirler (Caruso ve Salovey, 2004, s.22). Daha mutlu iş görenlerin işlerinden daha çok tatmin duyduklarından yola çıkarak, duygusal zekânın iş tatminini de etkileyebildiğini söylemek mümkündür. Sy ve arkadaşları iş görenlerin duygusal zekasının iş tatmini ve iş performansı ile pozitif bir ilişkisi olduğunun yanı sıra yöneticilerin duygusal zekâsının, düşük duygusal zekâlı iş görenlerin iş tatmini ile pozitif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır (Sy vd., 2006, s.463). Yine Tans duygusal zekâ ile iş tatmini ve

performans gibi diğer kriterler arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Afolabi, 2010, s.148).

Duygusal zekâ ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dair bir bakış açısı getirmeye çalışan araştırmalar, duygusal zekâ ve tatminin farklı türleri arasındaki ilişkiyi de araştırmaktadır. Martinez ve Pons duygusal zekâ ve iş tatminini arasında pozitif ve güçlü bir korelasyon olduğunu ortaya koyarken, Schutte, yüksek duygusal zekâlı bireylerin evliliklerinde de daha yüksek bir tatmin yaşadıkları ve eşlerinin de aynı tatmini aldıkları sonucuna ulaşmıştır (Martinez ve Pons, 2000, s.332). Böyle bir ilişki duygusal yönden zeki insanların, daha sağlıklı ilişkiler kurabildikleri düşüncesi ile örtüşmektedir ve bu durum iş yerlerindeki ilişkilere de uyarlanabilir (Schutte, 2001, s.168). Abraham yaptığı araştırmada duygusal zekânın hem iş tatmininde hem de örgütsel bağlılıkla arasında önemli bir ilişki olduğunu bulmuştur (Weinberger, 2002, s.224).

Goleman Boyatzis ve McKee, “Yeni Liderler” adlı eserlerinde görev tatminiyle ilgili bulguların, insanların çalışırken hissettikleri duyguların, iş yaşamının gerçek kalitesini doğrudan doğruya yansıttığını ileri süren araştırmalar olduğunu belirtmişlerdir. İşbaşında olumlu duygular hissetme süresinin oranı, tatminin dolayısıyla da çalışanların işten ayrılmaya ne denli yatkın olduklarının en güçlü belirleyicilerinden biridir. Bu anlamda kötü ruh hallerini yayan liderler işletme açısından sakıncalıdır, iyi ruh hallerini aktaranlar ise, işletmenin başarıya ulaşmasına yardımcı olurlar (Boyatzis and Goleman, 2000, s.25). Wong ve Law 2002 ve 2004’te yaptıkları araştırmalar sonucunda liderin duygusal zekâsının da iş tatmininde önemli bir rolü olduğunu ortaya koymuşlardır (Wong , 2002, s.269; Law et al., 2004, s.486). Bütün organizasyona can veren ve onu başarıya götüren unsur ruhtur. Mekanik bir organizasyona can veren ve onu başarıya götüren bu ruhu aşıl原因an kişi ise liderdir (Erdem and Dikici, 2009, s.199).

Bir başka deyişle büyük lider duygulara hitap eder, yani duygulara doğru bir yön vermekte başarısızsa, hiçbir şey olabileceği ya da olması gerektiği gibi yolunda gitmeyecektir (Goleman D., Boyatzis R., and McKee, 2006, s.15). Diğer bir deyişle lider, grubun duygusal rehberidir(Boyatzis R.E et al., 2000, s.17). Günümüzde insan enerjisinin kaynakları değişmiş bulunmaktadır. Artık korku ve gözdağıyla motive etme dönemi sona ermiş ve insanların ihtiyaçlarını duygusal düzeyde sezilebilme gerekliliği ortaya çıkmıştır (James, 1998, s.183). İş performansı üssüne bağlılık duygusuyla direkt olarak ilişkilidir.

Bu sebeple astına pozitif davranan yönetici çalışanlarından büyük bir bağlılık elde edecektir (Lynn Adele, 2005, s.11).

Yüksek Duygusal zekâya sahip ve teknik açıdan yeterli bir yöneticinin ya da profesyonelin çözüm gerektiren çatışmaları, giderilmesi gereken grupsal ya da kurumsal eksiklikleri, doldurulması ya da üzerinden atlanması gereken boşlukları ve kar potansiyeline sahip gizli ilişki ya da etkileşimleri, diğerlerine oranla, daha kolay, daha ustaca ve daha çabuk kavrayabildiğine işaret etmektedir (Cooper, 2003, s.x). Yüksek duygusal zekâya sahip liderler kendilerinin ve çalışanlarının duygularını yönetebilen, çalışanlarını daha yaratıcı ve esnek olmaları konusunda teşvik ederek, onların iş tatminlerini artırabilen bireylerdir. Ayrıca bu liderler çalışanlarıyla etkin ilişkiler kurabilmekte, kurum içinde işbirliği, koordinasyon ve kurumsal vatandaşlık davranışlarını geliştirerek çalışanlarının performansına olumlu katkılar sağlayabilmektedirler (Doğan and Şahin, 2007, s.225).

İş gören ve yöneticilerin duygusal zekâ seviyeleri arasındaki ilişkinin sonuçlarını değerlendirirken, duygusal yönden zeki bireylerin örgüt içerisinde başarılı olmak için işleri üzerinde yüksek bir kontrol derecesine sahip olmaları beklenmektedir. İş kontrolüne sahip olmak negatif duyguların nedenini bulmak ve sonra da bu negatif duyguların üstesinden gelmek için iş görenin adımlar atmasını anlamına gelmektedir. Sy ve arkadaşları yüksek duygusal zekâya sahip iş görenlerin daha yüksek iş tatminine sahip oldukları bulgusuna ulaşmıştır. Bunun sebebi yüksek duygusal zekâya sahip iş görenlerin hissettikleri duyguların farkında olmaları, bu duyguların nedenlerini bulmaları ve sonra da bu nedenlere işaret eden çevreye tepki vermeleridir. Bu süreç, problemleri çözme ve hedeflere ulaşma yoluyla hem bireysel hem de örgütsel amaçları gerçekleştirmeye çalışan bireyi temsil etmektedir (Sy vd., 2005, s.340). Duygusal zekâ ile belki de örgütsel davranış literatüründe en kapsamlı şekilde araştırılan iş tatmini arasındaki ilişkiyi analiz eden çok az sayıda uygulamalı araştırma vardır (Blau, 1999, s.1101).

Zeidner ve arkadaşları (2004) duygusal zekanın muhtemel faktörlere karşı duyarlı olduğunu ve bilindik becerilerin aksine, bağlamsal faktörlere bağlı olarak iş performansı ile hem pozitif hem de negatif bir ilişkisi olabildiğini savunmaktadırlar (Zeidner vd., 2004, s.372). Bar-On'un çalışması toplam duygusal zekâ skoru ile iş tatmini arasında orta derecede bir ilişki bulan tek çalışmadır. Ancak bu doğrudan pozitif etkinin, üst düzey mesleklerdeki bireylerden oluşan örneklemden de kaynaklanmış olma ihtimali vardır (Bar-On, 1997, s. 372).

Abraham Duygusal zekâ ile iş tatmini arasında bir ilişki bulmuş ama bu ilişki çevresel bir özellik olan iş kontrolü ile modere edilmiştir. Duygusal olarak zeki insanları işe almak yeterli değildir. Onların harekete geçebilmeleri için, çevre onlara karar verme noktasında otonomi vermelidir. Kısaca duygusal zekâsı yüksek bazı insanlar işlerinden tatmin olsalar da bazıları aynı tatmini yaşamamaktadırlar. Bunun gerçekleşmesi için belirli örgütsel şartların ve özelliklerin aracılık etmesi gerekebilmektedir (Chiva ve Alegra, 2008, s.684). Kafetsios ve Zampetakis, duyguyu kullanan ve yöneten erkeklerin işyerinde duyguyu ifade edebildiklerini ve kadınlara nazaran daha yüksek bir iş tatmini düzeyine sahip olabildikleri bulgusuna ulaşmıştır. Bu araştırmacılar, duygusal farkındalığın ve duyguları kullanmanın stres ve negatif duyguyu düzenlemeye yardımcı olduğu ve böylece de iş performansının arttığını savunmaktadırlar (Kafetsios ve Zampetakis, 2007, s.723)

Chiva ve Alegre'ye göre; Duygusal zekâ, örgütler için en önemli bireysel yeteneklerden birisidir ve teorik olarak da örgütsel performans ve iş tatmini gibi bireysel değişkenlerle de ilgilidir (Chiva ve Alegre, 2008, s.692). Kişilerarası seviyede, duygunun kullanımı ve kişinin kendi duygularının farkında olmasının, işte daha iyi performans göstermesi açısından negatif duyguları ve stresi düzenlemeye yardımcı olduğunu iddia etmektedirler (Kafetsios ve Zampetakis, 2007, s.713). Hwang, yüksek eğitimde eğitim veren bireylerin tatmin edici çalışma için yüksek duygusal zekâ seviyelerine sahip olmalarının önemine vurgu yapmaktadır (Hwang, 2007, s.6460). Yüksek duygusal zekâlı yöneticilerde başkalarının duyguları kadar kendi duygularını da yönetme konusunda daha etkili oldukları için, daha yüksek iş tatmini aldıkları sonucu da elde edilmiştir (Kulshrestha ve Sen, 2006, s.131).

Bar-On birçok meslek grubundan 314 kişilik bir örneklem üzerinde yaptığı bir çalışmada, duygusal zekâ ölçeklerinin duygusal zekâ skorları ve iş tatmini arasında önemli sayılabilecek bir ilişki ortaya koyduğunu ortaya koymuştur.

İş konusunda yetkinlik duygusunun daha yüksek duygusal zekânın da iyi bir belirleyicisi olduğu bildirilmektedir (Bar-on, 2006, s.24). Kafetsios ve Zampetakis(2008, s.61), işyerindeki sosyal ilişkileri pozitif şekilde etkileyebilen duygusal bilinç ve duyguları yönetme ile potansiyel ilişkisinden dolayı, duygusal zekânın iş tatminini etkileyebildiği bulgusuna ulaşmıştır Spesifik olarak, içsel faktörlerin, çalışma şartlarına nazaran iş tatmini ile daha çok ilgisi olduğunu bulmuştur. Çalışma şartlarının (fazla mesai ödemesi alma, tatil, sosyal zaman vs), hizmet sektöründeki çalışanların örgütte kalmaları için daha önemli bir sebep

olduğunu ortaya koyan tersi bulgular ortaya koymuştur. Kişinin duygularını yönetebilmesinin iş tatmini açısından büyük önem taşıdığı için, duygusal zekâyı önemli bir değişken olarak araştırmalıdır (Balfour ve Neff 1993, s.480).

İş tatminini durumun boyutlarına yönelik his ya da duygusal tepkiler olarak kavramsallaştıran Smith ve arkadaşları iş tatmininin duygusal zekâ yapısıyla pozitif ilişkisi olduğunu savunmaktadırlar (Carmeli, 2003, s.792). Duygusal zeka iş tatmini üzerinde iş karmaşıklığının aracılık ettiği doğrudan negatif etki ve dolaylı pozitif etkiye sahiptir. Zeidner ve arkadaşları empati, altruizm, kişilerarası hassasiyet gibi istendik özelliklerin duygusal zeka kavramının merkezi olan unsurlar olduğunu doğrulamışlardır (Chiva ve Alegre, 2007, s.684).

2.4.3. İş Tatmini ile Kişilik Tipi Arasındaki İlişki

A ve B tipi kişilik yapısı ve iş tatmini arasındaki ilişkiye ilişkin yapılan çalışmaları incelendiğinde konu ile az sayıda çalışma yapıldığı ve yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçların farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Al-Mashaan OS., 2003, s.523).

Daha esnek kişiliği olan, kendini ifade etme yeteneğine sahip ve ilişkilerinde yapıcı bireylerin daha yüksek iş tatminine sahip oldukları rapor edilmiştir (Astı, 1993). Bruk-Lee ve diğerlerinin 2009 yılında 187 çalışma ile yaptığı Meta analizinde kişilik ile iş tatmini arasında ilişkinin varlığı yönünde sonuca varılmıştır (Bruk-Lee et al., 2009, s.177). Kişilik özellikleriyle iş tatmini arasında bir ilişki olduğu bilinmektedir (Tüzün, 2002). Al-Mashaan tarafından yapılan çalışmada ise A tipi kişilik özelliği gösteren kişilerin yüksek iş tatmini seviyesine sahip olduğu sonucuna varılmıştır. İş tatmini; İş yoğunluğu, belirsizlik, rol çatışması gibi stres yaratıcı iş değişkenleri kontrol altına alındığında, A tipi kişilik özelliklerinden başarıya çabalarının ve sabırsızlığın iş tatmini, algılanan stres ve yaşam tatmini ile ilgili varyansı önemli düzeyde açıkladığı tespit edilmiştir (Day and Jreige , 2002). Kesitsel ve boylamsal nitelikteki 187 çalışmanın incelendiği meta-analitik bir araştırmada, iş tatmini ile A tipi kişilik yapısı (başarı çabasıyla ilgili A tipi) arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur (Bruk-Lee V. et al., 2009).

Bu ilişkinin yapısı kültürel bağlam içinde değerlendirilebilir. Çünkü iş tatmini ile ilişkilendirilen iş talepleri kontrolü, kültürel içerik kapsamında ele alınır. Kültürel yapı, iş talepleri ([Györkös et al.2012](#)) ve dolayısıyla iş tatmini üzerinde etkili olabilir.

Özarlan, vali yardımcılarını üzerinde yaptığı bir araştırmada A tipi ve B tipi kişilik tipine göre iş tatminini farklılaşmadığı sonucuna varmıştır (Özarlan, 2011, s.49). Öte yandan kişilik farklılıkları bireylerin örgütte yaşadıkları stresin bireysel nedenlerinden biridir (Yıldırım, Tektüfekçi, and ukacı, 2004, s.117). A tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin stres seviyelerinin daha fazla olduğu (Durna, 2005, s.191; şahin, Basım, and N, 2011, s.39), ve çalışanların stres seviyeleri yüksek ise işlerinden duydukları tatminin düşeceği bildirilmektedir (zdemir, 2009, s.103;Chathapuram, 1991, s.37; Gregory, 2011). Bu durum A tipi kişilik özelliğine sahip çalışanların iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceği varsayımını güçlendirmektedir.

A tipi kişilik özelliklerinin alt boyutlarından sosyal etkinliklerden uzaklaşmanın, iş tatminini düşük de olsa anlamlı düzeyde açıkladığı grlmektedir. Sosyal etkinliklerden uzaklaşma azaldıkça iş tatmini artmakta ya da iş tatmini arttıkça sosyal etkinliklerden uzaklaşma düzeyi azalmaktadır. İş tatmininin düşük olması iş stresini arttırır ve olumsuz duygulanıma neden olur. Olumsuz duygulanım, bireylerin ie kapanmalarına ve sosyal etkinliklerden uzaklaşmalarına yol açabilir.

Sosyal etkinlik ya da ilişkilerin iş tatminiyle ilişkileri farklı bağamlarda tartışılabilir. Hurlbert (Hurlbert, 1991) tarafından yapılan araştırma da işçilerle ve yakın dostlarla kurulan bağların ve onlarla girişilen sosyal etkinliklerin iş tatminlerini olumlu düzeyde etkilediğini göstermektedir. Sosyal etkinliklere katılma dışadönüklük özelliğiyle ilişkilidir. Dışa dönük kişiler diğerleriyle birlikte olma ve sosyal aktivitelere katılma eğilimindedirler. Dışa dönüklük iş tatmini ile pozitif yönde anlamlı ilişki sergiler (Judge, Heller, and Mount, 2002). Zamanlamaya verilen önem iş tatminini anlamlı düzeyde yordayan A tipi kişilik yapılarından biri olarak bulunmuştur.

Bu sonuca göre, zamanlamaya verilen önem arttıkça, iş tatmini de artmaktadır. Zaman baskısı A tipi kişilik özelliklerinin genel özellikleri arasında yer alır. Örneğin hekimler arasında yapılan bir araştırmada zaman baskısının iş performansını dolayısıyla iş tatminini anlamlı yönde etkilediği saptanmıştır (Linzer et al., 2000).

Benzer alışma Malezyalı ve Pakistanlı işçiler üzerinde yapılmış her iki ülke alışanlarında zaman baskısı ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Jamal, 2007). Buna karşı farklı gruplar üzerinde yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar, zamanlamaya verilen önem ile iş tatmini arasında negatif yönde ilişkiler olduğunu göstermiştir.

Örneğin Kanadalı öğretim elemanları üzerinde yapılan bir çalışmada A tipinin iki yapısı (zaman baskısı ve yarışmacılık) ile iş performansı arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Jamal and Baba, 2001). Jamal ve Baba (Jamal and Baba, 2003) zamana verilen önem boyutunun iş stresi ve iş tatmini ile de negatif yönde anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Kanadalı ve Çinli işçiler üzerinde yapılan araştırmada ise iş tatmini ile A tipi arasında anlamlı ilişki bulunmazken, iş stresi ile genel A tipi ve A tipinin iki boyutu olan zaman baskısı ve yarışmacılık arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Jamal , 2005). Farklı çalışmalardan elde edilen bu bulgular, iş tatmini ile A tipi kişilik yapıları arasındaki ilişkilerin, kültürel ve sektörel bağlamda incelenmesi gerektiğini göstermektedir.

A tipi kişilik özelliklerinin bir boyutu olan hıza verilen önem, genel iş tatminini anlamlı düzeyde açıklamamaktadır. A tipli kişiler adeta zamanla yarışır, zamanın önemli olduğunu ve çok dikkatli harcanması gerektiğini düşünürler (Burger, 1993). Hıza verilen önem, aynı zamanda yarışmacı bir yapının ortaya çıkmasına yol açar. Yarışmacılık A tipinin genel özelliklerindedir. A tipi kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkiler üzerinde farklı araştırmalar yapan Jamal (Jamal, 2007) yarışmacı kişilik özelliğinin bir ögesi olan hıza verilen önemin, iş tatmini ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Hıza verilen önem ile iş tatmini arasındaki ilişkiler bazı çalışma alanlarında farklı şekillerde gözlenmektedir. Örneğin hastanede ve telekomünikasyon sektörlerinde çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada hıza verilen önem ile iş tatmini arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Jamal and Baba, 2003). Bir kamu kuruluşunda çalışanların hıza bağlı ürün elde etme gereği duymayacağı düşünülse de, özellikle akademik ilerleme çabalarının ve A tipi kişilik yapısına sahip olanların, işin nitelik ve niceliğine verdikleri önemin iş tatmini üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir (Lee and Gillen, 1989).

Farklı araştırmalardan elde edilen bu bulgular hıza önem verme ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin iş alanlarına ve işin özelliklerine göre farklılaşabileceğini göstermektedir. A tipi kişilik özelliklerinden işe verilen önem ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Yazıcı H. and F, 2013). Oysa işe verilen önemin iş tatminini anlamlı düzeyde açıklaması beklenmekteydi. Çünkü akademik yaşam daha çok işe yüklenen anlam ve önemle ilişkilendirilebilir. İşe verilen önem, bireylerin başarıya çaba ve performansını farklı düzeylerde etkiler (Thornton, Ryckman, and Gold, 2011). İşe verilen önem, aynı zamanda sürdürülen işin niteliğine göre değişir.

Bu durum dikkate alındığında çalışma statüsü yüksek olan bireylerin, iş tatminleri da yüksek çıkabilir (Kurçer, 2005). Öğretim elemanlarının sürdürdükleri akademik yaşamın duygusal boyutları vardır. Merak, araştırma ilgisi ve benzeri durumlar birer duygusal emek ya da duygusal yatırım olarak tanımlanabilir. Duygusal emek iş tatminini etkileyici faktörlerden biridir. Amerikalı öğretim elemanları arasında yapılan araştırmada duygusal emeğin, duygusal tükenme ve iş tatmini ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Mahoney, Buboltz, Buckner, John, and Doverspike, 2011). Öğretim elemanlarının iş tatminleri, sürdürdükleri mesleğin özelliklerine göre farklılaşabilir. Kanada'daki üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada sosyal destek, iş tatmini, motivasyon ve tükenmişlik kavramlarını kapsayan iyi olma ile A tipi arasında farklı ilişkiler gözlenmiştir. Genel A tipinin tükenmişlik ve motivasyon kapasitesiyle olumlu, sosyal destek ve iş tatminiyle olumsuz yönde bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Jamal and Baba, 2001). Kanada ve Pakistan'daki öğretim üyeleri arasında yapılan çalışmada, iş tatmini ile ilişkilendirilen tükenmişlik, maaş memnuniyeti, çalışma koşulları gibi değişkenler ile A tipi davranışlar arasında anlamlı ilişkiler gözlenmiştir (Jamal, 1999). Öğretim elemanları üzerinde yapılan incelemeler, belli boyutlarda diğer gruplardan farklılık gösterebilir. Çünkü akademik yaşam, yapılan işe yüklenen anlamla ve kariyer beklentisi ile ilişkilidir.

Özellikle duygusal emek olarak nitelendirilen ve içsel motivasyonla ilişkilendirilen işe verilen önem ve işten tatmini sağlama gibi kaynakların yeterlilik düzeyi, inceleme konusu yapılabilir. Hangi meslek olursa olsun işe yüklenen anlam ve kariyer beklentisi iş tatminini anlamlı düzeyde açıklar (Duffy, Bott, Allan, Torrey, and Dik, 2012). A tipi kişiliğin iki yapısından sosyal özelliklerden uzaklaşma kişilik özelliğiyle ilgili puanlar arttıkça, iş tatmini azalmaktadır (Yazıcı, 2013). Bunun yanında olumsuz bir özelliği ifade eden zamanlamaya önem verme ile ilgili puanlar arttıkça iş tatmini da artmaktadır. Zamana verilen önem, kişisel sağlığı olumsuz yönde etkileyen bir değişkendir. A tipi kişilik özelliğiyle ilgili literatür bu özelliğe sahip olan bireylerin, sadece iş tatminiyle ilgili sorun yaşamadıklarını aynı zamanda kişilikle ve sağlıkla ilgili sorunlar da yaşadıklarını göstermektedir (Jamal, 1999).

Bu durum A tipi kişilik özelliklerine sahip olanların çalışma koşullarının önemini de artırmaktadır. İş tatmini, iş taleplerine bağlı olarak kültürel bağlamda ele alınır (Györkös et al., 2012). Birer kültürel unsur olarak bireyci ve toplulukçu (Markus and Kitayama, 1991) anlayışlar kişilik yapısının yanında iş tatmini üzerinde

etkili olabilir. Yapılan çalışmaların kültürler arası bir niteliğe sahip olmaması diğer kültürlerde yapılan çalışmalarla karşılaştırmayı sınırlandırmaktadır (Yazıcı, 2013). A-tipi kişilik ve rekabetçi yaklaşım ya da kontrol olarak da ele alınabilecek olan hükmetme yöntemi arasında bir ilişkinin beklenmesine neden olmaktadır. Hükmetme yöntemi, kişinin kendisine yönelik ilgisinin yüksek olduğu, karşı tarafa zorlayıcı bir davranışın sergilendiği, kararların hızlı alındığı bir çatışma çözme yaklaşımıdır (Akdağ and Yüksel, 2010; Pertev, 2006; Rahim, 2002). Hükmetme yöntemi ayrıca, kontrol sahibi olma isteği, rekabetçi yaklaşım (Meydan, 2010; Morris-Conley and Kern, 2003), erkeksi cinsiyet rolleri (Corcoran, 1997) ve baskın davranış örüntüsüyle (Niederauer, 2006) de ilişkilidir. Deutsch'a (1949) göre, çatışma durumlarında böyle bir yaklaşımı benimseyen kişiler kontrolü ellerinde tutarak, kendi konumlarını savunma amacı içerisindedirler (Deutsch, 1949). Thomas'a (1976) göre ise otoriterliğin öne çıkması durumlarında, çatışmaya rekabetçi bir yaklaşımla karşılık verilmektedir (Meydan, 2010; Thomas, 1976). Çatışmanın geçmişten günümüze stres yaratıcı bir durum olarak görülmüştür (Siders and Aschenbrener, 1999). A-tipi kişilerin stresli olaylar karşısında etkisiz başa çıkma yollarını daha fazla kullandıklarını (Batıgün, 2006; Şahin et al., 2011) da göz önünde bulundurmakta fayda olacaktır. A-tipi kişilik ve hükmetme yönteminin bu özellikleri düşünüldüğünde, iki değişken arasında olumlu yönde bir ilişki beklenmektedir. Buna karşılık; içedönüklük ile olumlu yönde ilişki gösteren (Niederauer, 2006), otoriterliğin (Thomas, 1976) ve kendine yönelik ilginin (Rahim et al., 2002) düşük olduğu kaçınma yöntemi ile A-tipi kişilik arasında olumsuz yönde bir ilişki beklenmektedir. Nitekim Corzine ve Hood (1998) yöneticiler ve girişimcilerle yaptıkları bir araştırmada, A-tipi kişiliğin bir alt boyutu olan tahammülsüzlük asabiyet ile hükmetme yöntemi arasında olumlu yönde bir ilişki bulmuşlardır (Corzine and Hood, 1998). Arnoldus (2000) da aynı ilişkiyi tespit etmiş ve ayrıca, A-tipi kişilik ile kaçınma yöntemi arasında olumsuz yönde bir ilişki bulmuştur (Arnoldus, 2000). Kabanoff (1987) ise bireylerin kontrol ihtiyaçları arttıkça, çatışma durumlarında hükmetme yöntemini kullanma oranlarının arttığını, kaçınma yöntemini kullanma oranlarının ise düştüğünü ortaya çıkarmıştır (Kabanoff, 1987; Nowotniak, 2005). A Tipi kişilerin sonuçlar üzerinde daha fazla kontrol sahibi olma eğilimleri (Burke and Deszca, 1982; Smith and Brehm, 1981; Strube and Werner, 1985) nedeniyle büyük bir önem kazanmaktadır. A tipi kişilik özellikleri göz önünde bulundurulduğunda, A tipi kişilik ile kişinin kendisine yönelik ilgisinin düşük ve

karşı tarafa yönelik ilgisinin yüksek olduğu ödün verme yöntemi (Rahim, 2002) arasında olumsuz yönde bir ilişki olacağı akla gelmektedir. Yapılan araştırmalarda Türkiye’de, A Tipi kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılabilmektedir. Bu değişkenleri incelemeye yardımcı olacak ölçeklerin son yıllarda geliştirilmesi (Batıgün, 2006) bunun nedenlerinden biridir.

İş tatmini; Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır. Sağlık yöneticileri örgüt içi ve dışı etkinlikleri koordine eden ve örgüte bağlı çalışanları ortak bir amacı gerçekleştirebilmek yönünden özendirilen onlarda şevk uyandırabilen kimselerdir. Çalışanların bütün bunları başarı ile yerine getirebilmesi ancak yaptığı işten sağladığı doyum ile mümkün olabilir. Bu nedenle sağlık yöneticilerinin iş tatmini düzeylerinin ve iş tatminlerine etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşımlarında; hem de hizmet veren diğer iş görenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir. Sağlık çalışanlarının iş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda, hasta tatmini ile çalışan tatmini arasında ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Buna paralel olarak, tatmin olmuş hastanın ileride gerekli olduğunda yeniden aynı hastaneyi seçeceği düşüncesi, sağlık personelinin işinden tatmin elde etmesinin gerekliliğini başka bir açıdan göstermektedir. Bu bağlamda, sağlık personelinin yaşadığı tatminin yalnızca kendisini ve çalıştığı örgütünü değil hasta ve yakınlarını; aynı zamanda da sağlık sektörünün geleceğini ilgilendiren sonuçlar doğurduğunu söylemek mümkündür.

Bunun yanı sıra araştırmalar, tatminsiz sağlık personelinin yüksek düzeyde stres yaşadığını ve bunun da hasta iyileşme sürelerinde artış, yanlış tedavi, davranış bozuklukları, örgütsel bağlılıkta azalma, çatışma, vb. birçok sonucu da beraberinde getirdiğini göstermektedir (Nevman and Maylor, 2002; Tzeng and Ketefian, 2002). Özellikle sağlık sektöründe, sağlık personelinin örgütsel amaç ve değerlerin içselleştirilmesi ve örgütle bütünleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılığın sağlanması; çalışanların yaptıkları işe ve işyerlerine iyi duygular beslemesi anlamına gelen iş doyum düzeylerinin yükseltilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemli bir faktör haline gelmiştir. Zira iş tatminini ve örgütsel bağlılığı sağlanmış çalışanların hasta memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacağı ileri sürülmektedir (Gül et al., 2008). İş tatmini ve kişilik tipleri konusunda ise 1996 yılında Alshammari ve arkadaşları, 1996 yılında Ramirez ve arkadaşları çeşitli araştırmalar yapmıştır (Durak and Şahin, 2007).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.Evren:

Çalışma, 28 Ekim 2013 -15 Ocak 2014 tarihleri arasında Eskişehir tüm hastanelerde çalışan üst düzey yöneticiler üzerinde yapılan kesitsel tipte bir araştırmadır. Eskişehir ilinde 102 sağlık yöneticisi;

- a- İl Sağlık Müdürlüğü, Toplam 4 yönetici.
- b- Kamu Hastaneler Birliği Sekreterliği, Toplam 7 yönetici.
- c- Eskişehir İli Halk Sağlığı Müdürlüğü Toplam 9 yönetici.
- d- Eskişehir ilinde 7 Kamu hastanesi
 - 1- Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde Toplam 9 yönetici.
 - 2- Eskişehir Yunus Emre Devlet Hastanesi Toplam 12 yönetici.
 - 3-Eskişehir Devlet Hastanesi Toplam 14 yönetici.
 - 4- Eskişehir Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesinde Toplam 9 yönetici.
 - 5- Eskişehir Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi Toplam 8 yönetici.
 - 6- Anadolu Üniversitesi Hastanesi(Mavi Hastane) Toplam 4 yönetici.
 - 7- Askeri Hava hastanesi Toplam 4 yönetici.
- e- Eskişehir ilinde 7 Özel Hastane
 - 1- Özel Eskişehir Sakarya Hastanesi Toplam 4 yönetici.
 - 2-Özel Medline Eskişehir Hastanesi Toplam 4 yönetici.
 - 3- Özel Ümit Hastanesi Toplam 4 yönetici.
 - 4-Özel Acıbadem Eskişehir Hastanesi Toplam 4 yönetici.
 - 5- Özel Fizyomer Hastanesi Toplam 3 yönetici.
 - 6-Özel Göz Hastanesi Toplam 3 yönetici
 - 7- Özel Yaşam Diyaliz Hastanesi Toplam 3 yönetici.

3.2. Veri Toplama Araçları

3.2.1. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Bu çalışmada hastanelerde çalışan üst düzey yöneticilerin iş tatminlerinin değerlendirilmesinde, Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılacaktır. Ölçek 1967 yılında Dawis ve ark. tarafından geliştirilmiş olup, Türkiye’de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması 1985 yılında Baycan tarafından yapılmıştır. Bu ölçek; içsel, dışsal ve genel doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip, beşli likert tipi (1’den 5’e kadar değişen puanlamaya sahip) 20 sorudan oluşmaktadır. İçsel doyum, dışsal doyum alt alanları ile genel doyum alanından 1-5 arasında puan elde edilmekte, alınan puanların artması iş tatmininin yükseldiğini göstermektedir (Weiss, Dawis, England, and Lofquist, 1967). Çalışmamızda kullandığımız Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin Cronbach’s Alpha’sı 0.953’dir. (F=10.181; P=0.0001).

3.2.2. Bar-On Duygusal Zekâ Ölçeği

Reuven Bar-On tarafından 1995 yılında geliştirilen Bar-on’un Duygusal Zekâ Ölçeği (Emotional Quotient Inventory EQ-I) 133 temadan oluşmakta ve 5’li likert değerlendirmesi ile 5 genel duygusal zekâ alanından oluşmaktadır (R. BAR-ON, 1995). Soru sayısının fazlalığı benzer ve alt boyutlarda yer almayan ifadelerin çıkarılmasıyla oluşturulan 33 soruluk ölçeğin geçerlilik güvenilirlik çalışması 2002 yılında Mumcuoğlu tarafından yapılmıştır.

Empati; Empati, kişiler arası ilişkiler, sosyal sorumluluk,

Duyguların kullanımı; Problem çözme, gerçekçilik, esneklik,

Duygusal Farkındalık; kendine güven, kendine saygı, kendini gerçekleştirme, bağımsızlık,

Yönetme; çıkan problemlere tahammül, dürtü kontrolü

Genel ruh hali; iyimserlik, mutluluktan oluşan alt boyutları içermektedir (Özlem Mumcuoğlu, 2002).

Çalışmamızda kullandığımız Duygusal zekâ ölçeğinin Cronbach’s Alpha’sı 0.977’dir. (F=8.070; P=0.0001).

3.2.3. Friedman ve Rosenman'ın Kişilik Envanteri

Friedman ve Rosenman tarafından geliştirilen Kişilik Envanteri, Türkiye'de geçerlilik güvenilirlik çalışması 1988 yılında Arıkan ve Aktaş tarafından yapılmıştır. Kişilik Tipi Testi sekizli likert tipi (1'den 8'e kadar değişen puanlamaya sahip) 7 sorudan oluşmaktadır. Ölçekten alınan puan 3 ile çarpılmakta ve en düşük 21 puan en yüksek 168 puan alınabilmektedir. Puanlar 100'den fazla ise A tipi kişilik, 100'den az ise B tipi kişilik olduğuna hükmedilir (Aliye Mavili Aktaş, 2006). Çalışmamızda kullandığımız Kişilik tipi ölçeğinin Cronbach's Alpha'sı 0.737'dir. (F=21.624; P=0.0001).

3.3. Etik Konular

Bu çalışma için Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi Etik Kurulu'ndan ve Kamu Hastaneler Birliği Sekreterliği'nden yasal izin alındı. Çalışma süresince hastanede bulunan ve çalışmaya katılmayı kabul eden tüm üst düzey yöneticiler çalışmanın amacı ve önemi hakkında bilgilendirilecek ve sözlü onamları alındı. Anket form, çalıştıkları birimlerde gözlem altında, tüm üst düzey yöneticilerin kendileri tarafından dolduruldu. Veri toplama aşamasında Helsinki bildirgesinde yer alan kurallara uygun olarak hareket edildi.

3.4. Hipotezlerin Oluşturulması

İş tatminine etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Literatür bölümünde de ifade edildiği üzere bu faktörler arasında en önemlisinin işin kendisi olduğu ifade edilse de kişisel faktörler de oldukça etki göstermektedir.

Duygusal zekânın iş performansı, iş tatmini, işe devamsızlık, bağlılık ve liderlik gibi birçok iş ortamı ile ilgili değişkeni etkilediği yönünde varsayımlar bulunmaktadır. Duygusal zekâ kavramı ise Saklofske, Austin ve Minski'nin ifadesiyle 'iyi bilinen kişilik özelliklerinin yeniden paketlenmesinden' başka bir şey değil ise; varsa etkisi doğrultusunda, aşağıdaki hipotezler sorgulanmak üzere öngörülmüştür.

H1: Duygusal zekâ, A kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir

H2: Duygusal zekâ, B kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir.

3.5.Verilerin Değerlendirilmesi:

Veriler, IBM SPSS (versiyon 21.0), LISREL 8.5 İstatistik Paket Programlarında değerlendirildi. Analizler için; Kruskal Wallis testi, Mann Whitney-U testi Spearman's Korelasyon testi, Çoklu Regresyon Analizi ve Path analizi kullanıldı. İstatistiksel anlamlılık değeri olarak $p \leq 0,05$ kabul edildi.

3.6.Sınırlılıklar;

Çalışmanın tek bir ilde yapılması, toplanan verilerin bireylerin beyanına dayalı olması, üst düzey yöneticilerin zamanlarının çok kısıtlı olması nedeniyle ölçeğin uzun formunun (duygusal zekâ ölçeğinin) kullanılmaması sınırlılığımızdır. Araştırma kapsamında çalışmaya katılan bireylerin doğru bilgiler verdiği varsayıldı.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu çalışmada bulgular 4 bölümde ele alınmış olup ilk bölümde tüm çalışma grubuna ait özellikler belirtilmektedir.

Birinci bölümde Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile ilişkili bulgular

İkinci bölümde Friedman ve Rosenman'ın A B Kişilik Tipi Ölçeği ile ilişkili bulgular

Üçüncü bölümde Duygusal Zekâ ölçeği ile ilişkili bulgular

Dördüncü bölümde ise üç ölçeğin birbiriyle olan ilişkileri yer almaktadır.

4.1. Minnesota İş Doyumu Ölçeği İle İlişkili Bulgular

Çalışma grubunu oluşturan üst yöneticilerin 80'i (%95.2) erkek, 4'ü (%4.8) kadındır. Katılımcıların 4'si (%4.8) bekâr, 80'si (%95.2) evlidir. Bu çalışmada yöneticilerin 20'si (%23.8) lisans, 50'si (%59.5)yüksek lisans ve 14'ü (%16.7) doktora eğitimi almıştır. Yöneticilerden 53'ü (%63.1) İşletme veya sağlık kurum yönetimi ve 31'i (%36.9) Tıp fakültesinden mezun olmuştur. Yöneticilerin 29'u (%35.5) bu görevinden önce yöneticilik yapmadığını. 55'i (%65.5) daha önce yöneticilik yaptığını bildirmiştir. Çalışma grubundakilerin 32'si (%38.1) kişilik tipi duygusal zeka veya iş tatmini ile ilgili bir eğitim aldığını ifade ederken. 37'si (%44) belirtilen konularda kitap okuduğunu ifade etmiştir. Yaşları ortalama 45.50 ± 6.69 (min:33; maks:60) yıldır. Yöneticilerin meslekte toplam çalışma süreleri ortalama 22.92 ± 7.41 (min:10; maks:39) yıl olup. Aynı kurumda çalışma süreleri ise ortalama 12.60 ± 8.38 (min:1; maks:30) yıldır. Sağlık alanında çalışan Üst Yöneticilerin 6.76 ± 5.33 (min:1; maks:25) kıdem yılı bulunmaktadır.

Yöneticilerin çoğunluğu (n=56, %66.7) genel olarak işlerinden memnun olup. 45'i (%53.6) şu anki bulunduğu kadroda çalışmayı kendisi istemiştir. Çalışma grubundakilerin 32'si (%38.1) iş tatmini ile ilgili bir eğitim aldığını ifade ederken. 32'si (%38.1) belirtilen konularda kitap okuduğunu ifade etmiştir.

Çalışmada yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin içsel doyum alt alanından aldıkları puan ortalaması 2.28, Dışsal Doyum alt alanından aldıkları puan ortalaması 2.24, Genel Doyum puan ortalaması 2.26'dır. Üst yöneticiler içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumunu yakın bir ortalamayla değerlendirmişlerdir. İş doyumunu genel ve alt ölçeklerinin ortalama ve standart sapma değerleri tablo1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. İş doyumunu Alt ölçeklerinin n. X. SS Değerleri

İş Doyumu	n	X	SS
İçsel	84	2.28	1.55
Dışsal	84	2.24	.84
Genel	84	2.26	1.06

Lisansüstü eğitim alan, işinden memnun olan, son bir yılda kongre, seminer gibi etkinliklere katılan, iş doyumunu ile ilgili kitap okuyan ve yöneticilik deneyimi olan yöneticilerin genel ve alt ölçeklerinden aldıkları iş doyumunu puanları yüksektir(her biri için; $p<0.05$). Ancak bulunduğu birimde çalışmayı kendi isteyenlerin içsel ve genel doyumları arasında anlamlı bir farkındalık saptanmıştır ($p<0.05$).

Yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim alanı ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır(her biri için; $p>0.05$).

Çalışma grubunu oluşturan yöneticilerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre Minnesota İş Doyum Ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarının dağılımı Tablo 1.1'de verilmiştir.

Tablo 1.1 Üst düzey yöneticilerin Minnesota İş Doymu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Bazı Sosyo-demografik ve Bazı Çalışma Yeri/İş İle İlgili Özelliklere Göre Dağılımı

Sosyo-demografik Özellikler	n	Minnesota İş Doymu Ölçeği								
		İçsel Doyum			Dışsal Doyum			Genel Doyum		
	X	SS	F/KW; p	X	SS	F/KW; p	X	SS	F/KW; p	
Cinsiyet										
Kadın	4	1.6	0.4	131.500	2.2	0.1	166.000	1.9	0.2	124.500
Erkek	80	2.3	1.5	0.535	2.2	0.8	0.899	2.2	1.0	0.455
Medeni durum										
Bekar	4	3.4	1.0	235.000	2.5	0.5	196.500	2.9	0.6	236.000
Evli	80	2.2	1.5	0.103	2.2	0.8	0.442	2.2	1.0	0.110
Öğrenim durumu										
Lisans(1)	20	2.3	1.3	308.279	2.2	0.5	108.060	2.2	0.7	285.060
Yüksek lisans(2)	50	3.1	1.2	0.000	2.4	0.7	0.000	2.8	0.9	0.000
Doktora(3)	14	2.8	1.3		2.7	0.9		2.8	0.9	
Öğrenim alanı										
Sosyal Bilimler	53	2.0	1.5	1.010.000	2.2	0.7	841.500	2.1	1.0	970.000
Sağlık Bilimleri	31	2.6	1.4	0.70	2.2	1.0	0.852	2.4	1.1	0.168
Bulunduğu Birimde Çalışmayı Kendi İsteme Durumu										
Hayır	39	1.8	1.5	1.110.000	2.0	0.8	1.071.000	1.9	1.0	1.136.500
Evet	45	2.6	1.4	0.031	2.3	0.8	0.082	2.5	1.0	0.020
Bulunduğu İşteki Memnuniyeti										
Yok	28	2.8	1.4	1748.781	2.4	0.8	1517.540	2.6	0.9	1732.473
Var	56	3.0	1.3	0.002	2.5	0.7	0.000	2.7	0.9	0.023
Son Bir Yılda Kongre/Seminer vb. Etkinliklere Katılma Durumu										
Hayır	52	1.8	1.4	1.195.500	2.0	0.7	1.165.500	1.9	0.9	1.258.000
Evet	32	3.0	1.3	0.001	2.6	0.9	0.002	2.8	1.0	0.0001
Son Bir Yılda İş Doymu İle İlgili Kitap Okuma Durumu										
Hayır	52	2.6	1.4	2454.907	2.1	0.5	2732.409	2.4	0.8	2779.721
Evet	32	3.3	1.1	0.000	2.7	0.8	0.000	3.0	0.8	0.000
Yöneticilik Deneyimi										
Yok	29	2.4	1.4	1938.498	2.0	0.5	2192.181	2.2	0.8	2231.611
Var	55	3.1	1.2	0.000	2.6	0.7	0.000	2.9	0.8	0.000
Toplam	84	2.2	1.5		2.2	0.8		2.2	1.0	

Üst düzey yöneticilerde yaş arttıkça dışsal doyum puanlarının arttığı belirlenmiştir($r=0.22$, $p<0.05$). Aynı durum genel iş doymu alt ölçeği olan içsel doyum ve genel doyum puanlarında anlamlı bir farkındalık saptanamamıştır (sırasıyla $r=0.14$, $p>0.05$, $r=0.19$ $p>0.05$). İş doymu genel ve alt ölçeklerinin yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki korelasyon Tablo 1.2’de verilmiştir.

Tablo1.2. İş doyumu genel ve alt ölçeklerinin yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki Korelasyon

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
İş Doyumu Ölçeği						
1-İçsel Doyum	1	.52**	.94**	.14	.15	.04
2-Dışsal Doyum		1	.78**	.22*	.19	.10
3-Genel Doyum			1	.19	.19	.07
4-Yas				1	.71**	.31**
5-Meslekte Toplam Çalışma Süresi					1	.50**
6-Aynı Kurumda Çalışma Süresi						1
<i>n</i> =84, * <i>p</i> <.05, ** <i>p</i> <.01						

Tablo 1.3’de üst düzey yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile ilişkili bazı değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, öğrenin alanı, öğrenim durumu, meslekte toplam çalışma süresi, yöneticilikteki kıdem, memnuniyet, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, iş doyumu ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Cinsiyet, yas, aynı kurumda çalışma süresi, yöneticilik deneyimi, iş doyumu ile ilgili kitap okuma durumu negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu değişkenler iş doyumunun %36’sını [$R=.60$, $R^2=.36$, $F=174.98$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %64’lük kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır.

Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre genel doyum puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken aynı kurumda çalışma süresidir. İş doyumu ile eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre genel iş doyumunu 31 puan artmaktadır. Aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre genel iş doyumunu 0.12 puan azaltmaktadır.

Tablo1.3. Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı

	B	SH	β	t	p
Sabit	45.23	2.83		15.94	.000
Cinsiyet	-3.37	1.47	-.03	-2.28	.022
Yas	-.28	.06	-.09	-4.79	.000
Medeni Durum	.67	1.16	.00	.57	.564
Öğrenin Alanı	1.33	.59	.03	2.25	.024
Öğrenim Durumu	2.91	.46	.09	6.33	.000
Meslekte Toplam Çalışma Süresi	.30	.06	.11	4.89	.000
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.16	.04	-.07	-4.15	.000
Yöneticilikteki Kıdem	.95	.06	.23	15.30	.000
Yöneticilik Deneyimi	-1.15	.10	-.17	-11.41	.000
Memnuniyet	3.17	.56	.07	5.61	.000
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme durumu	4.78	.60	.12	7.88	.000
İş Doyumu ile ilgili eğitim, seminer alma durumu	31.07	1.27	.81	24.30	.000
İş Doyumu ile ilgili kitap okuma durumu	-17.54	1.24	-.46	-14.08	.000
n=84. R=.60, R ² =.36, F=174.98, P<.0001					

4.2. Friedman ve Rosenman'ın A, B Kişilik Tipi Ölçeği İle İlişkili Bulgular

Çalışmamızda üst düzey yöneticiler Kişilik Tipi Ölçeğinden ortalama 102.71±32.3 puan aldığı Tablo 2’de verildi.

Tablo 2 Kişilik Tipi ölçeklerinin n. X. SS Değerleri

	N	X	SS
Kişilik Tipi	84	102.71	32.31

Çalışmada 44 (%52.4) yönetici A tipi. 40 (%47.6) yönetici B tipi kişilik özelliği göstermektedir. Yöneticilerin çoğunluğu (n=56. %66.7) genel olarak işlerinden memnun olup, 45’i (%53.6) şu anki bulunduğu kadroda çalışmayı kendisi istemiştir. Çalışma grubundakilerin 31’i (%36.9) kişilik tipi ile ilgili bir eğitim aldığı, 32’si (%38.1) ise kitap okuduğunu ifade etmiştir.

Çalışmamızda 39 yaşının altında olan, yöneticilik deneyimi olan, bulunduğu birimde çalışmayı istemeyen, son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre/seminer vb.

etkinliklere katılmayan, kişilik tipi ile ilgili kitap okumayan yöneticiler A tipi kişilik özelliği göstermektedir(her biri için; $p < 0.005$).

Çalışmamızda 50-54 yaşında olan, yöneticilik deneyimi olmayan, bulunduğu birimde kendi isteği ile çalışan, son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılanlar ve kitap okuyan yöneticiler B tipi kişilik özelliği göstermektedir(her biri için; $p < 0.005$).

Yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, öğrenim alanı, meslekte toplam çalışma süresi, şu anda bulunduğu kurumdaki çalışma süresi ve memnuniyet ile kişilik tipi arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır(her biri için; $p > 0.005$).

A ve B kişilik tipindeki üst düzey yöneticilerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 2.1’de verildi.

Tablo 2.1 Üst yöneticilerin A, B Kişilik Tipi Ölçek puanlarının bazı sosyo-demografik değişkenlere göre dağılımı

Sosyo-Demografik Özellikler	A Tipi Kişilik		B Tipi Kişilik		Toplam		İstatistik Analiz		
	n	n	%	n	%	n	%	x ²	p
Cinsiyet									
Kadın	4	4	100.0	-	-	4	4.8	Fisher;0.118	
Erkek	80	40	50.0	40	50.0	80	95.2		
Yaş grubu									
<39 (1)	16	12	75.0	1	25.0	16	19.0	11.428	0.022
40-44(2)	20	11	55.0	9	45.0	20	23.8		
45-49(3)	25	15	60.0	10	40.0	25	29.8		
50-54(4)	16	3	18.7	13	81.3	16	19.0		
≥55(5)	7	3	42.9	4	57.1	7	8.4		
Medeni durum									
Bekâr	4	3	75.0	1	25.0	4	4.8	Fisher;0.618	
Evli	80	41	51.3	39	48.8	80	95.2		
Öğrenim durumu									
Lisans(1)	20	13	65.0	7	35.0	20	23.8	2.839	0.242
Yüksek lisans(2)	50	26	52.0	24	48.0	50	59.5		
Doktora(3)	14	5	35.7	9	64.3	14	16.7		
Öğrenim alanı									
Sosyal Bilimler	53	30	56.6	23	43.4	53	63.1	0.619	0.431
Sağlık Bilimleri	31	14	45.2	17	54.8	31	36.9		
Meslekte Toplam Çalışma Süresi (Yıl)									
< 15 (1)	17	11	64.7	6	35.3	17	20.2	5.254	0.262
15-19 (2)	13	9	64.2	4	30.8	13	15.5		
20-24 (3)	21	11	52.4	10	47.6	21	25.0		
25-29 (4)	23	10	43.5	13	36.5	23	27.0		
≥ 30 (5)	10	3	30.0	7	70.0	10	11.9		
Şu Anda Bulunduğu Kurumdaki Çalışma Süresi (Yıl)									
< 10 (1)	41	20	48.8	21	51.2	41	48.8	1.189	0.552
10-20 (2)	28	17	60.7	11	39.3	28	33.3		
≥21 (3)	15	7	46.7	8	53.3	15	17.9		
Yöneticilikte Deneyim									
Yok	29	5	12.5	24	54.5	29	34.5	16.386	0.000
Var	55	35	87.5	20	45.5	55	65.5		
Bulunduğu Birimde Çalışmayı Kendi İsteme Durumu									
Hayır	39	29	74.4	10	25.6	39	46.4	12.501	0.000
Evet	45	15	33.3	30	66.7	45	53.6		
Bulunduğu İşteki Memnuniyeti									
Yok	28	14	50.0	14	50.0	28	33.3	0.006	0.936
Var	56	30	53.6	26	46.4	56	66.7		
Son Bir Yılda Kişilik Tipi ile ilgili Kongre/Seminer vb. Etkinliklere Katılma Durumu									
Hayır	53	38	71.7	15	28.3	53	63.1	19.437	0.000
Evet	31	6	19.4	25	80.6	31	36.9		
Son Bir Yılda Kişilik Tipi ile İlgili Kitap Okuma Durumu									
Hayır	52	37	71.2	15	28.8	52	61.9	17.361	0.000
Evet	32	7	21.9	25	78.1	32	38.1		
Toplam	84	44	52.4	40	47.6	84	100.0		

Bölüm 2 de yer alan 2.1 tabloda kişilik tipi ile ilişkili olabileceği belirlenen bazı değişkenler çalışmamızdaki tüm üst düzey yöneticiler için oluşturulan lojistik regresyon analizi ile tablo 2.2 da değerlendirildi.

Çalışmamızda işinden memnun olan, bulunduğu kadroda kendi isteyerek çalışan, kişilik tipi ile ilgili kitap okuyan, yöneticilik deneyimi olan yöneticilerin B tipi kişilik özelliği gösterdiği saptanmıştır(her biri için; $p < 0.05$).

Çalışmamızda cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, öğrenim alanı, meslekte toplam çalışma süresi, aynı kurumda çalışma süresi, yöneticilik kıdemi, son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılma durumu ile kişilik tipi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır(her biri için; $p > 0.05$).

Tablo 2.2; Lojistik regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin A ve B kişilik tipi ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı

	B	SH	Wald	df	p	OR
Sabit	18.27	1.34	.00	1	.999	86.763
Cinsiyet (referans erkek)	-18.32	1.34	.00	1	.999	.000
Yas	.02	.07	.16	1	.688	1.029
Medeni Durum (referans evli)	-2.55	2.32	1.20	1	.273	.078
Öğrenim Alanı(referans sosyal bilimler)	-1.55	.84	3.40	1	.065	.211
Öğrenim Durumu(referans yüksek lisans)	.48	1.0	.23	1	.632	1.617
Meslekte Toplam Çalışma Süresi	.01	.07	.03	1	.870	1.012
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.01	.05	.01	1	.943	.996
Yöneticilikteki Kıdem	-.08	.06	1.50	1	.220	.921
Yöneticilik Deneyimi	2.17	.80	7.34	1	.007	8.756
Memnuniyet (referans evet)	-1.56	.72	4.69	1	.030	.210
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme durumu (referans evet)	1.87	.69	7.37	1	.007	6.525
Kişilik Tipi ile ilgili eğitim, seminer alma durumu (referans evet)	.76	.98	.60	1	.438	2.139
Kişilik Tipi ile ilgili kitap okuma durumu (referans evet)	2.34	1.06	4.92	1	.027	10.448
n=84. Chi-square=4.407, df=8, OR= 86.763, P=0.99						

4.3. Duygusal Zekâ Ölçeği İle İlişkili Bulgular

Çalışmada yöneticilerin Duygusal Zekâ ölçeğinin Empatik duyarlılık alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.17, Yönetme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.27, duyguların kullanımı puan ortalaması 3.25, Duygusal farkındalık ve değerlendirme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.13'dür. Duygusal zekâ genel ve alt ölçeklerinin ortalama ve standart sapma değerleri tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Duygusal Zekâ Alt ölçeklerinin n. X. SS Değerleri

Duygusal Zeka Alt Bileşenleri	n	X	SS
Empati	84	3.17	1.018
Yönetme	84	3.27	1.166
Duyguların Kullanım	84	3.25	1.260
Farkındalık	84	3.13	.965

Yöneticilerin çoğunluğu (n=56, %66.7) genel olarak işlerinden memnun olup. 45'i (%53.6) şu anki bulunduğu kadroda çalışmayı kendisi istemiştir. Çalışma grubundakilerin 32'si (%38.1) kişilik tipi duygusal zeka veya iş tatmini ile ilgili bir eğitim aldığını ifade ederken. 37'si (%44) belirtilen konularda kitap okuduğunu ifade etmiştir.

Çalışma grubunu oluşturan yöneticilerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre Duygusal Zeka Ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları dağılımı Tablo 3.1'de verilmiştir.

Çalışmamızda bulunduğu kadroda kendi isteyerek çalışan yöneticilerin empati, yönetme ve farkındalık alt ölçek puanlarının daha yüksektir (her biri için; $p>0.05$). Yöneticilik deneyimi olanların empati, duyguların kullanımı ve farkındalık alt ölçek puanlarının daha yüksek olması istatistiksel yönden anlamlıdır (her biri için; $p>0.05$). Çalışmamızda son bir yılda duygusal zeka ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılan ve duygusal zeka ile ilgili kitap okuyan yöneticilerin empati, yönetme, farkındalık ve duyguların kullanımı alt ölçek puanlarının daha yüksek olması istatistiksel yönden anlamlıdır (her biri için; $p>0.05$). Çalışmamızda cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, öğrenim alanı ile duygusal zekâ alt ölçekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (her biri için; $p>0.05$).

Tablo 3.1. Yöneticilerin duygusal zekâ ölçeğinden aldığı puanlarla üst düzey yöneticilerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı

	Duygusal Zekâ Ölçeği												
	Empati			Yönetme			Duyguların Kullanım			Farkındalık			
	n	X	SS	z/	X	SS	z/	X	SS	z/	X	SS	z/
	KW ;p			KW ;p			KW ;p			KW ;p			
Cinsiyet													
Kadın	4	2.8	0.9	1130	3.1	1.2	1420	2.8	1.3	1.220	2.8	1.2	1.345
Erkek	80	3.1	1.0	0.321	3.2	1.1	0.704	3.2	1.2	0.422	3.1	0.9	0.590
Medeni durum													
Bekâr	4	2.5	1.2	1.150	2.5	1.4	1060	2.5	1.8	1.300	2.5	1.2	1.195
Evli	80	3.2	1.0	0.326	3.3	1.1	0.255	3.2	1.2	0.526	3.1	0.9	0.392
Öğrenim durumu													
Lisans(1)	20	2.8	1.1	1.907	2.8	1.2	3.846	2.7	1.2	5.601	2.8	1.0	3.158
Yüksek L.(2)	50	3.2	1.0	0.395	3.3	1.1	0.146	3.4	1.2	0.061	3.2	0.9	0.206
Doktora (3)	14	3.2	0.7		3.4	1.0		3.3	1.1		3.2	0.8	
Öğrenim alanı													
Sosyal Bil.	53	3.0	1.0	907	3.1	1.1	1.022	3.1	1.2	9.030	3.0	0.9	1.015
Sağlık Bil.	31	3.3	0.9	0.426	3.5	1.1	0.61	3.3	1.2	0.447	3.3	0.9	0.070
Bulunduğu Birimde Çalışmayı Kendi İsteme Durumu													
Hayır	39	2.8	1.1	1.191	2.9	1.2	1.134	2.9	1.4	1.054	2.7	0.9	1.348
Evet	45	3.4	0.8	0.005	3.5	0.9	0.021	3.5	1.0	0.110	3.5	0.7	0.000
Bulunduğu İşteki Memnuniyeti													
Yok	28	3.1	1.1	7110	3.1	1.2	8.320	3.1	1.3	8.055	2.9	0.9	8.715
Var	56	3.1	0.9	0.487	3.3	1.1	0.647	3.2	1.2	0.837	3.2	0.9	0.836
Son Bir Yılda Kongre/Seminer vb. Etkinliklere Katılma Durumu													
Hayır	52	2.8	1.0	1.257	2.8	1.2	1.261	2.8	1.3	1.193	2.8	1.0	1.262
Evet	32	3.7	0.5	0.000	3.9	0.6	0.000	3.8	0.7	0.001	3.6	0.6	0.000
Son Bir Yılda İş doyumu ile ilgili kitap okuma Durumu													
Hayır	52	2.7	1.0	1.336	2.8	1.1	1.353	2.8	1.3	1.248	2.7	1.0	1.286
Evet	32	3.6	0.6	0.000	3.8	0.7	0.000	3.8	0.8	0.001	3.5	0.7	0.000
Yöneticilikte Deneyim													
Yok	29	2.6	1.0	2.671	2.8	1.3	2.295	2.6	1.3	2.502	2.6	1.0	2.514
Var	55	3.1	1.0	0.001	3.2	1.1	0.134	3.2	1.2	0.012	3.1	0.9	0.010
Toplam	84	3.1	1.0		3.2	1.1		3.2	1.2		3.1	0.9	

Üst düzey yöneticilerin yaş arttıkça empati ve farkındalık puanlarının arttığı belirlenmiştir (sırasıyla; $r=0.22$, $p<0.05$; $r=0.30$ $p<0.05$). Aynı durum Duygusal Zekâ Ölçeğinin Yönetme ve Duyguların Kullanımı alt ölçek puanlarında anlamlı bir farkındalık saptanmamıştır (sırasıyla $r=0.16$, $p>0.05$, $r=0.14$ $p>0.05$). Duygusal Zekâ Ölçeğinin empati, yönetme duyguların kullanımı ve farkındalık alt ölçeklerinin yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki korelasyon Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2 Duygusal Zekâ alt ölçeklerden yaş, meslekte toplam çalışma süresi ile aynı kurumda çalışma süresi arasındaki Korelasyon

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1-Yas	1	.71**	.32**	.22*	.16	.14	.30**
2-Toplam Çalışma Süresi		1	.50**	.17	.14	.16	.18
3-Aynı Kurumda Çalışma Süresi			1	-.09	-.14	-.12	-.08
Duygusal Zekâ Ölçeği							
4-Empati				1	.91**	.95**	.91**
5-Yönetme					1	.92**	.89**
6-Duyguların Kullanım						1	.89**
7-Farkındalık							1
<i>n</i> =84. * <i>p</i> <.05. ** <i>p</i> <.01							

Tablo 3.3’de Üst düzey yöneticilerin Empati ile ilişkili bazı değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, yöneticilik deneyimi, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, medeni durum, öğrenim alanı, aynı kurumda çalışma süresi, memnuniyet negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu değişkenler Duygusal Zekâ Alt Ölçeği Empatinin %30’unu [$R=.55$, $R^2=.30$, $F=8.26$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %70’lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Empati puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken aynı kurumda çalışma süresidir. Duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre Empati 0.55 puan artmaktadır. Aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Empati 0.02 puan azaltmaktadır. Üst düzey yöneticilerin Yönetme ile ilişkili bazı değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, medeni durum, aynı kurumda çalışma süresi, yöneticilikte kıdem negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu

değişkenler Duygusal Zekâ Alt Ölçeği Yönetmenin %27'sini [$R=.52$, $R^2=.27$, $F=7.44$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %73'lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Yönetme puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken yöneticilikteki kıdemdir. Duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre Yönetme 0.78 puan artmaktadır. Yöneticilikteki Kıdem diğer değişkenlere göre Duygusal zekâ alt ölçeğinde Yönetme 0.03 puan azaltmaktadır.

Tablo 3.3'de Üst düzey yöneticilerin Duyguların Kullanımı ile ilişkili bazı değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, yaş, aynı kurumda çalışma süresi, memnuniyet negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu değişkenler duygusal zekâ ölçeğinde duyguların kullanımının %17'sini [$R=.41$, $R^2=.17$, $F=4.07$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %83'lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu Lineer Regresyon Analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duyguların Kullanımı puanını en çok etkileyen değişken bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme durumu iken en az etkileyen değişken yaş ile aynı kurumda çalışma süresidir. Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme diğer durumlara göre Duyguların kullanımını 0.30 puan artmaktadır. Yaş ve aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duyguların Kullanımı 0.03 puan azaltmaktadır.

Tablo 3.3'da Üst düzey yöneticilerin Duygusal Farkındalık ile ilişkili bazı değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, Duygusal Zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumu, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, yaş pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, medeni durum, aynı kurumda çalışma süresi, negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu değişkenler Duygusal Farkındalığın %33'ünü [$R=.58$, $R^2=.33$, $F=9.50$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %67'lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duygusal Farkındalık puanını en çok etkileyen değişken medeni durum iken en az etkileyen değişken yaş ile aynı kurumda çalışma süresidir.

Medeni durum diğer durumlara göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duygusal Farkındalık 0.62 puan azaltmaktadır. Yaş ve aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal zekâ alt ölçeğinde Duygusal Farkındalık 0.03 puan azaltmaktadır.

Tablo3.3. Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin Duygusal Zekâ Alt Ölçeği ile ilişkili bazı değişkenlerin dağılımı

DUYGUSAL ZEKÂ ALT ÖLÇEĞİ	B	SH	β	t	p
1-EMPATİ					
Sabit	4.62	.86		9.50	.000
Medeni Durum	-.79	.23	-.19	-3.47	.001
Öğrenin Alanı	-.27	.10	-.17	-2.56	.011
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.02	.01	-.25	-3.58	.000
Yöneticilik Deneyimi	.23	.11	.14	2.11	.036
Memnuniyet	-.35	.10	-.21	-3.40	.001
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme	.42	.11	.26	3.80	.000
Duygusal Zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma	.55	.22	.34	2.52	.012
n=84, R=.55, R ² =.30, F=8.26, P<.0001					
2-YÖNETME					
Sabit	4.13	.54		7.65	.000
Medeni Durum	-.74	.26	-.16	-2.79	.006
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.04	.01	-.33	-4.69	.000
Yöneticilikteki Kıdem	-.03	.01	-.18	-2.78	.006
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme	.27	.13	.15	2.12	.035
Duygusal Zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma	.78	.24	.43	3.22	.001
n=84, R=.52, R ² =.27, F=7.44, P<.0001					
3-DUYGULARIN KULLANIMI					
Sabit	5.21	.61		8.58	.000
Yas	-.03	.01	-.183	-1.97	.050
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.03	.01	-.250	-3.33	.001
Memnuniyet	-.27	.13	-.138	-2.05	.041
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme	.30	.14	.163	2.14	.033
n=84, R=.41, R ² =.17, F=4.07, P<.0001					
4-DUYGUSAL FARKINDALIK					
Sabit	2.68	.46		5.77	.000
Yas	.03	.01	.206	2.44	.015
Medeni Durum	-.62	.23	-.152	-2.75	.006
Aynı Kurumda Çalışma Süresi	-.03	.01	-.276	-3.98	.000
Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme	.52	.11	.325	4.74	.000
Duygusal Zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma	.60	.22	.377	2.77	.006
n=84, R=.58, R ² =.33, F=9.50, P<.0001					

4.4. Üç Ölçeğin Birbiriyle Olan İlişkileri

Üst düzey yöneticilerin dışsal doyum (sırasıyla $r=0.30$, $p<0.05$, $r=0.27$, $p<0.05$, $r=0.17$, $p<0.05$, $r=0.19$, $p<0.05$) ve genel doyum (sırasıyla $r=0.20$, $p<0.05$, $r=0.17$, $p<0.05$, $r=0.07$, $p<0.05$, $r=0.20$, $p<0.05$) puanları arttıkça empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları da pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Çalışmamızda içsel doyum puanları arttıkça empati, farkındalık puanları (sırasıyla; $r=0.06$, $p<0.05$, $r=0.14$, $p<0.05$.) artmaktayken duyguların kullanım puanları ile ($r= -0.03$, $p<0.05$) negatif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. İş doyumunu genel ve alt ölçek puanları ile empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları arttıkça kişilik tipi ölçeği puanları anlamlı düzeyde azalmaktadır (sırasıyla; $r= -0.37$, $p<0.05$; $r= -0.33$, $p<0.05$, $r= -0.26$, $p<0.05$; $r= -0.61$, $p<0.05$, $r= -0.44$, $p<0.05$, $r= -0.48$, $p<0.05$, $r= -0.62$, $p<0.05$). Minnesota İş Doyumu Ölçeği Alt Alanları ile Kişilik Tipi Ölçeği ve Duygusal Zekâ Ölçeğinden Alınan Puanlar Arasındaki Spearman Korrelasyon Analizi Sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Minnesota İş Doyumu Ölçeği Alt Alanları ile Kişilik Tipi Ölçeği ve Duygusal Zeka Ölçeğinden Alınan Puanlar Arasındaki Spearman Korrelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
İş Doyumu Ölçeği								
1-Genel Doyum	1	.75**	.87**	-.37**	.20**	.17**	.07**	.20**
2-Dışsal Doyum		1	.38**	-.33**	.30**	.27**	.16**	.19**
3-İçsel Doyum			1	-.26**	.06**	.02	-.03*	.14**
Kişilik Tipi Ölçeği								
4-Kişilik Tipi				1	-.61**	-.44**	-.48**	-.62**
Duygusal Zekâ Ölçeği								
5-Empati					1	.65**	.74**	.67**
6-Yönetme						1	.69**	.65**
7-Duyguların Kullanım							1	.63**
8- Farkındalık								1
$n = 84$. * $p < .05$. ** $p < .01$								

4.5. Öngörülen Hipotezler ve Regresyon Analizleri

Bu çalışmada, kişilik tipinin duygusal zekâ üzerinde etkili olduğu ve duygusal zekâ vasıtasıyla da iş tatminini arttırdığı öngörüsünden hareketle aşağıdaki hipotezler önerilmiştir.

H1: Duygusal zekâ, A kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir.

H2: Duygusal zekâ, B kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir.

Kişilik tipinin iş tatminine doğrudan etkisinden ziyade dolaylı etkisi olduğu öngörülmüş ve kişilik tipinin duygusal zekâ vasıtasıyla iş tatminini arttırdığı hipotezi ileri sürülmüştü. Duygusal zekânın ara değişken etkisini araştırmak için çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4.1’de üst düzey yöneticilerin İş Doyumu ile Duygusal Zeka ve Kişilik değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, İş Doyumu ve alt ölçekleri, duyguların kullanımı, farkındalık pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, kişilik, empati, yönetme negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Bu değişkenler iş doyumunun %93’ünü [$R=.96$, $R^2=.93$. $F=172.59$, $p<.0001$] açıklayabildiği, %7’lik kısmının ise diğer değişkenlerle açıklanabileceği saptanmıştır. *Üst düzey yöneticilerin İş Doyumu ile Duygusal Zekâ ve Kişilik değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla kurulan H1: Duygusal zekâ, A kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir, hipotezi ile H2: Duygusal zekâ, B kişilik tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahiptir, Hipotezleri kabul edilmiştir.*

Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre genel doyum puanını en çok etkileyen değişken farkındalık iken en az etkileyen değişken kişiliktir. Duygusal zekanın alt başlığı olan farkındalık diğer durumlara göre genel iş doyumunu 2.7 puan arttırmaktadır. Kişilik ise diğer değişkenlere göre genel iş doyumunu 0.009 puan azaltmaktadır.

Tablo 4.1 Çoklu regresyon analizine göre üst düzey yöneticilerin İş Doyumu ile Duygusal zeka ve kişilik puanları arasındaki dağılımı

		B	SH	β	t	p
	Sabit	8.546	.588		14.530	.000
Kişilik	Kişilik	-.009	.002	-.013	-3.605	.000
Duygusal	Empati	-1.404	.208	-.050	-6.760	.000
Zekâ	Yönetme	-1.019	.145	-.042	-7.010	.000
	Duyguların Kullanım	.426	.157	.019	2.720	.007
	Farkındalık	2.735	.169	.094	16.142	.000
İş	İçsel Doyum	11.989	.052	.841	231.938	.000
Doyumu	Dışsal Doyum	4.280	.088	.170	48.793	.000
n=84. R=.96. R ² =.93. F=172.59. P<.0001						

4.6. İş Doyumunu artırılmasına yönelik Kişilik ve Duygusal Zekâya ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path Analizi

Çoklu regresyon analizine göre genel araştırma modeli aşağıdaki gibi şekillenmiştir. Araştırmaya katılan üst düzey sağlık yöneticilerinin iş doyumunu artırılmasına yönelik kişilik ve duygusal zekâya ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path analizine ilişkin her gözlenen ve gizil değişkenin toplam modele eş zamanlı katkısının uyum iyiliği indeksleri de Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Geliştirilmiş olan teorik modelin uyum iyiliği; GFI, AGFI, RMSEA, χ^2 ve χ^2/df oranı ile belirlenmiştir. GFI, kovaryansın bağıntı derecesini ve model tarafından ortaklaşa açıklanan varyansı göstermektedir. Bu çalışmanın mevcut modelinde GFI değeri 0.97 olarak saptanmıştır. AGFI uyum iyiliği değeri GFI’ye benzer olarak 0.92 olarak saptanmıştır. Bu sonuçta GFI ve AGFI uyum iyiliği değerleri, teorik modelin elde edilen veriye uygun olduğunun göstergesidir. Diğer taraftan RMSEA model tarafından açıklanamayan varyans ve kovaryans ortalamasını içermekte ve çalışmada ise RMSEA değeri, 0.000 olarak saptanmıştır. Bu durumda varyans ve kovaryansın oluşturan teorik model tarafından açıklanmış olduğunu göstermektedir. Modelde her bir gizil değişkende açıklanan varyans, diğer gizil değişkenler ile ilişkisi sayesinde belirlenebilmektedir. Bu nedenle, her bir gizil değişkende açıklanan varyans ve bunun sonucunda belirlenen açıklanamayan varyans yani hata değerleri ölçme modelinin değil daha çok yapısal modelin bir parçası olarak kabul edilebilirler.

Çalışmada χ^2/df oranı, 1.17 olarak saptanmıştır. Bu oranın 2'den küçük olması, gözlenen ve çoğaltılan kovaryans matrisleri arasında iyi bir uyumun göstergesi anlamına gelmektedir.

Tablo 4.2. Üst Düzey Yöneticilerinin İş Doyumuna İlişkin Kişilik ve Duygusal Zekâ Modeline İlişkin Uyum İyiliği Parametreleri

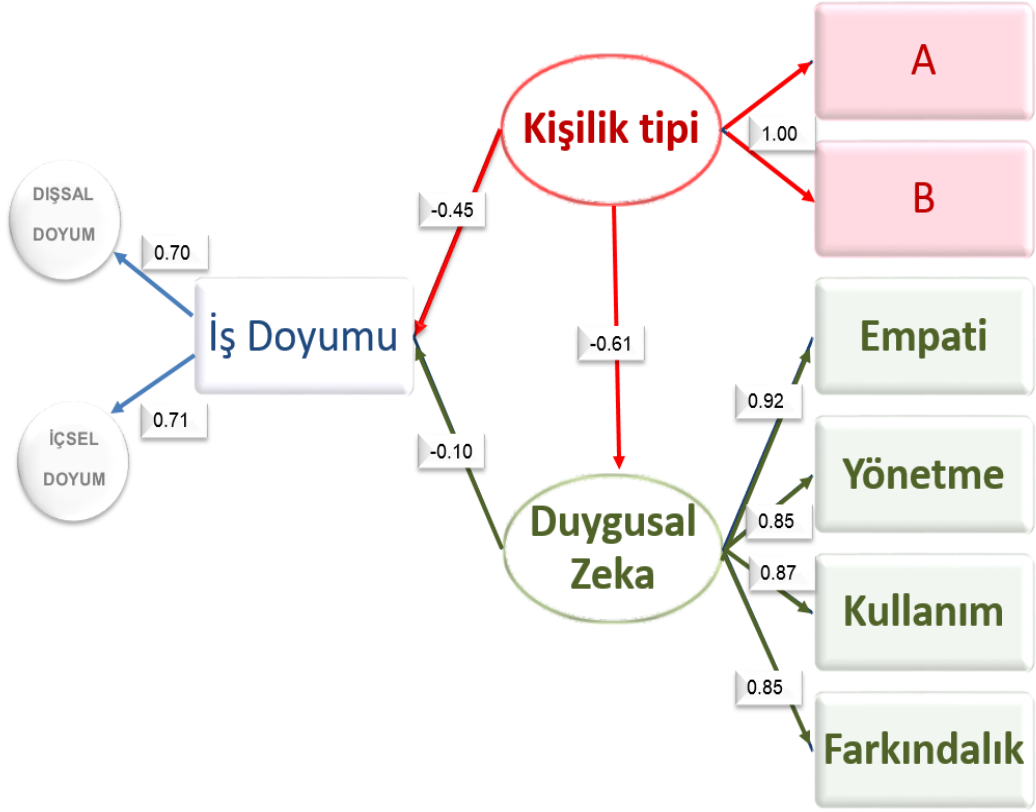
Uyum Parametresi	Kat Sayı
GFI	0.97
AGFI	0.92
RMSEA	0.00
<i>Df</i>	12
χ^2	10.02
χ^2/df	1.17

Araştırmaya katılan üst düzey sağlık yöneticilerinin iş doyumunu artırılmasına yönelik kişilik ve duygusal zekâya ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path analizi sonucu Tablo 4.3'te sunulmuştur.

Elde edilen bulgulara göre İş Doyumu ve alt ölçeklerinin, Kişilik ile Duygusal zekâ ve alt ölçeklerinin direk etkisini gösteren Path katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Kişilik değişkenindeki bir birim sapmanın iş doyumunu ile Duygusal zekâ değişkeni üzerine yapmış olduğu direk etkiler sırasıyla -.45 ve -.61'dir. Duygusal zekâ değişkenindeki -.61 birim sapmanın alt değişkenleri üzerine yapmış olduğu direk etkisi sırasıyla .92, .85, .87, .85'dir. Duygusal zekâ değişkenindeki -.61 birim sapmanın iş doyumunu değişkeni üzerine yapmış olduğu direkt etkisi -.10'dur.

Son olarak Kişilik ile Duygusal zekâ değişkenlerinden gelen direk etki sırasıyla -.45, -.10 birim sapmanın İş Doyumu alt değişkenleri üzerine yapmış olduğu direkt etkiler sırasıyla .70 ve .71'dir.



Şekil 3: İş Doyumunu artırılmasına yönelik Kişilik ve Duygusal Zekâya ilişkin oluşturulmuş teorik model için gerçekleştirilen Path Analizi

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA

Bu çalışmada tartışma 4 bölümde ele alınmış olup ilk bölümde tüm çalışma grubuna ait özellikler belirtilmiştir.

Birinci bölümde Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile ilişkili tartışma

İkinci bölümde Friedman ve Rosenman'ın A B Kişilik Tipi Ölçeği ile ilişkili tartışma

Üçüncü bölümde Duygusal Zekâ ölçeği ile ilişkili tartışma

Dördüncü bölümde ise üç ölçeğin birbiriyle olan ilişkileri yer almaktadır.

5.1. Minnesota İş Doyumu Ölçeği İle İlişkili Tartışma

İş doyumu, çalışanların bireysel, fizyolojik ve ruhsal durumlarının yanı sıra, işe ve iş ortamına karşı olan tutumlarını etkilemesi açısından önemlidir. Bu çalışmada sağlık alanında çalışan üst düzey yöneticilerin genel iş doyumunun 2.26 olduğu saptanmıştır (Tablo 1). Yapılan çeşitli çalışmalarda genel iş doyumunun 2-3.6 arasında değiştiği bildirilmiştir (Birgili ve ark., 2010; Cimete ve ark., 2003; Golbasi, ve ark, 2008; Keklik ve Us, 2013; Lorber ve Savic, 2012; Özarslan, 2011).

Yöneticiliğin pek çok ülkede kadınlara uygun görülmeyen, erkeklere ise uygun görülen bir meslek olarak algılanması, çağımızda devam eden cinsiyet ayrımcılığının bir yansıması olarak, yönetici seçiminde ve yönetimin uygulanması sırasında kadınlara yönelik baskıcı tutumlara yol açabilir. Bu açıdan bakıldığında yönetici olması kısıtlanan kadınların iş ortamlarında da cinsiyet ayrımı / baskısını yaşamalarının iş doyumlarını sınırlandırabileceği akla gelmektedir. Erkeklerin işte kendilerini kadınlardan daha iyi ifade etmeleri ve kendilerini gerçekleştirmek için daha fazla fırsatlar bulmaları ile işe verdikleri değer artması nedeniyle iş doyumlarının yüksek olması olasıdır (Nur, 2011; Saygılı ve Çelik, 2011).

Bu çalışmada cinsiyet ile iş doyumunu arasında farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$). Erkeklerin (Kvist et al., 2012; Tack and Patitu, 1992) ya da kadınların (Bender KA., Donohue SM., and Heywood JS., 2005; Penz, Stewart, D'Arcy, and Morgan, 2008) iş doyumlarının daha yüksek olduğunu bildiren çalışmaların yanı sıra cinsiyet ile iş doyumunu arasında farklılık bildirilmeyen çalışmada bulunmaktadır (Bozkurt Ö. and Bozkurt İ., 2008; Gazioğlu S. and Tansel A., 2002; Ibn Rahman M. and Parveen R., 2008; Keklik B. and Coşkun Us N., 2013; Roelen et al., 2013; Spector P.E., 1997; Toker B., 2007; Ward ME. and Sloane PJ., 2000; Yazıcı H. and F, 2013). Yapılan çoklu regresyon analizinde ise kadın yöneticilerin iş doyumunun daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 1.3, $p<0.05$).

Evliliğin kişilere daha düzenli bir yaşam sağlamasından ve evli kişilerin aileden yeterli sosyal destek almasından ötürü iş doyumlarının yüksek olması beklenir (Beyazsaçlı M. and Serin NB., 2010; Gölbaşı Z., Kelleci M., and S., 2008; Kocabıyık ZO. and Çakıcı E., 2008; Nur D., 2011). Kuzugil'in (Kuzugil Ş., 2012) yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada medeni durum ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Oysa bu çalışmada yöneticilerin medeni durumlarıyla Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin içsel-dışsal ve genel doyum alt alanlarından aldıkları puan ortalamaları arasında fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Çalışmamızda çoklu lineer regresyon analizi sonucuna göre de medeni durum ile iş doyumunu arasında fark yoktur ($p>0,05$, Tablo 1.3). Yapılan çeşitli çalışmalarda benzer sonuç bildirilmiştir (Birgili et al., 2010; Kahraman, Engin, Dülgerler, and Öztürk, 2011; Keklik and Us, 2013; Nur , 2011; Toker, 2007; Yılmaz and Karahan, 2009).

Öğrenim düzeyi arttıkça mesleki becerilerindeki otonomileri artacağından iş doyumlarının da artırması beklenir (Al-Hussami, 2008; Kahraman et al., 2011; Lorber ve Savic, 2012; Tzeng, 2004) Çalışmamızda ise, öğrenim durumu ile üst düzey yöneticilerin iş doyum puanları arasında bir ilişki saptanamamıştır ($p>0.05$). Bazı çalışmalarda benzer olarak öğrenim durumu ve iş doyumunu arasında bir fark bulunmadığı rapor edilmiştir (Golbasi et al., 2008; Ozden, Karagozolu, ve Yildirim, 2013; Yılmaz ve Karahan, 2009). Saygılı (2011)'nin yapmış olduğu çalışmada lise mezunlarının iş doyumlarının yüksek olduğu bildirilmiştir (Saygılı and Çelik, 2011). Yapılan çoklu regresyon analizinde ise öğrenim düzeyi arttıkça iş doyumunu 2,9 kat artmaktadır (Tablo 1.3, $p<0.05$).

Günümüzde nitelikleri birbirinden farklı, sayıları binlerle ifade edilen meslekler vardır. Meslek seçimi ve meslek performansı üzerinde kişilik özelliklerinin

de etkisi vardır. Kişiliğe uygun bir mesleğin seçilmesi ve sürdürülmesi, iş tatmini ve buna bağlı olarak psikolojik sağlığı olumlu yönde etkiler. İş tatmini ile ilgili çalışmaların önemli bir kısmı endüstriyel ve örgütsel yapılar içinde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir (Yazıcı, 2013). Yapılan çoklu regresyon analizinde sosyal bilimler alanında öğrenim gören yöneticiler 1.3 kat iş doyumunu daha yüksektir (Tablo 1.3, $p<0.05$).

İşinden zevk alan, önemli olduğuna inanan bir işi başardığını gören ve rolünün yetkin olduğunu hisseden (Kahraman et al., 2011; Özarlan, 2011) işyerlerine daha bağlı ve üretken olma eğiliminde olanların (Lorber ve Savic, 2012) iş doyumlarının daha yüksek olması beklenebilir. Çalışmamızda da benzer olarak bulunduğu birimde kendi isteğiyle çalışan üst düzey yöneticilerin hem içsel doyumları hem de genel doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Her biri için; $p<0.005$, Tablo 1.1). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 1.3, $p<0.05$).

Buldukları birimlerde çalışmayı kendi isteyen, işinden memnun olanların iş doyumlarının daha yüksek olması beklenebilir (Birgili et al., 2010; Özarlan, 2011) Oysa çalışmamızda bulunduğu işinden memnun olma ile üst yöneticilerin iş doyumları arasında bir ilişki bulunamamıştır ($p>0.05$, Tablo 1.1). Hatta yapılan çoklu regresyon analizinde memnun olan üst düzey yöneticilerinde iş doyumunun daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 1.3, $p<0.05$).

Kongre/seminer, bilimsel yayınları takip etme vb. etkinliklere katılma, yöneticinin gösterdiği adil davranış, saygı, destek ve rehberlik, işin yapılması sırasında hissedilen takdir edilme duygusu. işin sağladığı kişisel gelişme ve yükselme olanağı (Al-Hussami, 2008; Archibald, 2006; Çam and Yıldırım, 2010; Lorber ve Savic, 2012) gibi mesleki beklentileri karşılanan üst yöneticilerin iş doyumlarının yüksek olması beklenir. Bu çalışmada son bir yıl içinde kongre/seminer vb. etkinliklere katılan üst yöneticilerin içsel ve dışsal iş doyum puanları ile genel doyum puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (her biri için; $p<0.05$ Tablo 1.1). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 1.3, $p<0.05$). Kitap Okuyan yöneticilerin iş doyumunu yüksek olması yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 1.3, $p<0.05$).

Sağlık çalışanlarında ilerleyen yaş ile birlikte edinilen deneyimler sonucu başa çıkma ve yönetme becerileri geliştikçe bu alanlardan kaynaklanan stresleri azalmakta güç sorunları çözümlenme konusunda yetkinleştikçe yaptığı işten aldığı

doyum da artmaktadır. Dolayısıyla ileri yaşta olanların iş doyumlarının genç çalışanlara göre daha yüksek olması beklenir (Ergin C, 1997; Nur D., 2011; Polat N., 2008). Çalışmamızda benzer olarak yöneticilerin yaşları arttıkça sadece dışsal iş doyumunu artmaktadır ($p < 0.05$, Tablo 1.2). Yapılan çeşitli çalışmalar da benzer sonuç bildirilmiştir (Bedeian, Ferris, and Kacmar KM., 1992; Kalleberg and Loscocco, 1983; Kuzugil, 2012; Kvist et al., 2012; Lee R. and Wilbur, 1985; Nur, 2011; Ofleser et al., 2011; Toker, 2007). İşe yeni başlayanların iş doyumunun yüksek olduğunu bildiren çalışmanın yanı sıra (Birgili et al., 2010), iş doyumunu ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını (Durak and Şahin, 2007; Keklik and Us, 2013) bildiren çalışmalar da vardır. Oysa Yapılan çoklu regresyon analizi sonucuna göre yaş arttıkça iş doyumunu azalmaktadır (Tablo 1.3, $p < 0.05$).

Bir iş yerinde uzun süre çalışanların genellikle iş yerlerini tanıması ve işteki deneyimleri ve beklentileri arasında bir uyumun ortaya çıkması nedeniyle iş doyumunu düzeylerinin yüksek olması beklenir (Bozkurt and Bozkurt, 2008; Kalisch, Lee, and Rochman, 2010; Nur, 2011). Oysa çalışmamızda toplam çalışma süresi ve aynı kurumda çalışma süresi ile üst düzey yöneticilerinin iş doyumları arasında bir ilişki bulunmamıştır (her biri için; $p > 0.05$; Tablo 1.2). Yapılan diğer çalışmalarda da benzer sonuçlara rastlanmıştır (Golbasi et al., 2008; Keklik and Us, 2013; Yılmaz and Karahan, 2009). Bazı çalışmalarda beş yılın altında çalışma süresi bulunanların iş doyumunun yüksek olduğunu bildirilmektedir (Birgili et al., 2010; Kvist et al., 2012). İş doyumunun 20 yıldan sonra tekrar arttığını bildiren çalışmalar (Birgili et al., 2010) yanı sıra çalışma yılının artmasına doğru orantılı olarak iş doyumunun da arttığı rapor edilmektedir (Kocabıyık and Çakıcı, 2008). Çeşitli çalışmalarda farklı sonuçların bildirilmesinin nedenleri arasında; çalışmaya yeni başlayan yöneticilerin işten ve iş yerinden beklentilerinin daha yüksek olması hatta gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmaları ile, aynı iş yerinde uzun süre çalışan ancak yükselme olanağı bulamadığı gibi beklentilerine de karşılık bulamayan çalışanların iş doyum düzeyinde değişiklik söz konusu olmaması hatta iş doyumsuzluğu yaşamaları olabilir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucuna göre iş doyumunu meslekte toplam çalışma süresi arttıkça aynı kurumda çalışma süresi azaldıkça artmaktadır (Tablo 1.3, $p < 0.05$).

5.2. Friedman ve Rosenman'ın A B Kişilik Tipi Ölçeği İle İlişkili Tartışma

A-tipi kişilik özelliği örgütler tarafından genellikle olumlu değerlendirilmektedir(Burke RJ. and Deszca E., 1982). Buna karşılık, A-tipi kişilerin örgütlerin en üst yönetim kademelerinde yer alma oranları düşüktür (Pertev E., 2006). Bu durum A-tipi kişiliğin, performans başta olmak üzere, çeşitli örgütsel değişkenler açısından incelenmesine neden olmuştur. Yapılan çalışmalar A-tipi kişilerin potansiyellerini aşacak zorlukta hedefler belirlediklerini (Ortega DF. and Pipal JE., 1984; Ward CH. and Eisler RM., 1987) , bir görevi yerine getirirken kontrolü bir başkasına bırakma konusunda gönülsüz olduklarını (Strube MJ. and Werner C., 1985) ve aşırı iş yüklediklerini (Kelly KE. and Houston BK., 1985; Pertev E., 2006) göstermektedir. Ayrıca, bu kişiler başarısızlıklarının nedenlerini beceri eksikliklerine ve yeteri kadar çaba harcamadıklarına dayandırmaktadırlar (Brunson and Matthews, 1981). A-tipi kişilerin performansı, dikkatlerini asıl göreve verip, diğer çevresel ipuçlarına ilişkin dikkatlerini baskı altında tuttukları için, dikkat dağıtıcı unsurların bulunduğu ortamlarda (Matthews KA. and Brunson BI., 1979) ve görevin çeşitlilik içerdiği, yani rutin olmadığı durumlarda(Lee , Earley, and Hanson, 1988; Lee and Gillen, 1989) daha yüksek olmaktadır.

Allport kişiliği, dinamik bir psikofizyolojik sistem içinde yaşayan bireyin kendine özgü, karakteristik bir hal almış, çevreye uyum süreci olarak tanımlamaktadır (Robbins, 2002). Uzun süredir düzenli bir aile yaşamı içinde üst düzey yönetici olarak çalışan kamu görevlilerinin stres düzeylerinde kamu kesimindeki sık sık değişen yasal düzenlemeler ve sorumluluklar ile gelecekteki uygulamaların belirsizliğinin etkisi olacağı ileri sürülebilir. Bu tür koşulların sık sık değişmesi de onların A tipi kişilik özellik belirtilerini göstermelerine neden olması beklenir (Aktaş, 2006). A tipi kişiliğe sık olarak, yöneticilerde rastlanır. Yapılan bir araştırmada, yöneticilerin %60'ının "A" tipi, buna karşılık %12'sinin "B" tipi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma "A" tipi kişiliğin, organizasyon içinde herhangi birinin yükselmesine yardımcı olan kişilik tipi olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca A tipi bireylerin yöneticilik mevkilerine kolay bir şekilde yükselebilmelerine karşın, en başarılı tepe yöneticilerinin, B tipi kişiler arasından çıktığı, yine yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır(Şimşek ve diğ., 2008, s.322).Çalışmamızda %52.4 yönetici A tipi, %47.6 yönetici B tipi kişilik özelliği göstermektedir(Tablo 2.1).

Aktaş'ın (Aktaş A.M., 2006) çalışmasında %81.9 üst düzey yönetici A tipi , %19.1 üst düzey yönetici B tipi özellik göstermiştir. Özarlan'ın çalışmasında %79.9 üst düzey yönetici A tipi , %20.1 üst düzey yönetici B tipi özellik göstermiştir (Özarlan M., 2011). Geleneksel kalıp yargılar temelinde, A-tipi kişilik ve erkeksi cinsiyet rollerinin bağdaştırılması şaşırtıcı değildir (DeGregoria E. and Carver CS., 1980; Ganster D. C., Schaubroeck J., ve diğ., 1991; Gönül A.Ö., 2013). A ve B tipi kişilik ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olduğu bildirilmiş çalışmalar vardır (Durna U., 2005; Gönül A.Ö., 2013). Ancak çalışmamızda Kişilik tipi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 2.2, $p>0.05$). Can'ın (Can Y., 2007) yaptığı araştırmada da benzer sonuçlar bulunmuştur.

Üst düzey yöneticilerin büyük bir bölümü orta yaşın üzerindeki yöneticilerden oluşmaktadır. Bu da beklentilerle uyum içerisindedir. Yaşla birlikte üst düzey yöneticilikte öğrenilmiş ve benimsenmiş tutum ve davranışları değiştirmek daha da zorlaşabilir (Aktaş A.M., 2006; Luthans F., 2006). Oysaki bizim çalışmamızda 39 ve altındaki yaş grubundaki yöneticiler A tipi kişilik özelliği göstermektedir ($p<0.05$, Tablo 2.1). 50-54 yaş grubundaki yöneticiler B tipi kişilik özelliği göstermektedir ($p<0.05$, Tablo 2.1). Bu durum Friedman ve Rosenman'a (Friedman M., 1980, s.11; Rosenman RH. et al., 1964) göre A Tipi davranış biçimi değiştirilebilir bir özellik olmasına rağmen, değişimin özellikle 45-65 yaşları arasında daha kolay olduğunu belirtmektedir. Buna neden olarak da 45 yaşın altındaki bireylerde A Tipi kişiliğin yoğunluğunu ve 65 yaş üzerinde de hayat alışkanlığını değiştirmenin zorluğunu göstermektedir. Çalışmamızda yapılan lojistik regresyon sonucuna göre

Yaş ile Kişilik Tipi arasında ilişki saptanamamıştır (Tablo 2.2, $p>0.05$). Can'ın (Can Y., 2007) yaptığı araştırmada da benzer sonuçlar bulunmuştur. Aktaş'ın çalışmasında ise yaş arttıkça A tipi kişilik özelliği önemli düzeyde arttığı görülmektedir (Aktaş A.M., 2006).

Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile medeni durum arasında anlamlı bir farkındalık saptanamamıştır ($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 2.2, $p>0.05$). Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile öğrenim durumu arasında bir ilişki saptanamamıştır ($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 2.2, $p>0.05$).

A ve B tipine göre ayrımlanan kişilik yapıları ile öğrenim alanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur(Durna U., 2010) Fakat bizim çalışmamızda Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile öğrenim alanı arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir(Tablo 2.2, $p>0.05$).

Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile meslekte toplam çalışma süresi arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir(Tablo 2.2, $p>0.05$). Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile kurumdaki çalışma süresi arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir(Tablo 2.2, $p>0.05$). Kendi isteğiyle çalışmayan yöneticiler A tipi kişilik özelliği göstermektedir ($p<0.05$, Tablo 2.1) Kendi isteğiyle çalışan üst düzey yöneticiler B tipi kişilik özelliği göstermektedir ($p<0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 2.2, $p<0.05$).

Yöneticinin bu statüde kalış süresi arttıkça kişilik özelliklerinde belli davranış kalıpları göstermelerine neden olmaktadır. Buna bağlı olarak kişilik tipinde davranış değişikliği yaratması daha da zorlaşması beklenir(Aktaş A.M., 2006). Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile kıdem arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir(Tablo 2.2, $p>0.05$).

Gönül'ün yaptığı çalışmada A-tipi kişilik ile deneyim arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır(Gönül A.Ö., 2013). Ancak çalışmamızda Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile deneyim arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Yapılan lojistik regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir(Tablo 2.2, $p>0.05$).

Yöneticilerin insana hizmet etme sorumluluğu olan kamu kuruluşlarında A tipi kişilik özelliği ve yüksek stres koşullarının hem çalışanlara hem de hizmetten yararlananlara olumsuz etkileri olabilmektedir(Aktaş A.M., 2006). Üst düzey yöneticilerin kişilik tipi ile işteki memnuniyeti arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 2.1). Oysa yapılan lojistik regresyon analizinde B tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin işlerinden memnun olduğu saptanmıştır (Tablo 2.2, $p<0.05$). Kamu ve özel kesimde üst düzey yöneticilere yönelik gerçekleştirilecek hizmet içi eğitim programlarına A tipi davranış özelliklerinin B tipi davranış

özelliklerine dönüşümü ve değişimi sağlanabilirse nitelikli insanların daha uzun süreli hizmet vermesi gerçekleştirilebilir. Bu da organizasyonların hem çalışanların hem de hizmetten yararlananların uzun dönemli memnuniyetini ve verimliliğini sağlayabilir. Yetişmiş nitelikli insanlar yeni gelişmelerden ve değişimlerden, hizmet içi eğitim, sürekli işbirliği ve iyileştirme programları aracılığıyla istifade edebilirler. Bu çerçevede organizasyon içi düzenlemeler ve yeni program uygulamalarında organizasyonun her düzeyinde çalışanların katılımının ve işbirliğinin sağlanması oldukça önemlidir(Aktaş A.M., 2006). Son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre seminer gibi etkinliklere katılmayan ve kişilik tipi ile ilgili kitap okumayan üst düzey yöneticiler A tipi kişilik özelliği göstermektedir($p<0.05$, Tablo 2.1).Son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre seminer gibi etkinliklere katılan ve kişilik tipi ile ilgili kitap okuyan üst düzey yöneticiler B tipi kişilik özelliği göstermektedir($p<0.05$, Tablo 2.1). Oysa yapılan lojistik regresyon analizinde son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre seminer gibi etkinliklere katılma ile Kişilik Tipi arasında bir ilişki saptanamamıştır (Tablo 2.2, $p>0.05$).

5.3. Duygusal Zekâ Ölçeği İle İlişkili Tartışma

Duygusal zekâ kişilerin duygularını iyi yönetebilmesi ve kontrol edebilmesi anlamına gelmektedir. Bu çalışmada sağlık alanında çalışan üst düzey yöneticilerin Duygusal Zekâ ölçeğinin Empatik duyarlılık alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.17, Yönetme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.27, duyguların kullanımı puan ortalaması 3.25, Duygusal farkındalık ve değerlendirme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.13'dür (Tablo 3). Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir(Çakar and Y., 2004; Yaşlıoğlu, Pekdemir, and Toplu, 2013).

Cinsiyet farkının, duygusal zekâ düzeyi ile ilişkisi, kullanılan ölçeğe göre değişmektedir. Duygusal zekâ, yetenek tabanlı performans testiyle ölçüldüğünde, bayanların erkeklerden yarım standart sapma kadar yüksek puanlar aldıkları görülmektedir. Bu farklılığın, bayanların duyguları algılamada daha yetenekli olmalarından veya sosyal statüden kaynaklanabileceği ileri sürülmektedir. Erkekler göre daha güçsüz olan bayanların, bu eksikliği duygusal verileri kullanarak, telafi etmeye çalıştıkları ileri sürülmektedir (Baron, Neuman ve Geddes, 1999; Brackett, Mayer ve Warner, 2004; Cox ve Bachkirova 2007, s.180; Furnham ve Buchanan, 2005; Mayer, Caruso ve Salovey, 2000, s.293; Tatar, Tok ve Saltukoğlu, 2011).

Ergin'in (Ergin E., 2000) yaptığı çalışmada cinsiyetin duygusal zekânın tüm alt ölçekleri üzerinde etkili olduğu bildirilmiştir. Konakay'ın (Konakay, 2013) yaptığı çalışmada ise cinsiyetin duygusal zekânın alt ölçeklerinden “duygusal yönetim” ve “empatik duyarlılık” üzerinde etkili olduğu bildirilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda cinsiyet ile duygusal zeka arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Tatar et al., 2011; Tuna, 2008). Çalışmamızda Duygusal zeka ile cinsiyet arasında anlamlı şekilde farklılık saptanmamıştır ($p>0.05$, Tablo 3.1). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 3.3, $p>0.05$). Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir (Akbolat and Işık, 2012; Aslan and Özata, 2008; Babaoğlu, 2010; Bar-On, 2006; Eröz Sü, 2011; Goleman, 2011; Goleman, 2007; Güney, 2009; Kale, 2012; Polat, 2013; Sönmez, 2010; Yaşlıoğlu et al., 2013). Yaş ile duygusal zekâ arasındaki farksızlık belki de Performans ölçeğinin aksine, öz-değerlendirmeye dayalı “EQ-i” ve “SREIT” gibi ölçeklerin uygulamaları sonucunda, cinsiyet farkına rastlanmamaktadır. Bu durumda, ya cinsiyetten kaynaklanan bir fark olmasa da bilişsel yönden yaklaşıldığında fark ortaya çıkmış görülmekte; ya da gerçekten bayanların lehine bir fark olmasına rağmen, öz-değerlendirme ölçümlerinde erkeklerin yeteneklerini abartmasından dolayı, sonuçta herhangi bir fark görünmemektedir (Stys Y and Brown SL, 2004, s.32). Altay'ın İstanbul'da bulunan Mudo A.Ş. Genel Müdürlüğü'ne bağlı hazır giyim bölümünde çalışan, üst ve orta düzey yöneticilerin bulunduğu 53 kişi üzerinde yaptığı çalışmada da çalışmamıza benzer sonuç bildirmişlerdir (Altay Ü., 2011).

Güney'in yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada duygusal zeka ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır (Güney F., 2009). Oysa çalışmamızda Üst düzey yöneticilerin duygusal zeka ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0.05$, Tablo 3.1). Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir (Akbolat M. and Işık O., 2012; Babaoğlu E., 2010; Çelik SB. and Deniz ME., 2008; Kale S., 2012; Konakay G., 2013; Polat S . 2013; Tuna Y., 2008) Oysa çalışmamızdaki çoklu regresyon analizi de duygusal zeka ile medeni durum arasında negatif yönlü bir anlamlılık saptanmıştır (Tablo 2.2, $p<0.05$).

Eröz ve Sönmez'in yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada öğrenim durumu ile duygusal zekâ puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu bildirmişlerdir (Eröz, 2011; Sönmez, 2010). Öğrenim durumu ile üst düzey yöneticilerin duygusal zekâ puanları arasında bir ilişki saptanamamıştır ($p>0.05$). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 3.3, $p>0.05$).

Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir(Altay, 2011; Babaoğlan, 2010; Balcı, 2001; Canbulat, 2007; Kale, 2012; Konakay, 2013; Özdemir and A., 2007; Polat 2013; Tuna, 2008).

Yaşlıoğlu ve arkadaşlarının(Babaoğlan E., 2010; Canbulat S., 2007; Öztekin A., 2006; Yaşlıoğlu M.M. et al., 2013) yaptığı çalışmada yöneticilik deneyimi ile duygusal zekâ arasında bir ilişki saptanamamıştır. Bizim çalışmamızda ise Yöneticilik deneyimi olan üst düzey yöneticilerin duygusal zeka alt ölçeklerinden empati, duyguların kullanımı, farkındalık puanları çok önemli düzeyde yüksektir ($p<0.01$, Tablo3.1). Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir (Altay Ü., 2011; Bradberry T. and Greaves J., 2006; Güney F., 2009; Pamukoğlu E., 2004; Tuna Y., 2008)

Çalışmamızda Üst düzey yöneticilerin duygusal zeka ile öğrenim alanı arasında bir ilişki saptanamamıştır($p>0.05$, Tablo 3.1). Fakat çoklu regresyon analizinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır(Tablo 3.3, $p<0.05$). Güney ve Sönmez'in yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada öğrenim alanı ile duygusal zekâ arasında benzer sonuçlar bulunmuştur(Babaoğlan , 2010; Güney , 2009; Sönmez , 2010).

Yapılan bazı çalışmalarda ise yaş ile duygusal zekâ arasında bir ilişki saptanamamıştır (Acar, 2001 ; Akbolat and Işık, 2012; Babaoğlan, 2010; Çelik and Deniz, 2008; Eröz Sü S., 2011; Kale S., 2012; Özdemir A.Y. and A., 2007; Polat S . 2013; Sönmez S., 2010; Yaşlıoğlu M.M. et al., 2013; Yüksel M., 2006). Çalışmamızda ise yöneticilerin yaşları arttıkça sadece Duygusal zeka alt ölçeğinin empati ve duygusal farkındalık çok önemli ölçüde artmaktadır ($p<0.01$, Tablo3.2).

Çalışmamızdaki çoklu regresyon analizi de yaş ile duygusal zeka alt ölçeğinden duyguların kullanımı arasında negatif yönlü, duygusal farkındalık ile pozitif yönlü bir anlamlılık saptanmıştır(Tablo 3.3, $p<0.01$). Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir (Akbolat M. and Işık O., 2012; Altay Ü., 2011; Bar-On, 2000; Derksen J., Kramer I., and Katzko M., 2002; Eröz Sü S., 2011; Güllüce and Ö.F, 2010; Pamukoğlu, 2004; Tatar et al., 2011). Konakay'ın (Konakay G., 2013) ile Burns ve arkadaşlarının (Burns, Bastian, and Nettelbeck T., 2007, s.23) yaptığı çalışmalarda yaşın duygusal zekânın alt ölçeklerinden “duygusal yönetim” üzerinde etkili olduğu bildirilmiştir. Yaşla birlikte duygusal zekânın artması, duygusal zekânın klasik bir zekâ türü olduğunun kanıtı olarak değerlendirilebilmektedir (Mayer ve diğ., 2000: 291).

Duygusal zekânın yaşla birlikte arttığı, yetenek ve öz-değerlendirme tabanlı ölçeklerle yapılan ölçümlerle desteklenmektedir. (Acar 2001: 147). B Tiplerinde yaş ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir ilişki olmamasına rağmen, A Tiplerinin yaşları ilerledikçe, duygusal zekâ seviyelerinin ve başa çıkma becerilerinin olumlu yönde artması beklenir (Güler M., 2008). Tuna ve Güney'in yöneticiler üzerine yaptığı çalışmada yaş ile duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur(Güney F., 2009; Tuna Y., 2008). A Tipleri içerisinde duygusal zekâ seviyesinin belirli bir oranda farklılık gösterdiği ve bu farklılık nedeniyle duygusal zekânın ruh durumu boyutunun stres belirtilerindeki varyansı açıklayabildiği düşünülmektedir. B Tiplerinin kişilik özellikleri nedeniyle sahip olduklarını iddia ettiğimiz duygusal zekâyâ, A tipleri muhtemelen kişilik özellikleri nedeniyle sahip olmayabilirler. Ancak, farklılık yaratacak bir kısmının yüksek duygusal zekâyâ sahip olduğu, muhtemelen daha sonradan geliştirdiği düşünülmektedir. Bulgularımız arasında, A Tiplerinde, yaşın büyük olması ile duygusal zekâ seviyesinin yüksekliği arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. A Tiplerinin yaşı ilerledikçe duygusal zekâ seviyesi yükselmekte, stresle başa çıkma yöntemleri gelişmektedir. Friedman (1980: 11), A Tipi davranış biçimlerinin değiştirilebileceğini, ancak erken yaşlarda A Tipi kişilik yoğunluğunun, bu değişimi engelleyebileceğini ileri sürmektedir (Friedman M., 1980). Duygusal zekâ ve yaş ilişkisinin, A Tipi kişilik bağlamında araştırılması ve değerlendirilmesinin daha nitelikli bulgular elde edilmesini sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca A Tiplerinde, yaşla birlikte duygusal zekâ seviyesinin yükseldiğinin görülmesi, duygusal zekânın statik, değişmez bir yetkinlik olmadığı, geliştirilebileceği düşüncesini desteklemektedir(Goleman 1995, s.12). Ergenlikten sonra gelişmesi beklenmeyen bilişsel zekânın (Raven, 1960:4) aksine, stres belirtileri ile ilişkili olduğu görülen duygusal zekânın geliştirilebilir olması, dikkate alınması gereken bir husustur.

Altay'ın İstanbul'da bulunan Mudo A.Ş. Genel Müdürlüğü'ne bağlı hazır giyim bölümünde çalışan, üst ve orta düzey yöneticilerin bulunduğu 53 kişi üzerinde yaptığı çalışmada da mesleki kıdem ile duygusal zekâ değişkenleri arasında anlamlı bir farkındalık olduğu bildirilmiştir(Altay Ü., 2011). Yöneticiler üzerine yapılan bazı çalışmalarda çalışma süresi ile duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Babaoğlan, 2010; Sönmez, 2010; Tuna, 2008). Oysa Çalışmamızda toplam çalışma süresi ve aynı kurumda çalışma süresi ile üst düzey yöneticilerinin duygusal zekâ arasında bir ilişki bulunmamıştır (her biri için; $p>0.05$; Tablo3.2).

Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlar bildirilmiştir (Balcı, 2001; Börekçi, 2002; Canbulat, 2007; Eröz, 2011; Güney, 2009; Kale, 2012; Konakay, 2013; Özdemir and A., 2007; Pamukoğlu, 2004; Polat 2013; Yaşlıoğlu et al., 2013). Güllüce'nin araştırmasında yöneticilerin çalışma süresine göre duygusal zekâ ölçeğinin bazı alt boyutlarında anlamlı fark olmadığı, fakat “Esneklik”, “Sosyal Sorumluluk”, “Bağımsızlık” ve “Kendine Saygı” boyutlarında çalışma süresi 5 yıl ve daha az olan yöneticilerin daha düşük duygusal zekâ düzeylerine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır(Güllüce and Ö.F, 2010). Kişinin duygularının farkında olması ve duygularını yönetebilme yeteneğine sahip olması, çevresiyle olan ilişkilerinde ve iş doyumunda etkili olacağı düşünülmektedir. Duygusal zekânın etkisi ile artması beklenen yönetici üye etkileşiminin kalitesi, iletişimi de iyileştireceğinden, kişileri bütünleştirme yöntemine yöneltmesi beklenen durumdur (Yaşlıoğlu et al., 2013).

Güney'in (Güney 2009) hizmet içi eğitim, seminer vb. etkinliklere katılan yöneticilerle yaptığı çalışma ile Babaoğlu'nun (Babaoğlu 2010) yaptığı çalışmada duygusal zekâ ile ilgili eğitim alan yöneticilerle almayan yöneticiler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Bu çalışmada son bir yıl içinde eğitim, kongre / seminer vb. etkinliklere katılan üst yöneticilerin duygusal zeka ölçeği puanlarının katılmayan üst düzey yöneticilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (her biri için; $p < 0.001$ Tablo 1.1). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 1.3, $p < 0.001$). Altay'ın İstanbul'da bulunan Mudo A.Ş. Genel Müdürlüğü'ne bağlı hazır giyim bölümünde çalışan, üst ve orta düzey yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada (Altay Ü., 2011) ve Eröz'ün otel yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmada duygusal zekâ konusunda eğitim almış yöneticilerin almayan yöneticilere göre duygusal zekâ puanları arasında anlamlı bir farklılık olması (Eröz Sü S., 2011) çalışmamızla benzer sonuçlardır.

Bu çalışmada son bir yıl içinde duygusal zeka ile ilgili kitap okuyan üst yöneticilerin duygusal zeka ölçeği puanlarının katılmayan üst düzey yöneticilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (her biri için; $p < 0.001$ Tablo 1.1). Yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu desteklemektedir (Tablo 1.3, $p < 0.001$). Altay'ın üst ve orta düzey yöneticilerin üzerinde yaptığı çalışmada da kitap okuma durumunda duygusal zeka alt değişkenlerinden duygusal faydalanma anlamlı bir farklılık yaparken diğer duygusal zeka alt değişkenleri farklılık yaratmadığı bulunmuştur (Altay, 2011; Baron et al., 2000, s.111; Çelik and Deniz, 2008, s.380).

5.4. Üç Ölçeğin Birbiriyle Olan İlişkileri

Üst düzey yöneticilerin dışsal doyum (sırasıyla $r=0.30$. $p<0.05$. $r=0.27$ $p<0.05$. $r=0.17$. $p<0.05$, $r=0.19$ $p<0.05$) ve genel doyum (sırasıyla $r=0.20$. $p<0.05$, $r=0.17$ $p<0.05$. $r=0.07$ $p<0.05$, $r=0.20$ $p<0.05$) puanları arttıkça empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları da pozitif olarak arttığı istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Yapılan çeşitli çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Carmeli A., 2003; Kale S., 2012; Kenneth Law, Chi Sum Wong, and Song, 2004; Sudak M K. and Z, 2013; Wong C.S and K.S, 2002).

Çalışmamızda içsel doyum puanları arttıkça empati, farkındalık puanları (sırasıyla; $r=0.06$. $p<0.05$. $r=0.14$ $p<0.05$) artmaktayken duyguların kullanım puanları ($r= -0.03$. $p<0.05$) azalmakta olduğu istatistiksel olarak anlamlıdır. Beş faktör kişilik yapısından, olumlu-olumsuz duygulanım ve kendini değerlendirme (Heller D., Judge TA., and Watson D., 2002) veya nörotizm ve dışa dönüklük (Judge TA., Heller D., and Mount MK., 2002) tipolojilerinin iş doyumunu ile ilişkili olduğunu gösterilmiştir. Günümüz yöneticilerinin bireyselliği, aynı tip kişilikte olmaması, iş tatmini alt boyutlarına verdikleri önemlerin farklılığı ve çok farklı kişisel özellikleri olmaları, işe yaklaşımlarının (tutumlarının) arasında uyumun olmaması beklenen bir durumdur (Özarıslan M., 2011). İş doyumunu genel ve alt ölçek puanları arttıkça kişilik tipi ölçeği puanları azalmaktadır (sırasıyla; $r= -0.37$. $p<0.05$; $r= -0.33$ $p<0.05$, $r= -0.26$ $p<0.05$). Bir başka deyişle Tözün ve arkadaşlarının da belirttiği gibi A tipi kişilik yapısına sahip bireylerin iş doyumları daha düşüktür (Tözün, Çuhalcı ve Ünsal, 2008). İş doyumunu ile A tipi kişilik yapısı (başarı çabasıyla ilgili A tipi) (Bruk-Lee, Khoury, Nixon, Goh ve Spector, 2009) veya zamanlamaya verilen önem arasında (Yazıcı, 2013) pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Hatta iş yoğunluğu, belirsizlik, rol çatışması gibi stres yaratıcı iş değişkenleri kontrol altına alındığında, A tipi kişilik özelliklerinden başarıma çabalarının ve sabırsızlığın iş doyumunu, algılanan stres ve yaşam doyumunu ile ilgili varyansı önemli düzeyde açıklamaktadır (Day ve Jreige, 2002). Özarıslan'ın (Özarıslan, 2011) çalışmasında ise kişilik tipi ile iş doyumunu arasında bir ilişki bulunmamıştır. Kişilik tipi ile iş doyumunu arasında bulunan farklılıklar kültürel bağlam içinde değerlendirilebilir. Çünkü iş doyumunu ile ilişkilendirilen iş talepleri kontrolü, kültürel içerik kapsamında ele alınır. Kültürel yapı, iş talepleri (Györkös, et al., 2012) ve dolayısıyla iş doyumunu üzerinde etkili olabilir.

A tipi bireylerin rekabet, saldırganlık ve düşmanlık duygularının, onların çevrelerindeki diğer bireylerin duygularını anlamalarını veya anlama eğilimlerini engellediği söylenebilir. Dolayısıyla, A tipi kişiliğin Duygusal Zekânın ters yönde ilişkide bulunması (Day A.L., Therrien D.L., and Carroll S.A., 2005), B tipi kişilik özelliği gösterenlerin öz-farkındalıklarının yüksek olması beklenir (Hisli Şahin N., Güler M., and Basım N., 2009). Kişisel başarı çabası ile paralel olarak sabırsızlık ve sinirlilik arttıkça A tipi kişilik özelliği gösterdiği bildirilmektedir (Day A.L. et al., 2005). Petrides ve Furnham'dan (2001) duygusal zeka arttıkça uyumlu kişilik özelliği arasında negatif yönde çok düşük bir korelasyon olduğunu rapor edilmektedir. Ancak Bar-On EQ-i ile elde duygusal zekâ skorlarının 5 ana kişilik özelliğinden dışadönüklük, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklıkla ilişkili olduğu bulunmuştur (Petrides K.V. and Furnham A., 2001). Kişilik özelliklerinin beş ana boyutunun duygusal zekâ ile ilişkisi incelendiği başka bir çalışmada, yetenek tabanlı ölçümlerde duygusal zekâ ile beş kişilik boyutu görülmez iken, karma tabanlı ölçümler sonucunda, uyumluluk boyutu dışındaki dört kişilik boyutunun duygusal zekâ ile ilişkisi bildirilmektedir (Rooy DL, ve diğ., 2005, s.454). A Tipi kişilik özellikleri arttıkça duygusal zekâ puanlarının azalması beklenen bir durumdur (Güler M., 2008).

Çalışmamızda da duygusal zekâ alt ölçeklerinden Empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları arttıkça kişilik tipi ölçeği puanları azalmaktadır (sırasıyla; $r = -0.61$, $p < 0.05$, $r = -0.44$ $p < 0.05$, $r = -0.48$ $p < 0.05$, $r = -0.62$, $p < 0.05$). Yapılan çeşitli çalışmalarda benzer sonuç bildirilmiştir (Day et al., 2005; Güler, 2008; Hisli Şahin et al., 2009; Petrides and Furnham, 2001). Sudak ve Zehir'in (Sudak M K. and Z, 2013) yaptığı çalışmada dışadönüklük dışında diğer tüm kişilik tiplerinin duygusal zekâyâ yüksek oranda pozitif etkisi olduğu belirtmektedir. B Tiplerinin farklı bir duygusal zekâ ölçeğindeki kişisel beceriler, stres yönetimi ve ruh durumu boyutlarındaki almış oldukları ortalama puanların, A Tiplerinin almış oldukları ortalama puanlardan yüksek olduğu bildiren çalışma da bulunmaktadır (Güler, 2008). Hatta A Tipi Kişilik özelliğinde genel ruh durumundaki yetersizliği ve B tipi kişilik özelliğinin duygusal zekânın alt boyutu olan kişisel becerilerin yüksekliğini yordadığı bildirilmektedir (Hisli Şahin N. et al., 2009). A Tipi kişilik yoğunluğu arttıkça duygusal zekâ seviyesinin azaldığı görülmektedir. Day ve arkadaşları A Tipi kişiliğin tahammülsüzlük ve hırçınlık boyutları ile duygusal zekânın ters yönde ilişkili olduğunu rapor etmiştir (Day A.L. et al., 2005, s.531).

A Tipi bireylerin temel karakteristikleri içerisinde sayılan rekabet, saldırganlık, düşmanlık duyguları, onların çevrelerindeki diğer bireylerin duygularını anlamalarını veya anlama eğilimlerini engellediği söylenebilir. Aynı şekilde sahip oldukları dürtü ve ihtiraslarının, onların devamlı yüksek hedefler peşinde koşmalarına neden olarak, kendilerini dinlemeye ve kendi duygularını anlayamaya fırsat bırakmadığı ileri sürülebilir. A Tipleri duygusal zekânın alt boyutları olan genel ruh durumu, kişisel beceriler ve stres yönetiminde B Tiplerinden anlamlı biçimde geride görülmüşlerdir. B tiplerinin genel ruh durumu boyutundaki üstünlükleri, yaşamlarından daha fazla zevk alan, geleceklerinden umutlu ve genelde mutlu mizaçlarının olduğunu göstermektedir. Kişisel beceriler boyutunda da üstün görünen B Tiplerinin, duygusal benlik bilinçlerinin, kendilerine güvenlerinin ve kendilerine saygılarının daha yüksek seviyede olduğu düşünülebilir. Duygularının farkında olan düşünce ve inançlarını ifade ederken daha bağımsız olan bu bireylerin, diğer bireylerle olan ilişkilerinde karşılaştıkları problemleri içlerine atmaktansa, ortaya koyarak çözümlenmeye çalışmalarını muhtemeldir. Böylelikle, B Tipleri karşılaştıkları problemlerle olaylarda stres tepkisi geliştirmektense, bu sorunları ortadan kaldırarak etkin bir şekilde başa çıkabilirler.

Geçmiş sorunlarını kendi kaynakları ile kolaylıkla çözen bireyler, gelecekteki sorunlarını da zorlanmadan çözeceklerine dair bir inanç geliştirebilir, daha olumlu ve iyimser bir yaklaşıma sahip olabilirler. Aynı zamanda olumlu ve iyimser yaklaşımları sorunların büyütülmeden daha kolay çözümlenmesini de sağlayabilir(Acar FT., 2001, s.118). B Tipi kişilik özelliğine sahip olmanın, belirli bir oranda yüksek duygusal zekâyı beraberinde getirdiği ileri sürülebilir. B tiplerinin kişilik özellikleri nedeniyle bireysel iyilik hallerine daha düşkün olmaları, rekabetçilikten ziyade diğer insanlarla ilişkilerine önem vermeleri, duygusal zekâ yetkinliklerinin özünde bulunan, kendilerinin ve diğerlerinin duygularına karşı daha ilgili olmalarını sağladığı söylenebilir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Bu çalışma yöneticilerin duygusal zekâsı ve kişilik tiplerinin iş tatminlerine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada yöneticilerin, demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi), kişilik tipleri göz önüne alınarak duygusal zekâ düzeyleri ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki sonuçları şunlardır. Sağlık Kurum ve Kuruluşlarında görev yapan yöneticilerin Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin içsel doyum alt alanından aldıkları puan ortalaması 2.28, Dışsal Doyum alt alanından aldıkları puan ortalaması 2.24, Genel Doyum puan ortalaması 2.26'dır.

Lisansüstü eğitim alan, işinden memnun olan, son bir yılda kongre, seminer gibi etkinliklere katılan, iş doyumunu ile ilgili kitap okuyan ve yöneticilik deneyimi olan yöneticilerin genel ve alt ölçeklerinden aldıkları iş doyumunu puanları yüksektir (her biri için; $p < 0.05$).

Ancak bulunduğu birimde çalışmayı kendi isteyenlerin içsel ve genel doyumları arasında anlamlı bir farkındalık saptanmıştır ($p < 0.05$). Üst düzey yöneticilerde yaş arttıkça dışsal doyum puanlarının arttığı belirlenmiştir ($r = 0.22$, $p < 0.05$). Yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim alanı ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır (her biri için; $p > 0.05$). Yöneticilerin yaşı ile genel iş doyumunu alt ölçeği olan içsel doyum ve genel doyum puanlarında anlamlı bir farkındalık saptanamamıştır (sırasıyla $r = 0.14$, $p > 0.05$, $r = 0.19$ $p > 0.05$).

Öğrenim alanı, öğrenim durumu, meslekte toplam çalışma süresi, yöneticilikteki kıdem, memnuniyet, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, iş doyumunu ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde anlamlı olarak yordamaktadır. Cinsiyet, yaş, aynı kurumda çalışma süresi, yöneticilik deneyimi, iş doyumunu ile ilgili kitap okuma durumu negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır.

Bu değişkenler iş doyumunun %36'sını [$R=.60$, $R^2=.36$, $F=174.98$, $p<.0001$] açıklamaktadır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre genel doyum puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken aynı kurumda çalışma süresidir. İş doyumunu ile eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre genel iş doyumunu 31 puan artmaktadır. Aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre genel iş doyumunu 0.12 puan azaltmaktadır.

Çalışmamızda üst düzey yöneticiler Kişilik Tipi Ölçeğinden ortalama 102.71 ± 32.3 puan aldığı saptanmıştır. Çalışmamızda 39 yaşının altında olan, yöneticilik deneyimi olan, bulunduğu birimde çalışmayı istemeyen, son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılmayan, kişilik tipi ile ilgili kitap okumayan yöneticiler A tipi kişilik özelliği göstermektedir (her biri için; $p<0.005$).

Çalışmamızda 50-54 yaşında olan, işinden memnun olan, yöneticilik deneyimi olmayan, bulunduğu birimde kendi isteği ile çalışan, son bir yılda kişilik tipi ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılanlar ve kitap okuyan yöneticiler B tipi kişilik özelliği göstermektedir (her biri için; $p<0.005$).

Yöneticilerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, öğrenim alanı, meslekte toplam çalışma süresi, şu anda bulunduğu kurumdaki çalışma süresi ve memnuniyet ile kişilik tipi arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır (her biri için; $p>0.005$).

Çalışmada yöneticilerin Duygusal Zekâ ölçeğinin Empatik duyarlılık alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.17, Yönetme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.27, duyguların kullanımı puan ortalaması 3.25, Duygusal farkındalık ve değerlendirme alt alanından aldıkları puan ortalaması 3.13'dür.

Çalışmamızda bulunduğu kadroda kendi isteyerek çalışan yöneticilerin empati, yönetme ve farkındalık alt ölçek puanlarının daha yüksektir (her biri için; $p>0.05$). Yöneticilik deneyimi olanların empati, duyguların kullanımı ve farkındalık alt ölçek puanlarının daha yüksek olması istatistiksel yönden anlamlıdır (her biri için; $p>0.05$).

Çalışmamızda son bir yılda duygusal zeka ile ilgili kongre/seminer vb. etkinliklere katılan ve duygusal zeka ile ilgili kitap okuyan yöneticilerin empati, yönetme, farkındalık ve duyguların kullanımı alt ölçek puanlarının daha yüksek olması istatistiksel yönden anlamlıdır (her biri için; $p>0.05$).

Çalışmamızda cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, öğrenim alanı ile duygusal zekâ alt ölçekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (her biri için; $p>0.05$). Üst düzey yöneticilerin yaş arttıkça empati ve farkındalık puanlarının arttığı belirlenmiştir (sırasıyla; $r=0.22$, $p<0.05$; $r=0.30$ $p<0.05$). Aynı durum Duygusal Zekâ Ölçeğinin Yönetme ve Duyguların Kullanımı alt ölçek puanlarında anlamlı bir farkındalık saptanmamıştır (sırasıyla $r=0.16$, $p>0.05$, $r=0.14$ $p>0.05$).

Üst düzey yöneticilerin Empati puanı ile yöneticilik deneyimi, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde, medeni durum, öğrenim alanı, aynı kurumda çalışma süresi, memnuniyet negatif yönde anlamlı olarak yordandmaktadır. Bu değişkenler Duygusal Zekâ Alt Ölçeği Empatinin %30'unu [$R=.55$, $R^2=.30$, $F=8.26$, $p<.0001$] açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Empati puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken aynı kurumda çalışma süresidir. Duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre Empati 0.55 puan artmaktadır. Aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Empati 0.02 puan azaltmaktadır.

Üst düzey yöneticilerin Yönetme puanı ile şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumu pozitif yönde, medeni durum, aynı kurumda çalışma süresi, yöneticilikte kıdem negatif yönde anlamlı olarak yordandmaktadır. Bu değişkenler Duygusal Zekâ Alt Ölçeği Yönetmenin %27'sini [$R=.52$, $R^2=.27$, $F=7.44$, $p<.0001$] açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Yönetme puanını en çok etkileyen değişken eğitim, seminer alma durumu iken en az etkileyen değişken yöneticilikteki kıdemdir. Duygusal zekâ ile ilgili eğitim, seminer alma durumunda diğer durumlara göre Yönetme 0.78 puan artmaktadır. Yöneticilikteki Kıdem diğer değişkenlere göre Duygusal zekâ alt ölçeğinde Yönetme 0.03 puan azaltmaktadır.

Üst düzey yöneticilerin Duyguların Kullanımı ile şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme pozitif yönde, yaş, aynı kurumda çalışma süresi, memnuniyet negatif yönde anlamlı olarak yordandmaktadır. Bu değişkenler duygusal zekâ ölçeğinde duyguların kullanımının %17'sini [$R=.41$, $R^2=.17$, $F=4.07$, $p<.0001$] açıklanabileceği saptanmıştır.

Çoklu Lineer Regresyon Analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duyguların Kullanımı puanını en çok etkileyen değişken bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme durumu iken en az etkileyen değişken yaş ile aynı kurumda çalışma süresidir. Bulunduğu kadroda çalışmayı kendi isteme diğer durumlara göre Duyguların kullanımını 0.30 puan artmaktadır. Yaş ve aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duyguların Kullanımı 0.03 puan azaltmaktadır.

Üst düzey yöneticilerin Duygusal Farkındalık ile Duygusal Zekâyla ilgili eğitim, seminer alma durumu, şu anki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendisi isteme, yaş pozitif yönde, medeni durum, aynı kurumda çalışma süresi, negatif yönde anlamlı olarak yordanmaktadır. Bu değişkenler Duygusal Farkındalığın %33'ünü [$R=.58$, $R^2=.33$, $F=9.50$, $p<.0001$] açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duygusal Farkındalık puanını en çok etkileyen değişken medeni durum iken en az etkileyen değişken yaş ile aynı kurumda çalışma süresidir. Medeni durum diğer durumlara göre Duygusal Zekâ Alt Ölçeğinde Duygusal Farkındalık 0.62 puan azaltmaktadır. Yaş ve aynı kurumda çalışma süresi diğer değişkenlere göre Duygusal zekâ alt ölçeğinde Duygusal Farkındalık 0.03 puan azaltmaktadır.

Üst düzey yöneticilerin dışsal doyum (sırasıyla $r=0.30$. $p<0.05$. $r=0.27$ $p<0.05$. $r=0.17$. $p<0.05$, $r=0.19$ $p<0.05$) ve genel doyum (sırasıyla $r=0.20$. $p<0.05$, $r=0.17$ $p<0.05$. $r=0.07$ $p<0.05$, $r=0.20$ $p<0.05$) puanları arttıkça empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları da pozitif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Çalışmamızda içsel doyum puanları arttıkça empati, farkındalık puanları (sırasıyla; $r=0.06$. $p<0.05$. $r=0.14$ $p<0.05$.) artmaktayken duyguların kullanım puanları ile ($r= -0.03$. $p<0.05$) negatif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. İş doyumunu genel ve alt ölçek puanları ile empati, yönetme, duyguların kullanımı, farkındalık puanları arttıkça kişilik tipi ölçeği puanları anlamlı düzeyde azalmaktadır (sırasıyla; $r= -0.37$. $p<0.05$; $r= -0.33$ $p<0.05$, $r= -0.26$ $p<0.05$; $r= -0.61$, $p<0.05$, $r= -0.44$ $p<0.05$, $r= -0.48$ $p<0.05$, $r= -0.62$, $p<0.05$).

Üst düzey yöneticilerin İş Doyumu ile Duygusal Zekâ ve Kişilik değişkenlerin yordama düzeyini saptamak amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. İş Doyumu ve alt ölçekleri, duyguların kullanımı, farkındalık pozitif yönde anlamlı olarak yordamakta, kişilik, empati, yönetme negatif yönde anlamlı olarak yordamaktadır.

Bu değişkenler iş doyumunun %93'ünü [$R=.96$, $R^2=.93$. $F=172.59$, $p<.0001$] açıklanabileceği saptanmıştır. Çoklu lineer regresyon analizi sonucu oluşan modele göre genel doyum puanını en çok etkileyen değişken farkındalık iken en az etkileyen değişken kişiliktir. Duygusal zekanın alt başlığı olan farkındalık diğer durumlara göre genel iş doyumunu 2.7 puan arttırmaktadır. Kişilik ise diğer değişkenlere göre genel iş doyumunu 0.009 puan azaltmaktadır.

Kişilik değişkenindeki bir birim sapmanın iş doyumunu ile Duygusal zekâ değişkeni üzerine yapmış olduğu direk etkiler sırasıyla -.45 ve -.61'dir. Duygusal zekâ değişkenindeki -.61 birim sapmanın alt değişkenleri üzerine yapmış olduğu direk etkisi sırasıyla .92, .85, .8, .85'dir. Duygusal zekâ değişkenindeki -.61 birim sapmanın iş doyumunu değişkeni üzerine yapmış olduğu direkt etkisi -.10'dur.

Son olarak Kişilik ile Duygusal zekâ değişkenlerinden gelen direk etki sırasıyla -.45, -.10 birim sapmanın İş Doyumunu alt değişkenleri üzerine yapmış olduğu direk etkiler sırasıyla .70 ve .71'dir.

Özetle; Araştırma sonuçlarımız Kişilik tiplerinin duygusal zekâ üzerinde etkili olduğu ve duygusal zekâ vasıtasıyla iş tatminini arttırılabileceğini savunulmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre yöneticilere özgü bireysel yararı; özellikle duygusal yeterlilikleri açısından yeterli donanıma sahip olmaları kurumlar için önemli görülmektedir. Bu doğrultuda, kişilik yapılarını, duygusal zekâ yetkinliklerini fark ederek kendini tanıyan yöneticiler teknolojik gelişmelerin ve iş yüklerinin karmaşıklığında diğer yöneticilere göre engeller karşısında daha yaratıcı ve başarılı olabilecekler bu da iş tatminlerini arttıracaktır.

Araştırmanın kurumsal sonucu ise; İş yerindeki iletişimin yanı sıra gerginlik ve benzeri olumsuz faktörleri ortadan kaldıracak planlama ve pozitif çalışma önerileri, duyguları öğrenme ve buna göre hareket etme yetenekleri, bu anlamda yöneticilerin edinmesi gereken önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek değişim ile baş edebilme ve uyum sağlama, gerekse kontrollü hareket ederek karar verme sürecinde tutarlı davranma özelliklerine sahip olabilmek, kişilik yapılarıyla duygusal zekâ yardımıyla kazanılan bilgilerin yöneticilikte kullanılarak kurumlarına önemli başarılar kazandıracaktır.

Araştırmanın toplumsal yararına göre; Örgütlerin ve çalışanların duygusal zekâsı onu yöneten yöneticilerin yöneticilik yeterlilikleri kapsamında yer alan duygusal zekâ yeterlilikleri ile iş tatmini doğru orantılıdır. Bu sebeple klasik yönetici tanımlaması şirketlerin duygusal zekâsına katkıda bulunmak adına yeterli

olamamaktadır. Geleceğin örgütlerinin duygusal zekâsı gelişmiş liderler tarafından yönetileceğini, duygusal açıdan olgun çalışanların görev yapacağı duygusal örgütler olacağını ileri sürmektedir. Bu sebeple örgütlerin gelecekte ayakta duran örgütler arasında yer bulabilmeleri için örgütlerdeki kişilik yapılarına duygusal sağlık ve zekâyâ önem vermelerinin gerekliliğinin altını bu çalışmayla çizilmiştir.

Araştırmanın bilimsel katkısı ise; Hızlı bir değişimin yaşandığı çağımızda örgütlerin olumlu bir duygusal atmosfere sahip olmaları ve sürdürülebilir ilişkilere sahip olmalarında en önemli görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin yönetim felsefesi, liderlik tarzı, otorite biçimi, işe ve bireyle karşı tutumları, işten aldıkları tatmin düzeyleri, örgütlerde olumlu veya olumsuz duygusal atmosferlerin oluşmasında en önde gelen faktörlerdendir.

Yöneticilerdeki duygusal zekâ ve kişilik tiplerinin iş tatminine etkisine ilişkin ülkemizde yeterli çalışma bulunmamaktadır. Araştırmamızdaki sonuçlar literatürün yanı sıra ilgili araştırmacı ve kuruluşlara önemli katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). The role of job control as a moderator of emotional dissonance and emotional intelligence—outcome relationships. *The Journal of Psychology*, 134, 169-184
- Abraham, R. (1999). Emotional intelligence in organizations: A conceptualization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(2) s. 209-224.
- Acar FT. (2001). *Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi*. Doktora Tezi, İstanbul.
- Adams A and Bond S (2000) Hospital Nurses' Job Satisfaction, Individual and Organization Characteristics, *Journal of Advanced Nursing*, 32(3): 536-543.
- Adıgüzel O., Keklik B., (2011). Sağlık Kurumlarındaki İş görenlerin İş Tatmini ve Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, 305-318.
- Afolabi, R.K, (2010). Influence of Emotional Intelligence and Gender on Job Performance and Job Satisfaction among Nigerian Policemen *Current Research Journal of Social Sciences*, 2(3),147-154.
- Ailes R., and Kraushar J. (2000). *Mesaj Sizsiniz, Güçlü Bir İletişimci Olmanın Sırları* (Önder A., Trans. 6 ed.). Sistem Yayıncılık.
- Akbolat M., and Işık O. (2012). Sağlık Çalışanlarının Duygusal Zekâ Düzeylerinin Motivasyonlarına Etkisi *DPUJSS*, 32(1), 109-124.
- Akdağ F., and Yüksel M. (2010). İnsan kaynakları yönetimi açısından işkoliklik ve algılanan stres ilişkisinde kontrol odağının rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 47-55.
- Aktaş M. A. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 8(56), 26-42.
- Aktaş A.M. (2006). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 56(4), 25-42.
- Akın M. (2004). İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler İle Aşları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri (Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama). Eskişehir, Anadolu Üniversitesi. Doktora Tezi: 44.

- Akyıldız H., and Kayalar M. (2003). İşletmelerin Ruhsal Tasarımında Psikoteknik Yöntemin Transaksiyonel Analiz ile Boyutlandırılması, *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(2), 75-92.
- AL-Hussami, M. (2008). A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education,. *European Journal of Scientific Research*, 22(2), 286-295
- Altay Ü. (2011). *Yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma*. İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Al-Mashaan OS. (2003). Comparison Between Kuwaiti and Egyptian Teachers in Type A Behavior and Job Satisfaction: A Cross-Cultural Study. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 31(5), 523.
- Albrecht K. (2006). *Sosyal Zeka* (Gökten S., Trans.). Timaş Yayınları: İstanbul.
- Altay HT. (1991). *The "Type A behavior pattern" and its relationship to work and coping styles*. York University Doktora tezi.
- Archibald, C. (2006). Job satisfaction among neonatal nurses. *Pediatr Nurs*, 32, 176-179.
- Arıcioğlu MA. (2002). "Yönetimsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekanın Kullanımı: Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma." *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* 4: 26-42.
- Arkonaç SA. (1998). *Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi* (Vol. 2). Alfa Bas. Yay: İstanbul.
- Arnold R. (2005). Empathic Intelligence: Teaching Learning, Relating,. *UNSW Press*, 33.
- Arnoldus M. (2000). *Effects of locus of control and Type A behavior on selection of conflict handling styles* California State University Yüksek lisans tezi.
- Aslan Ş. (2008 b). Duygusal Zeka, Bireylerarası Çatışmayı Çözümleme Yöntemleriyle İlişkili midir? Schutte'nın Duygusal Zeka Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(3), 179-200
- Aslan Ş., and Özata M. (2008). Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30, 77-97.
- Astı N (1993) *Çalışan Hemsirelerin İş Günü Kaybı, Nedenleri, Sıklığı ve İş Doyumu İlişkisi*, İstanbul Üniversitesi Doktora Tezi, İstanbul.
- Aşan Ö, Erenler E, (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 203-216.

- Ataay, İ., D. (1987). İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi:19.
- Atkinson RL., Atkinson RC., Smith EE., Bem D J., and Hoeksema S. (1996). *Psikolojiye Giriş*. Arkadaş Yay: Ankara.
- Aytaç S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi İş, Güç*, 3(1).
- Aytaç T. (2002). Eğitim ve Yönetimde Yeni Yaklaşımlar Zaman Yönetimi. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*.
- Aziri B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Babaoğlan E. (2010). Okul Yöneticilerinde Duygusal Zekâ Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(1), 119-136.
- Bach Xuan Tran, Minh Van Hoang, and Nguyen, H. D. (2013). Factors associated with job satisfaction among commune health workers: implications for human resource policies. *Glob Health Action*, 6, 1-6.
- Balcı İ. (2001). *İlk öğretim okulu yöneticilerin duygusal zeka becerilerini kullanabilme düzeyleri konusunda yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri*. Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans tezi.
- Balfour D., and Neff D., (1993). Predicting and managing turnover in human service agencies: A case study of an organization in crisis. *Public Personnel Management*, Vol .22.
- Balkıs M. (2006). *Üniversite Öğrencilerinin Düşünme Stilleri İle Kişilik Tipleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Baltaş A. (2000). Şirketlerin Duygusal Zekası Yüksek Enerji Doğurur. *BekoHaber Dergisi*, 21.
- Baltaş A., and Baltaş Z. (2004). *Stres ve Başa Çıkma Yolları* (22 ed.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Bar-On R. (1995). *EQ-I: The Emotional Quotient Inventory Manual: A Test of Emotional Intelligence*. New York: Multi-Health Systems
- Bar-On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i)*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.

- Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social in Organizations. *Issues in Emotional Intelligence, Consortium for Research on Emotional Intelligence*, 21.
- Bar-On, R. (1997). Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical manual (EQ- i). *Canada: Multi- Health Systems*.
- Bar-On R. (2006 a). The Bar-On Model of Emotional-Social İntelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25.
- Baron RA., Neuman JH., and Geddes D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the Type A behavior pattern. *Aggressive Behavior*, 25, 281-296.
- Barutçugil İ. (2006). *Yöneticinin yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran Eİ. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Feryal Matbaası: Ankara.
- Başaran İE. (2000). *Örgütlerde davranış* (Üçüncü Basım ed.). Feryal Matbaası: Ankara.
- Batıgün A, and N, Ş. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A-Tipi kişilik ve iş tatmini. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.
- Baymur F. (1994). *Genel Psikoloji* (Vol. 11). İnkılap Kitapevi: İstanbul.
- Bayram N., Aytaç S., and Gürsakal S. (2007). *Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma*. Paper presented at the 18. Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi, İnönü Üniversitesi.
- Beceren E. (2002b). *Kurumsal Duygusal Zeka*. İstanbul: Rota Yayın Yapım.
- Beceren E (2014). Lider Dediğın, Ege'de Sonsöz.
- Bedeian AG., Ferris GR., and Kacmar KM. (1992). Age, Tenure, and Job Satisfaction: A Tale of Two Perspectives. *Journal of Vocational Behavior*, 40(1), 33-48.
- Begley TM., Lee C., and Czajka MJ. (2000). The Relationship Of Type A Behavior And Optimism With Job Performance And Blood Pressure. *Journal Of Business And Psychology*, 15(2), 215-227.
- Bender KA., Donohue SM., and Heywood JS. (2005). Job satisfaction and gender segregation. *Oxford Economic Papers*, 57, 479-496.
- Berry ML. (1997). *Psychology at Work*. McGraw Hill Companies Inc.: San Francisco.

- Beyazsaçlı M. and Serin NB. (2010). *Devlet Hastanelerinde Görev Yapan Hemşirelerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi (KKTC Örneği)*. International Conference on New Trends in Education and Their Implications 11-13 November, Antalya-Turkey
- Bhuin S N., Mengüç B., and R, B. (2005). Stressors and Job Outcomes in Sales : A Triphasic Model versus a Liner-Quadratic- İnteractive Model. *Journal of Business Research*, 58, 141-150.
- Blau, G. (1999), Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction, *Human Relations*, 52 (8),1095-1110.
- Bingöl N. (2006) Hemşirelerin Uyku kalitesi, İş Doyumu Düzeyleri ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. C.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Sivas
- Birgili, F., Salış, F., and Özdemir, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Bazı Etmenlerin İncelenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(2), 27-37.
- Bodine RJ., and Crawford DK. (1999). Developing Emotional Intelligence. *Illinois Research Press*.
- Boles James S., Johnston H, Mark W., and F, J. (1997). Role Stres, Work- Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 17(1), 17-28.
- Bolton R., and Bolton GD. (2003). *İş Hayatında İnsan Uslupları*, . Uniform Matbaacılık,: İstanbul.
- Bouwkamp, J, C., (2008) The Work Values And Job Satisfaction Of Family Physicians, PHD Thesis, Indiana University.
- Boyatzis R.E, Goleman D, and S, R. K. (2000). *Clustering competence in emotional intelligence* San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Bozek R., and Ray J. (1980). Dissecting the A-B personality type. *British Journal of Medical Psychology*, 53, 181-186.
- Bozkurt Ö., and Bozkurt İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Börekçi A.G. (2002). *Çalışma Ortamlarında Duygusal Zeka, Uygulamadan Bir Örnek*. İstanbul Üniv. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bracke PE., and Thoresen CE. (1996). Reducing Type A behavior patterns: A structured-group approach. In Allan HR. and Scheidt SS. (Eds.), *Heart and*

mind: The practice of cardiac psychology (pp. 255-290). United States: American Psychological Association.

Brackett MA., Mayer JD., and Warner RM. (2004). Emotional Intelligence and its Relation to Everyday Behaviour. *Personality and Individual Differences*, 36, 1387-1402.

Brackett MA., Rivers SE., Shiffman S., Lerner N., and Salovey P. (2006). Relating Emotional Abilities to Social Functioning: A Comparison of Self-Report and Performance Measures of Emotional Intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 780-795.

Brown T., Williams B., and Boyle M., e. a. (2010). Levels of Empathy in Undergraduate Health Science Students. *The Internet Journal of Medical Education* 1(1), 135.

Bradberry T., and Greaves J. (2006). *Duygusal Zekanızı Keşfedin Duygusal Zeka Cep Kitabı* (Kubilay S., Trans. Vol. 137). Truva Yayınları: İstanbul.

Bruk-Lee V., Khoury HA., Nixon AE., Goh A., and Spector PE. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22, 156-189.

Brunson BI., and Matthews KA. (1981). The Type A coronary-prone behavior pattern and reactions to uncontrollable stress: An analysis of performance strategies, affect, and attributions during failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(5), 906-918.

Bruk-Lee V., Khoury HA., Nixon AE., Goh A., and Spector PE. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22, 156-189.

Budak L., Yıldız E., and Gültekin B. (2007). *Akademik Olarak İletişim Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin Duygusal Zeka Kullanımları Üzerine Bir Araştırma: Ege Üniversitesi Halkla İlişkiler Tanıtım ve Radyo-Televizyon-Sinema Bölümleri Örneği*. Paper presented at the International Intelligence and Communication Symposium, Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesi.

Burger J.M. (2006). *Kişilik*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Burger JM. (1993). *Personality*. California: : Brooks/Cole Publishing.

Burke RJ., and Deszca E. (1982). Career success and personal failure experiences and Type A behaviour. *Journal of Occupational Behaviour*, 3(2), 161-170.

Burns NR., Bastian V., and Nettelbeck T. (2007). Emotional Intelligence: More than Personality and Cognitive Ability? In Matthews G., Zeidner M. and Roberts R.D. (Eds.), *Emotional Intelligence: Knowns and Unknowns*. Oxford: Oxford University Press.

- Brunson BI., and Matthews KA. (1981). The Type A coronary-prone behavior pattern and reactions to uncontrollable stress: An analysis of performance strategies, affect, and attributions during failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(5), 906-918.
- Büte M. (2008). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar*. Paper presented at the 3. Aile işletmeleri Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Callaway, Phuong L., (2006). Relationship Between Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the U.S. Federal Work Force, Capella University PHD Thesis.
- Camp S.D., (1994) Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach, http://www.bop.gov/news/research_projects/published_reports/cond_envir/oreprcamp_pj1.pdf, Erişim Tarihi: 12.05.2014
- Can Y. (2007). *A tipi ve B tipi kişilikler bakımından mobbing kişilik ilişkisinin incelenmesi ve bir uygulama*. Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Canbulat S. (2007). *Duygusal Zekâ'nın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Arastırılması*. Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Carmeli A. (2003). The Relationship Between Emotional Intelligence and Work Attitudes, Behavior and Outcomes an Examination Among Senior Managers. *Journal of Managerial Psychology*, 806-808.
- Caruso, D.R. and Salovey,P. (2004). *The emotionally intelligent manager: How to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Ceylan A, Ulutürk Y.H, (2006) Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini Ve Performans Arasındaki İlişkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7,48-58.
- Chastukhina N. (2003). Developing Emotionally an Intelligent Organizations: Effective Implementation and Measurement Process. *Antora Consulting Group*, 7. <http://www.osra.org/2003/chastukhina.pdf>
- Chathapuram SR. (1991). Stress and Job Satisfaction. *Employee Assistance Quarterly*, 6(2), 27-39.
- Cherniss C., Goleman D., and Emmerling R., e. a. (1998). Bringing Emotional Intelligence to The Workplace. *A Technical Report, The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations*, 7.
- Chiva, R. and Alegre, J. (2008). Emotional intelligence and job satisfaction: The role of organizational learning capability. *Personnel Review*, 37(6).

- Chun-Sheng Yu, Sardessai, M. Ron, and June Lu. (2006). Relationship of Emotional Intelligence with Conflict Management Styles: An Empirical Study in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 3(1), 19-29.
- Chun C. A., Moos R. H., and C, C. R. (2006). *Culture: A Fundamental Context for the Stress and Coping Paradigm*. Springer US: Handbook of Multicultural Perspectives on Stress and Coping.
- Cimete, G., Gencalp, N., and Keskin, G. (2003). Quality of life and job satisfaction of nurses. *J Nurs Care Qual*, 18(2), 151-158.
- Clark A. E.(1997). Job Satisfaction and Gender: Why Are Women So Happy At Work, *Labour Economics*, 4, s:79.
- Clugston M, (2000), The Mediating Effects of Multidimensional Commitment On Satisfaction and Intent to Leave, *Journal of Organizational Behavior*, 21(4): 477-486.
- Colquitt, J. A., LePine, J.A. and Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behaviour* (2nd. Edition), Mc Graw Hill.
- Code S., and J, L. F. (2001). Motivation, Cognitions and Traits: Predicting Occupational Health, Well-Being and Performance. *Stres and Health*, 17, 159-174.
- Cooper R. K, and A, S. (2003). *Liderlikte duygusal zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Corcoran KO'C. (1997). *Deficits in conflict style, attachment, social self-efficacy, and perspective taking of parents seeking parenting skills training*. The University of Oregon Doktora tezi.
- Corzine JB., and Hood JH. (1998). Shadow and light: A behavior and conflict handling styles in entrepreneurs. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 10(2), 115-128.
- Côté S., and Miners CTH. (2006). Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1-28.
- Cox E., and Bachkirova T. (2007). Coaching with Emotion: How Coaches Deal with Difficult Emotional Situations. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 180.
- Cüceloğlu D. (1987). *İnsan İnsana*. Altın Kitaplar Yayınevi.
- Çakar U., and Y., A. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka. *DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 23-48.
- Çam, O., and Yıldırım, S. (2010). Hemşirelerde İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. *Türkiye Klinikleri J Nurs*, 2(1), 64-70.

- Çelik SB., and Deniz ME. (2008). A Comparison of Scouts' Emotional Intelligence Levels With Regards To Age and Gender Variables: A Cross-Cultural Study. *Elementary Education Online*, 7(2), 376-383.
- Çetin F., and H.N, B. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. "*İş, Güç*" *Endüstri ilişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79-94.
- Çetin F, (2011) Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Çetinkaya Ö. and Alparslan A.M (2011). Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 16 (1) .
- Cherniss C and Goleman D (2001). *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve the emotional intelligence in individuals, groups and organizations*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Clark A. E.(1997). "Job Satisfaction and Gender: Why Are Women So Happy At Work" *Labour Economics*, 4,79.
- Dangaç G. (2007). İş Hayatında Farklı Kişilikler.
- Daniel Goleman (2011). *İsbasında Duygusal Zeka* (9 ed.). İstanbul: Varlık Yayınları A.S.
- Davis, K. (1988). İşletmelerde İnsan Davranışı/ Örgütsel Davranışı. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul
- Day A.L., Therrien D.L., and Carroll S.A. (2005). Predicting Psychological Health: Assessing the Incremental Validity of Emotional Intelligence Beyond Personality, Type A Behaviour and Daily Hassles. *Euroean Journal of Personality*, 19, 519-536.
- Day AL., and Jreige S. (2002). Examining Type A behavior pattern to explain the relationship between job stressors and psychosocial outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 109-120.
- DeGregoria E., and Carver CS. (1980). Type A behavior pattern, sex role orientation, and psychological adjustment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(2), 286-293.
- Derksen J., Kramer I., and Katzko M. (2002). Does a Self-Report Measure for Emotional Intelligence Assess Something Different Than General Intelligence. *Journal of Personality and Individual Differences*, 32(1), 37-48.
- Deutsch M. (1949). A theory of co-operation and competition. *Human Relations*, 2, 129-152.

- Dijkstra MTM., Beersma B., and Evers A. (2011). Reducing conflict-related employee strain: The benefits of an internal locus of control and a problem-solving conflict management strategy. *Work and Stress*, 25(2), 167-184.
- Doğan S, and Demiral Ö. (2007). Kurumların Başarısında nın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7(1), 209-230.
- Doğan S., and Şahin F. (2007). Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Doğan Y. and Özdevecioğlu M (2009). Pozitif Ve Negatif Duygusalığın Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12(18).
- Duffy RD., Bott EM., Allan BA., Torrey CL., and Dik BJ. (2012). Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: Testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59, 50-59.
- Duman Y. (2002). Kurumları Zirveye Taşıyan, Duygusal Zekası Yüksek Çalışanlardır. *Kaynak Dergisi*. 9 (1).
- Durak A. B., and Şahin N. H. (2007). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu.
- Durna U. (2005). A ve B tipi kişilik yapılarını ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *İktisadi ve idari bilimler dergisi* 19(1), 276-290.
- Durna U. (2010). A tipi ve B tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi / Journal of Economics And Administrative Sciences*, 19(1), 275-290.
- Edizler G (2010a). İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zekâ Ölçüm Modelleri. *Journal of YasarUniversity* 18(5).
- Edizler G (2010b). Karizmatik Liderlikte Duygusal Zekâ Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Çalışma. *Selçuk İletişim Dergisi* 6(2).
- Emdad R., and Søndergaard HP. (2005). Impaired Memory and General Intelligence Related to Severity and Duration of Patients' Disease in Type A Posttraumatic Stress Disorder. *Behavioral Medicine*, 31(2), 73-84.
- Engin E (1999) *Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Yogun Bakım Hemsirelerinin Uyku Düzen Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Ege Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Epstein S. (1998). *Contructive Thinking: The Key to Emotional Intelligence*. West Port,USA: Greenwood Publishing Group.

- Erçetin Ş (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdem O., and Dikici AM. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213.
- Erdoğan İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. Avcıol basım Yayın: İstanbul.
- Eren E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (8 ed.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergin C. (1997). Bir İş doyumu ölçümü olarak iş betimlemesi ölçeği: uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12(39), 25-36.
- Ergin E. (2000). *Üniversite öğrencilerinin sahip oldukları duygusal zeka düzeyi ile 16PF kişilik özelliği arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Selçuk Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Erşan S., Sezgin A (1998) Hemsirelerin İş Doyum Düzeyini Etkileyen Faktörler, İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi, 4:4:71–78.
- Eroğlu F. (2011). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Eröz Sü S. (2011). *Duygusal Zeka ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. (Doktora tezi), Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Fairbrother K., and W, J. (2003). Workplace Dimensions, Stres and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), 8-21.
- Feather NT., and Volkmer RE. (1988). Preference for situations involving effort, time pressure, and feedback in relation to Type A behavior, locus of control, and test anxiety. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(2), 266-271.
- Fisher, C. D. (2002). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 1-15.
- Foo MD., Elfenbein HA., Tan HH., and Aik VC. (2004). Emotional Intelligence and Negotiation: The Tension between Creating and Claiming Value. *The International Journal of Conflict Management*, 15(4), 411-429.
- Forsyth P. (2010). Successful time management: learn to prioritise; minimise paperwork; maximise performance. *Kogan Page Ltd*.
- Fragouli E. (2009). Emotional Intelligence and Change: A New Approach Through Self Directed Learning And Incorporation of Imagined Interactions. *International Journal of Decision Sciences, Risk and Management*, 1(1-2), 115-116.

- Freshman B., and Rubino L. (2002). Emotional Intelligence: A Core Competency for Health Care Administrators. *Health Care Manager*, 20 (4), 1-9.
- Friedman M., and H, R. R. (1974). *Type A Behaviour and Your Hear*. New York: Alfred A. Knopf.
- Friedman M. (1980). Type A Behavior: A Progress Report. *The Sciences*, 20, 10-28
- Furnham A., and Buchanan T. (2005). Personality, Gender and Self-perceived Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 39, 543-555.
- Ganster D. C., Schaubroeck J., Sime W. E., and Mayes, B. T. (1991). The nomological validity of the type A personality among employed adults. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 143.
- Gardner, H, (2010). Çoklu Zeka Kuramı Zihin Çerçevesleri, Çeviri: Kılıç E, İstanbul, Alfa Basın Yayım Dağıtım San. ve Tic. Ltd. Sti, 2.Baskı.
- Gazioğlu S., and Tansel A. (2002). Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors. *Economic Research Center Working Papers in Economics*, 1-11.
- Gerekan B., and Pehlivan A. (2010). Kamu iç denetim elemanlarının iş tatmin düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 12(1), 29-54.
- Gezer, N., Kocaman, G., (2001), Stress and Job Satisfaction of The Nurses Working In The Health Institutions In Muğla, 1st International Nursing Management Conference, Abstract Book, Pamukkale, Denizli.
- Gibson D. W, (2011), The Effect of Trust in Leader on Job Satisfaction and Intent to Leave Present Job in The Context of The Nursing Profession, University of Louisville PHD Thesis.
- Golbasi, Z., Kelleci, M., and Dogan, S. (2008). Relationships between coping strategies, individual characteristics and job satisfaction in a sample of hospital nurses: cross-sectional questionnaire survey. *Int J Nurs Stud*, 45(12), 1800-1806. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.06.009
- Goldenberg I., Matheson K., and Mantler J. (2006). The Assessment of Emotional Intelligence: A Comparison of Performance-Based and Self-Report Methodologies *Journal of Personality Assessment*, 86 (1), 33-45.
- Goleman D. (2011). *İsbaşında Duygusal Zeka* (9 ed.). İstanbul: Varlık Yayınları A.S.
- Goleman D. (2007). *İş Başında Duygusal Zeka* (Balkara H., Deniztekin F. and Deniztekin O., Trans. 5 ed.). Varlık Yayınları, İstanbul.

- Goleman Daniel (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2012a) *Duygusal Zeka Neden IQ' dan daha önemlidir?*(Çev. Klinik Psikolog Banu Seçkin Yüksel).(35.Basım). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2012b). *Sosyal Zekâ*. (Çev. Osman Çetin Deniztekin). (3.Basım) .İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2012c) *İşbaşında Duygusal Zekâ*.(Çev. Handan Balkara). (10.Basım). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman D., Boyatzis R., and McKee, A. (2006). *Yeni Liderler* (5 ed.). Varlık Yayınları.
- Gölbaşı Z., Kelleci M., and S., D. (2008). Relationships between coping strategies, individual characteristics and job satisfaction in a sample of hospital nurses: cross-sectional questionnaire survey. *Int J Nurs Stud*, 45(12), 1800-1806.
- Gönül A.Ö. (2013). *Örgütsel çatışma çözme yöntemleri: A-Tipi kişilik, kontrol odağı ve özgecilik*. Ankara Üniversitesi Yüksek lisans tezi,, Ankara.
- Gregory K. (2011). The Importance of Employee Satisfaction. 29-37. [http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/review 2014 /greor y.pdf](http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/review%2014/greor%20y.pdf)
- Gurkova E. (2013). Job satisfaction and leaving intentions of Slovak and Czech nurses. *International Nursing Review*, 60, 112-121.
- Gül H., Oktay E., and Gökçe H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma *Akademik Bakış E- dergisi*, 78.
- Gül H., and Şeker G. (2005). Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler ve Bir Model Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(3), 229.
- Güler M. (2008). *A tipi kişilik örüntüsünde bilişsel ve Duygusal Zekânın stresle başa çıkma ve stres belirtileri*. Kara Harp Okulu Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Güllüce A.Ç, and Ö.F, İ. (2010). Mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişki. *Eskişehir OsmanGazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Güner A.R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*. Akdeniz Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Güney S. (2000). *Davranış Bilimleri*. Nobel Yay: Ankara.

- Güney F. (2009). *Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki*. Maltepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Györkös C., Becker J., Massoudi K., de Bruin GP., and Rossier J. (2012). The impact of personality and culture on the job demands-control model of job stress. *Swiss Journal of Psychology*, 71, 21-28.
- Hacıoğlu B. (2007). *Duygusal Zekanın Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma*. Kadir Has Üniv. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Handsome J., (2009). *The Relationship Between Leadership Style and Job Satisfaction*, PHD Thesis, Walden University.
- Hansel SB. (1986). *Type A behavior and self-esteem*. Southern Illinois University doktora tezi.
- Hassanzabeh R., and Ebadi AG. (2007). Measure the share of the effective factors and time management. *World DPUJSS*, 33.
- Heller D., Judge TA., and Watson D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 815-835.
- Heilbrun Jr, A. B., Palchanis, N., and E, F. (1986). Self-report measurement of type A behavior: Toward refinement and improved prediction. *Journal of personality assessment*, 50(4), 525-539.
- Herried C, Peterson M, and D, C. (1985). Type A, Occupational Stress and Salesperson Performance. *Journal of Smal Business Management*, 23, 61-75.
- Hisli Şahin N., Güler M., and Basım N. (2009). A Tipi Kişilik örüntüsünde bilişsel ve Duygusal Zekanın stresle başa çıkma ve stres belirtileri ile ilişkisi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(3), 243-254.
- Hopko DR., Crittendon J., Grant E., and Wilson SA. (2005). The Impact of Anxiety on Performance IQ. *Anxiety, Stress, and Coping*, 18(1), 17-35.
- Huang Grant D., Michael T., and S, S. L. (2002). Occupational Stres and Work-Related Upper Extremity Disorders: Concepts and Models. *American Journal of Industrial Medicine*, 41, 298-314.
- Huang Xu, Chan C.H. Simon, Lam Wing, and Nan Xinsheng. (2010). The Joint Effect of Leader-Member Exchange and Emotional Intelligence on Burnout Work Performance in Call Centers in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1124-1144.
- Huczynski A. (1996). *Influencing within Organizations*. London: Prentice Hall.

- Hunt N., and Evans D. (2004). Predicting Traumatic Stress Using Emotional Intelligence. *Behaviour Research and Therapy*, 42, 791-798.
- Hurlbert JS. (1991). Social networks, social circles, and job satisfaction. *Work and Occupations*, 18, 415-430.
- Ira N, and Şahin S. (2010). Yönetmel etkililik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 16-29.
- Ibn Rahman M., and Parveen R. (2008). Job Satisfaction: A study among public and private university teachers of Bangladesh. *Journal of ICMAB*, 34, 73-90.
- Ivcevic Z., Brackett MA., and Mayer J. (2007). Emotional Intelligence and Emotional Creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 199-235.
- Jallow M, (2003), The Relationship Among Perceptions Of Healthcare Quality Culture, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Among Teaching Hospital Nurses, University of Toronto M.Sc Thesis.
- Jamal M. (1999). Job stress, Type-A behavior, and well-being: A cross-cultural examination. *International Journal of Stress Management*, 6, 57-67.
- Jamal M. (2005). Personal and organizational outcomes related to job stress and Type-A behavior: A study of Canadian and Chinese employees. *Stress and Health*, 21, 129-137.
- Jamal M. (2007). Type-A behavior in a multinational organization: A study of two countries. *Stress and Health*, 23(101-109).
- Jamal M., and Baba VV. (2001). Type-A behavior, job performance, and well-being in college teachers. *International Journal of Stress Management*, 8, 231-240.
- Jamal M., and Baba VV. (2003). Type A behavior, components, and outcomes: A Study of Canadian employees. *International Journal of Stress Management*, 10, 39-50.
- James J. (1998). *Gelecek Zamanda Düşünmek Yeni Çağın Liderlik Becerileri* (Dicleli Z., Trans.). Boyner Holding Yayınları, BZD Yayıncılık: İstanbul.
- Jennifer MG., and Garreth R.J. (1996). Understanding and Managing Organizational Behavior (pp. 70). Addison-Wesley Publishing Company: New York.
- John F. Kihlstrom, and Nancy Cantor. (2000). Social Intelligence. In Robert J Sternberg (Ed.), *Handbook of Intelligence*: Cambridge University Press.
- Jones F., and J. B. (2001). *Stress Myth, Theory and Research*. London: Pearson Education Limited.

- Jones J., Sylakowski M., (2000). *The Impact Of Hospital Mergers On Organizational Culture, Organizational Commitment, Professional Commitment, Job Satisfaction, And Intent To Turnover On Registered Professional Nurses On Medical-Surgical Hospital Units*, State University of New York at Buffalo, PHD Thesis.
- Jordan P.J., and Ashkanasy N.M. (2006). *Emotional Intelligence, Emotional Self-Awareness and Team Effectiveness*. Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Jordan PJ., Ashton CE., and Ashkanasy J. et al. (2006 b). *Evaluating the Claims: Emotional Intelligence in the Workplace*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Judge TA., Heller D., and Mount MK. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 530-541.
- Kabanoff B. (1987). Predictive validity of the MODE conflict instrument. *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 160-163.
- Kahraman, G., Engin, E., Dülgerler, Ş., and Öztürk, E. (2011). Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Doyumları ve Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 4(1), 12-18.
- Kafetsios, K. ve Zampetakis, L.A. (2007). Emotional intelligence and job satisfaction: Testing the mediatory role of positive and negative affect at work. *Personality and Individual Differences*, 44
- Kale S. (2012). *Duygusal zekâ düzeyi ve İş tatmini İlişkisinin analizi: Bir uygulama*. Gazi Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kalisch BJ., Lee H., and Rochman M. (2010). Nursing Staff Teamwork And Job Satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 18, 938-947.
- Kalleberg AL., and Loscocco KA. (1983). Aging, Values, and Rewards: Explaining Age Differences in Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 48(1), 78-90.
- Kakabadse A., et al. (2004). *Working in Organisations*. Gower Publishing, Burlington, USA.
- Karakuş H.(2011).Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,3(6),47-57.
- Kawachi I., Sparrow D., Kubzansky L. D., Spiro A., Vokonas P. S., and T. W. S. (1998). Prospective Study of A Self-Report Type A Scale and Risk of Coronary Heart Disease: Test f the MMPI-2 Type A Scale. *Circulation* 98, 405-412.

- Keklik B., and Coşkun Us N. (2013). Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.
- Kelly KE., and Houston BK. (1985). Type A behavior in employed women: Relation to work, marital, and leisure variables, social support, stress, tension, and health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(4), 1067-1079.
- Kenneth Law, Chi Sum Wong, and Song, L. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483-496.
- Keser A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul, Bayrak Matbaası.
- Keser A. (2004). Çalışma-Birey İlişkisi ve Çalışmanın Bireyin Yaşamında Yeri İş, Güç. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2).
- Kıvılcım F. (2007). *Siyasal Yaşamda Duygusal Zekanın Rolü*. Paper presented at the International Intelligence and Communication Symposium, Ege Üniv., İletişim Fakültesi.
- Kocabıyık ZO., and Çakıcı E. (2008). Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 9(3), 132-138.
- Koçel T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Yayınevi.
- Koh H.C., Boo E, H.Y.,(2004) Organisational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment, *Management Decision*, 42 (5), 677-693.
- Konakay G. (2013). Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri İle İlişkisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 121-144
- Kök S.B., (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Kulshrestha, U. and Sen, C. (2006). Subjective well-being in relation to emotional intelligence and locus of control among executives. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 32(2), s. 129-134
- Kunnanatt J.T. (2003). Type A behavior pattern and managerial performance: A study among bank executives in India. *International Journal of Manpower*, 24(6), 720 - 734.
- Kunnanatt JT. (2004). Emotional Intelligence: The New Science of Interpersonal Effectiveness. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 489.
- Kurçer MA. (2005). Harran Üniversitesi tıp fakültesi hekimlerinin iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri. *Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 2, 10-15.

- Kuzugil Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(1), 129-141.
- Kreitner, A., Kınickı ,A (2008). *Organisational Behaviour*. 8th (edn.), McGraw-Hill: New York.
- Kvist, T., M`antynen, R., Partanen, P., Turunen, H., Miettinen, M., and Vehvil`ainen-Julkunen, K. (2012). The Job Satisfaction of Finnish Nursing Staff: The Development of a Job Satisfaction Scale and Survey Results. *Nursing Research and Practice Volume*, 11. doi: Article ID 210509
- Landa JMA., Zafra EL., Martos MPB., and Luzón MDCA. (2007). Health in Nurses: a Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*
- Law KS., Wong CS., and Song LJ. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *The American Psychological Association*, 89(3), 483-496.
- Lee C., Earley PC., and Hanson LA. (1988). Are Type As better performers? *Journal of Organizational Behavior*, 9(3), 263-269.
- Lee C., and Gillen DJ. (1989). Relationship of Type A behavior pattern, self-efficacy perceptions on sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 263-269.
- Lee H, Hwang S, Kim J and Daly B (2004) Predictors of Life Satisfaction of Korean Nurses, *Journal of Advanced Nursing*, 48 (6):632–641.
- Lee R., and Wilbur ER. (1985). Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- Lelord F., and C, A. (1996). *Zor Kişiliklerle Yaşamak*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Lenaghan JA., Buda R., and Eisner AB. (2007). An Examination of the Role of Emotional Intelligence in Work and Family Conflict. *Journal of Managerial Issues* 1(19), 76-94.
- Touringy LV, Baba V, and Wang, X. (2010). Burnout and depression among nurses in Japan and China: The moderating effects of job satisfaction and absence. *Int. J. Hum. Resour. Man.*, 21, 2741-2761.
- Linzer M., Konrad TR., Douglas J., McMurray JE., Pathman DE., Williams ES., and Rhodes E. (2000). Managed care, time pressure, and physician job satisfaction: Results from the physician work life study. *Journal of General Internal Medicine*, 15, 441-450.
- Locke, E. A. (1973). *The Nature of Human Values*, Free Press: New York.

- Loos G.D. (2001). Toward A Practical Leadership Model and Better Leaders for The Canadian Forces: Recognising, Fostering and Developing Emotional Intelligence. *Canadian Forces College Review*, 22.
- Lopes PN., Brackett, M., and Nezlek JB. (2007). Emotional Intelligence and Social Interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 1018-1034.
- Lopes PN., Grewal D., and Kadis J. (2006). Evidence That Emotional Intelligence is Related to Job Performance and Affect and Attitudes at Work. *Psicothema*, 18, 132-138.
- Lorber, M., and Savic, B. (2012). Job satisfaction of nurses and identifying factors of job satisfaction in Slovenian Hospitals. *Croat Med J*, 53, 263-270.
- Lu Luo. (1999). Work Motivation, Job Stres and Employee's Well-being. *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), 61-73.
- Luthans F. (2011). *Organizational Behavior:An Evidence Based Approach*, McGraw-Hill.
- Luthans F., Thomas L.T. (1987). The Relationship Between Age And Job Satisfaction: Curvilinear Results From An Emprical Study: A Research Note, *Personel Review*, 18(1):23-26.
- Luthans F. (2006). *Organizational Behavioral*.
- Lynn Adele B. (2005). *The EQ Difference A Powerful Plan for Putting Emotional Intelligence to Work*
- Lyusin DB. (2006). Emotional Intelligence as a Mixed Construct Its Relation to Personality and Gender. *Journal of Russian and East European Psychology*, 44(6), 54-68.
- Mahoney KT., Buboltz WC., Buckner V., John E., and Doverspike D. (2011). Emotional labor in American professors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 406-423.
- Markus HZ., and Kitayama S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Martinez-Pons, M. (2000). Emotional intelligence as a self-regulatory process: A social cognitive view. *Imagination, Cognition and Personality*, 19
- Martini BL. (1988). *The relationship between perceived stress, coping styles, and locus of control in Type A-B individuals*. Southern Connecticut State University yüksek lisans tezi.
- Masters KS., Lacaille RA., and Shearer DS. (2003). The acute affective response of Type A behavior pattern individuals to competitive and noncompetitive exercise. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 35, 25-34.

- Matthai J.M, (1989) Employee Perceptions of Trust, Satisfaction, and Commitment as Predictors of Turnover Intentions in a Mental Health Setting, Vanderbilt University PhD Thesis.
- Matthews G., Emo AK., Junke G., Zeidner M., Roberts RD., Costa PT., and Schulze R. (2006). Emotional Intelligence, Personality, and Task- Induced Stress. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 12(2), 96-107.
- Matthews KA., and Brunson BI. (1979). Allocation of attention and Type A coronary-prone behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(11), 2081-2090.
- Mayer, J. D., Caruso, D., and Salovey, P. (2000). *Selecting a measure of emotional intelligence: the case for ability scales*. New York: Jossey-Bass.
- Mayer JD, Salovey P, and Caruso DR. (2004). Emotional Intelligence:Theory,Findings And Implications. *Psychol Inq*, 15(3), 197-215.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., and Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, 267-298.
- McEnrue MP., and Groves K. (2006). Choosing Among Tests of Emotional Intelligence: What's the Evidence? *Human Resource Development Quarterly*, 17(1), 9-42.
- Mengü SÇ., Akım DF., and Karadoğan E. (2007). *Kurumsal Vatandaşlığın Oluşumunda Duygusal Zekanın İşlevi*. Paper presented at the Emotional Intelligence and Communicatin, International Symposium.
- Meydan CH. (2010). Adalet algısı-iç girişimci davranışlar ilişkisinde kontrol odağının şekillendirici rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, 195-222.
- Montgomery D C., Jeffrey G., and B, B. J. H. (1996). A Model of Financial Securities Salespersons' Job Stres. *The Journal of Services Marketing*, 10(3), 21-38
- Moorhead Gregory/Griffin, and Ricky W. (1992). *Organizational Behavior*. Houghton Mifflin Company: Boston.
- Morris-Conley CM., and Kern RM. (2003). The relationship between lifestyle and conflict resolution strategy. *Journal of Individual Psychology*, 59(4), 475-487.
- Mottaz, C.J. (1987). Age And Work Satisfaction, *Work And Occupations*, 14(3): 389-408.
- Muchinsky P.M., (2006) Psychology Applied to Work- An Introduction To Industrial And Organizational Psychology, <http://library.nu/search?q=Muchinsky%20Paul%20M.>, Erişim Tarihi: 12.05.2014

- Mumcuoğlu Ö. (2002). *Bar-on Duygusal Zeka Testinin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması*. Marmara Yüksek lisans tezi, İstanbul.
- Murphy Lawrence R. (1995). Managing Job Stres: An Employees Assistance/Human Resource Management Partnership. *Personel Review*, 24(1), 41-50.
- Nevman K., Maylor Ü., and B, C. (2002). The Nurse Satisfaction, Service Quality and Nurse Retention Chain. *Journal of Management in Medicine*, 16(4), 41.
- Niederauer S. (2006). *Üniversite üst düzey yöneticilerinin kişilik tipleri ve örgütsel çatışma çözme stilleri*. (Doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Nikolaou I., and Tsaousis I. (2002). Emotional Intelligence in the Workplace. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- Nowotniak P. (2005). *Relationship between supervisor locus of control and employee satisfaction in a residential care facility*. University of Central Florida Doktora tezi,.
- Nur D . (2011). Kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinde iş doyum ve stres ilişkisi. *Klinik Psikiyatri dergisi*, 14, 230-240.
- Nur D. (2011). Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres ilişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 14, 230-240.
- O'Connor J. (2002). Type A, Type B, and the Kleinian positions do they relate to similar processes? *Psychoanalytic Psychology*, 19, 95-117.
- Ofleser C., Ateş M., Bektaş G., and A, İ. (2011). Bir kamu hastanesinde çalışan işçilerin iş doyum ve etkileyen faktörler. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4), 203-214.
- Okpara, J.O. (2006). The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers in The Oil Industry, *The Journal Of American Academy Of Business*, 10(1):50-7.
- Onur B. (2000). *Gelişim Psikolojisi: Yetişkinlik, Yaşlılık, Ölüm* (Vol. 5). İmge Kitapevi: Ankara.
- Ortega DF., and Pipal JE. (1984). Challenge seeking and the Type A coronary-prone behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(6), 1328-1334
- Özarallı N. (1996). *Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alışverişi*, . Türk Psikologlar Derneği: KalDer Yayınları.
- Özarlan M. (2011). Vali yardımcılarının Kişilik tipi ve İş Tatminlerine ilişkin Kurumsal ve Uygulamalı bir Araştırma. *İdarecinin Sesi Dergisi*, 46-51.

- Ozden, D., Karagozolu, S., and Yildirim, G. (2013). Intensive care nurses' perception of futility: Job satisfaction and burnout dimensions. *Nurs Ethics*, 20(4), 436-447. doi: 10.1177/0969733012466002
- Özdemir A.Y., and A., Ö. (2007). Duygusal Zeka ve Çatışma Yöntemi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 398- 411.
- Özdemir S. (2009). Factors Influencing Job Satisfaction In Azerbaijan Companies. *Journal of Qafqaz University*, 26, 102-108.
- Özer İ.Ç (2010). Duygusal Zekâ ile Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki, Marmara Üniversitesi. Yüksek lisans tezi.
- Özkalp E. (2013). *Duygular, Tutumlar ve İş Tatmini, Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp E., and Kirel Ç. (2011). *Örgütsel Davranış* (5 ed.). Bursa: Ekin Yayınevi
- Öztekin A. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan yöneticilerin duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeylerinin değerlendirilmesi*. Balıkesir Üniversitesi yüksek lisans tezi.
- Pamukoğlu E. (2004). *Duygusal zekanın yönetici etkinliğindeki rolünün kadın yöneticiler bağlamında incelenmesi ve bir araştırma*. Kocaeli Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Parker JDA., Saklofske DH., Shaughnessy PA., Huang SHS., Wood LM., and Eastabrook JM. (2005). Generalizability of the Emotional Intelligence Construct: Across-cultural Study of North American Aboriginal Youth. *Personality and Individual Differences*, 39, 215- 227.
- Pelit, E., Türkmen, F., and N, Y. (2010). Turizm sektöründeki işgörenlerin kişilik özelliklerini değerlendirmeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 9-16.
- Perkins AM., and Corr PJ. (2006). Cognitive Ability As a Buffer To Neuroticism: Churchill's Secret Weapon? *Personality and Individual Differences*, 40, 39-51.
- Penz, K., Stewart, N. J., D'Arcy, C., and Morgan, D. (2008). Predictors of Job Satisfaction for Rural Acute Care Registered Nurses in Canada. *West J Nurs Res*, 30(7), 785-800.
- Pertev E. (2006). *A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Petrides K.V., and Furnham A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European*

Journal of Personality, 15(6), 425- 448.

- Plante TG., and Sykora C. (1994). Are Stress And Coping Associated With WISC-III Performance among Children?. *Journal of Clinical Psychology*, 50(5), 759-762.
- Pseicka C, and Rahim A. (2010). A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A Study in Seven Countries. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 302-326.
- Polat N. (2008). *Hemşirelerde İşe Bağlı Stres Ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması*. Başkent Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Polat S . (2013). *Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile işyerlerindeki mobbingi algılama düzeyleri arasındaki farklılığın belirlenmesi üzerine bir araştırma*. Niğde Üniversitesi Yüksek lisans tezi, Niğde.
- Rahim M. Afzalur, Psenicka Clement, Polychroniou Panagiotis, Zhao Jing-Hua, Y., Chun-Sheng, Chan K. Anita, Rene, W. (2002). A Model of Emotional Intelligence And Conflict Management Strategies: A Study In Seven Countries. *The International Journal Of Organizational Analysis*, 10(4), 302-326.
- Rahim MA. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.
- Ray JJ., and Bozek R. (1980). Dissecting the A-B personality type. *British Journal of Medical Psychology*, 53(2), 181-186.
- Reuben E., Sapienza P., and Zingales L. (2009). Can we Teach Emotional Intelligence. 15. <http://www.ereuben.net/research/TeachMSCEIT.pdf>
- Rhodewalt F. R. B. H., Chemers M. M., and J. W. (1984). Type A Behavior, Perceived Stress, and Illness: A Person-Situation Analysis. *Personality-and-Social-Psychology-Bulletin*, 10(1), 149-159.
- Robbins S.P. (2002). *Organizational Behavior* (2.edition ed., pp. 286-287). New York: Prentice Hall International Inc.
- Roberts James A., Richard S. L, and C, L. B. (1997). Salespeople and Stress: The Moderating Role of Locus of Control on Work Stressors and Felt Stress. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(3), 93-106.
- Roelen, C. A., Mageroy, N., Van-Rhenen, W., Groothoff, J. W., Van-der Klink, J. J., Pallesen, S.,and Moen, B. E. (2013). Low job satisfaction does not identify nurses at risk of future sickness absence: results from a Norwegian cohort study. *Int J Nurs Stud*, 50(3), 366-373.
- Rooy D., Van L., Viswesvaran C., and Pluta P. (2005). An Evolution of Construct Validity: Why is This Thing Called Emotional Intelligence? *Human Performance*, 18(4), 445-462

- Rosenman RH., Friedman M., Straus R., Wurm M., Kositchek R., Hahn W., and Werthessen NT. (1964). A predictivestudy of coronary heart disease: the Western Collaborative Group study. *Journal of American Medical Association*, 189, 15-22.
- Rowshan A. (1998). *Stres Yönetimi* (2 ed.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Rozell E.J., PettijohnCE., and Parker RS. (2006). Emotional Intelligence and Dispositional Affectivity as Predictors of Performance in Salespeople. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(2), 113-124.
- Sager J. K. (1991). Type A Behavior Pattern (TABP) Among Sales people and Its Relationship to Job Stres. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(2), 1-13
- Sagie A., (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look, *Journal of Vocational Behavior*, 52, 156–171
- Saklofske D, Austin E, and Minski P. (2003). Factor Structure and Validity of a Trait Emotional Intelligence Measure. *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Salovey P., and Mayer JD. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality* 9(3), 185-211.
- Samadov S, (2006), İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Sartorius M. (1999). *Kadınlarda Duygusal Zeka* (Erondor CŞ., Trans. 1 ed. Vol. özel dizi 21.). Varlık Yayınları.
- Saygılı, M., and Çelik, Y. (2011). Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1), 39-71.
- Schermerhorn J R., Hunt J G., and N, O. R. (2000). *Organizational Behavior* (7 ed.). New York: John Wiley and Sons Inc.
- Scherwitz L., Berton K., and Leventhal H. (1978). Type A behavior, self-involvement, and cardiovascular response. *Psychosomatic Medicine*, 40(8), 593-609.
- Scherwitz L., McKelvain R., Laman C., Patterson J., Dutton L., Yusim S., . . . Leachman R. (1983). Type A behavior, self-involvement, and coronary atherosclerosis. *Psychosomatic Medicine*, 45(1), 47-57.
- Schutte N. S., Malouff, J. M., Bobik, C., Coston, T. D., Greeson, C., Jedlicka, C., Rhodes, E., Vewendorf, G. (2001) Emotional intelligence and interpersonal

relations. *The Journal of Social Psychology*, 141, s. 167-177

- Scott Elizabeth M.S. (2012). Type A Personality Traits: Characteristics and Effects of a Type A Personalit.
- Seal CR., Boyatzis RE., and Bailey JR. (2006). Fostering Emotional and Social Intelligence in Organizations. *Organization Management Journal Linking Theory and Practice: EAM White Papers Series*, 3(3), 190-209.
- Segal J., and Jaffe J. (2008). *The Language of Emotional Intelligence* (Vol. 2). The McGrawHill Companies.
- Sertçe S. (2003). *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma*. DEÜ Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Shore L.M, Martin H.J., (1989) Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions, *Human Relations*, Vol. 42 (7) 625-638.
- Shulman T., and Hemenover SH. (2006). Is Dispositional Emotional Intelligence Synonymous with Personality? *Self and Identity*, 5, 147-171.
- Siders CT., and Aschenbrener CA. (1999). Conflict management, Part 1. Conflict management checklist: A diagnostic tool for assessing conflict in organizations. *Physician Executive*, 25(4), 32-37.
- Silah, M. (2000). *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara.
- Silvia PJ. (2002). *Self Awareness and The Regulation of Emotional Intensity Self and Identity 1* (pp. 3-10). Retrieved from http://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/P_Silvia_Self-awareness_2002.pdf
- Sin Leo Y. M., Oliver H., and M, Y. (1995). The Antecedent and Consequences of Role Stres Among Chinese Salespersons: An Exploratory Study in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistic*, 7(1/2), 62-75.
- Singh J. (1998). Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconvetional Influences os Role Stressors and Job Characteristics on Job Outcomes of Salespeople. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 62(3), 69-86.
- Siqueira V, and Kurcgant P. (2012). Job Satisfaction: A Quality Indicator in Nursing Human Resource Management *Rev ESC Enferm USP*, 46(1), 146-152.
- Sirem S. (2009). *Duygusal Zeka Düzey ve İş Tatmini İlişkinin Analizi: Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*. Dumlupınar Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Kütühya.
- Smith TW., and Brehm SS. (1981). Person perception and the Type A coronary-prone behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(6), 1137-1149.

- Sosyal A. (2008). Çalışma yaşamında kişilik tipleri; bir literatür taraması. *İşveren dergisi*, 4-19.
- Sönmez S. (2010). *Örgütlerde Duygusal Zekânın Dönüşümsel Liderlik Üzerindeki Etkisi*. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak.
- Söyük S., (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Stamps L E., and C, C. C. L. (2001). Relationship between the Type A Behavior Pattern and Intelligence in Children. *Journal of Genetic Psychology*, 148(4), 529-531.
- Stein S., and Book H. (2003). *EQ, Duygusal Zeka ve Başarının Sırrı*. İstanbul: Özgür Yayınları.
- Strickland B. (2001). The Gale encyclopedia of psychology (Vol. 2nd ed). Detroit: Gale Group.
- Stroh LK., Northcraft GB., Neale MA., Kern CM., and Langlands CC. (2001). Organizational Behavior: A Management Challenge. In Taylor J. and Francis J. (Eds.), *Greenberg*.
- Strube MJ., and Werner C. (1985). Relinquishment of control and the Type A behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(3), 688-701.
- Stys Y, and Brown SL. (2004). A Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections. *Research Branch Correctional Service of Canada*.
- Spector P.E. (1997). Job Satisfaction Application, Assessment, Cause and Consequences. *SAGE Publication Inc.*, 32-38. <http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/jssnorms.html> .
- Strube MJ., and Werner C. (1985). Relinquishment of control and the Type A behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(3), 688-701.
- Stys Y, and Brown SL. (2004). A Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections. *Research Branch Correctional Service of Canada*.
- Sudak M K., and Z, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.
- Suls J., and Wan CK. (1989). The relation between Type A behavior and chronic emotional distress: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(3), 503-512.

- Sun, Ö.H., (2002). İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.
- SY, T., Trams. and O'Hara L.A. (2006). Relation of employee and manager to job satisfaction and performance. *J. Vocat. Behav.*, 68(3), 461-473.
- Şahin N H, Basım H. N, and N, A. (2011). A Tipi Kişilik-Stres İlişkisinde Üç Önemli Bileşen: Öfke, Etkisiz Başa Çıkma ve İş Saplantısı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26(68), 31-44.
- Şengül A, (2008b) İş Tatmini ve Tüketici Tatmini İlişkisi Kamu ve Özel Kesim Sağlık Hizmetlerinde Hekimlerin İş Tatmininin Hasta Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Manisa.
- Şimşek Ş., Akgemci T., and Çelik A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Nobel Yay: Ankara.
- Şimşek MŞ., Akgemci T., and Çelik A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Gazi Kitabevi: Ankara.
- Şişman F.A.,(2007). *İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci Ve Bunun Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama)*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Tack, M., and Patitu, C. (1992). Faculty job satisfaction: Women and minorities in peril *ASHE-ERIC Higher Education* Washington, DC: Association for the Study of Higher Education.
- Tanner John F., Dunn Jr.M. G., and B., C.L. (1993). Vertical Exchange and Sales person Stress. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 13(2), 27-35.
- Tanner B.M., (2007). *An Analysis of the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital*, San Francisco: Saybrook Graduate School and Research Center PhD Thesis.
- Taşcı D, and Eroğlu E. (2006). Yöneticilerin Kişilik Özellikleri İle Kullandıkları İkna ve Etkileme Taktiklerinin Kullanım Sıklığı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 533-546.
- Tatar A., Tok S., and Saltukoğlu G. (2011). Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi. *Bulletin of Clinical Psychopharmacology*, 21(4), 325-328.
- Taylor M. (2010). Does locus of control predict young adult conflict strategies with superiors? An examination of control orientation and the organizational communication conflict instrument. *North American Journal of Psychology*, 12(3), 445-458.

- Telman N, Ünsal P, (2004), Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Tekingündüz S, (2012) Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Tengilimoğlu D., (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(24).
- Tepper B.J., (2000). Consequences of Abusive Supervision, *The Academy of Management Journal*, 43(2),178-190.
- Thomas KW. (1976). Conflict and conflict management. In Dunnette MD. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 889-935). Chicago: Rand McNally.
- Thornton B., Ryckman RM., and Gold JA. (2011). Competitive orientations and the Type A behavior pattern. *Psychology*, 2, 411-415.
- Tokat B., and C, G. (2006). Yöneticilerin A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapılarının Liderlik Davranışlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *İktisat İşletme ve Finans Dergisi*, 21(242), 60-68.
- Toker B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Toktamışoğlu M. (2003). Aklın Öteki Sesi-Duygusal Zekayla Başarı, *Kapital Yayınları*, İstanbul.
- Topçu Ö.G. (2003). İş Doyumu ve Motivasyon: Havacılık Sektöründe Çalışan Pilotların İş Doyum Seviyelerinin Tespit Edilerek İzlenebilecek Alternatif Motivasyon Stratejilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi, Doktora Tezi, Adana.
- Töremen F (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi* 1(1).
- Tözün M., Çuhalcı A., and Ünsal A. (2008). Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu (Eskişehir). *TAF Prev Med Bull*, 7(5), 377-384.
- TubreT. C., and C, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985) Revisited: A Meta-Analysis of the Relationships Between Role Ambiguity, Role Conflict and Performance. *Journal of Management*, 26(1), 155-169.
- Tuğrul C. (1999). Duygusal Zeka. *Klinik Psikiatri Dergisi*, 12-20.

- Tsai M, Cheng C, Chang Y, (2010) Drivers of Hospitality Industry Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance, *African Journal of Business Management*, 4(18) 4118-4134.
- Tuna Y. (2008). *Örgütsel İletişim Sürecinde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeterlilikleri*. Anadolu Üniv. Doktora Tezi, Eskişehir.
- Tüzün M.B. (2002). *Çalışanların İş Memnuniyetlerindeki Yetersizliklerin İşe Olumsuz Etkileri ve Bunun Saptanması İçin Bir Ölçek Gelistirme*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tzeng H.M., and Ketefian S. (2002). The Relationship Between Nurses' Job Satisfaction and Inpatient Satisfaction: An Exploratory Study in a Taiwan Teaching Hospital. *Journal of Nursing Care Quality*, 16(2).
- Tzeng, H. (2004). Nurses' Self-Assessment Of Their Nursing Competencies, Job Demand And Job Performance In The Taiwan Hospital System. *International Journal of Nursing Studies*, 41(5), 487-496.
- Ira N., Şahin S, (2010). Yönetimsel etkililik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması , *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi* , 28, 16-29.
- Iaffaldano, M, T., Muchinsky PM., (1985) Job Satisfaction and Performance: A Meta-Analysis, *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- Ivcevic Z., et al. (2007). "Emotional Intelligence and Emotional Creativity." *Journal of Personality and Social Psychology* 75(2), 199-235.
- Ivancevitch J.M., and Donnelly, J.H. (1969). *Job satisfaction research: A management guide for practitioners*. *Personnel Journal*, 47, 172-177
- Udechukwu Ikwukananne I. (2007). "The Influence of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit: Evidence from a Correctional Setting." *Journal of Applied Management and Entrepreneurship* 12(1), 127-141.
- Ulrich C, O'Donnell P, Taylor C, Farrar A, Danis M, Grady C, (2007) Ethical Climate, Ethics Stress, and the Job Satisfaction of Nurses and Social Workers in the United States, *Social Science and Medicine*, 65,1708-1719.
- Ulusal, E., (1998), İş Doyumu -Verimlilik İlişkisinde Yöneticinin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Van Rooy DL, Alonso A, and Viswesvaran C. (2005). Group Differences in Emotional Intelligence Scores: Theoretical and Practical Implications. *Personality and Individual Differences*, 38(3), 689-700.
- Van Wyk, R., Boshoff AB., Nieman G., Van Vuuren J., and Pretorius M. (2009). Prediction of Type A behaviour: A structural equation model. *South African Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 58-66.

- Varol A. (2007). *Kurumsal Duygusal Zeka ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk-Doğuş Çocuk Projesi*. Paper presented at the International Symposium, Emotional Intelligence and Communicatin, Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesi.
- Vickers RR., Herving LK., Rahe RH., and Rosenman RH. (1981). Type A behavior pattern and coping and defense. *Psychosomatic Medicine*, 43(5), 381-395.
- Vidarthi P, Anand S, and Liden R. (2013). Do Emotionally Perceptive Leaders Motivate Higher Employee Performance? The Moderating Role of Task Interdependence and Power Distance. *Leadership Quartely*, 1-12.
- Ward CH., and Eisler RM. (1987). Type A behavior, achievement striving, and a dysfunctional self-evaluation system. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(2), 318-326.
- Ward ME., and Sloane PJ. (2000). Non-pecuniary advantages versus pecuniary disadvantages: Job satisfaction among male and female academics in Scottish universities. *Scottish Journal of Political Economy*, 47, 273-303.
- Weinberger LA. (2002). Emotional Intelligence: Its Connection to HRD Theory and Practise. *Human Resource Development Review*, 224.
- Weisinger H. (1998). *İş Yaşamında Duygusal Zeka* (Süleymangil N., Trans. 1 ed.). MNS Yayıncılık: İstanbul.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., and Lofquist, C. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*: University of Minnesota , Industrial Relations Center (Minneapolis).
- Wong, M.Y, (2007) Transformational Leadership and Job Satisfaction of Advanced Practice Nurses In Public Health Setting, University of Phoenix PHD Thesis.
- Wong C.S, and K.S, L. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance attitude: an exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Yanbastı G. (1990). Kişilik Kuramları. *Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları*.
- Yarnold PR., Mueser KT., and Grimm LG. (1985). Interpersonal dominance of Type As in group discussions. *Journal of Abnormal Psychology*, 94(2), 233-236.
- Yaylacı Ö.G. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği* (Vol. 65). Hayat Yayınları;236: İstanbul.
- Yaylacı Ö. G., (2008). *Kariyer Yasamında Duygusal Zekâ ve İletisim Yeteneği*, Hayat Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul.
- Yaşlıoğlu M.M., Pekdemir I., and Toplu D. (2013). Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimi Yöntemleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Lider Üye

Etkileşiminin Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(11), 191-220.

Yazıcı H., and F, A. (2013). A Tipi Kişilik, Cinsiyet ve İş Doymu: Üniversite Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(3), 1447-1459 doi: 10.12738/estp.2013.3.153

Yelboğa A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi “İş, Güç”. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2).

Yıldırım F, (2007) İş Tatmini İle Örgütsel Adalet İlişkisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1),253-278.

Yıldırım O., Tektüfekçi F., and Çukacı YC. (2004). Modern Toplum Hastalığı Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerine Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-20.

Yıldız G. (2013). Çalışanların Kişilik Özelliğine Göre İş Tatmini Farklılaşır mı? *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5 (1), 268-278.

Yılmaz H., and Karahan A. (2009). Bireylerin kişisel özellikleri yönünden iş doyum düzeylerine göre tükenmişlikleri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 197-214.

Yüksel M. (2006). *Duygusal zeka ve performans ilişkisi*. Atatürk Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.

Yousef D.A., (2000), Organizational Commitment: a Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country, *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-24.

Yüksel İ, (2003), İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş Doymu Arasındaki İlişkinin Analizi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17, 1-2.

Zeidner M., Matthews G., and Roberts RD. (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. *Applied Psychology an International Review*, 53(3), 371-399.

Zel U. (2001). *Yönetimde Kişilik ve Kişilik Özellikleri*. Nobel Yayınları: Ankara.

Zeybek I. (2007). *Duygusal Zeka ve Siyasal Söylem: Çözümleme Örneği*. Paper presented at the International Intelligence and Communication Symposium, Ege Üniv. İletişim Fakültesi.

EKLER

- 1. Ek A:** Yöneticilerinin Duygusal Zekâ, Kişilik Tipi ve İş Tatmini Anketi. 150
- 2. Ek B:** İzin Belgeleri..... 153

1. EK A: Üst Düzey Yöneticilerinin Duygusal Zekâ, Kişilik Tipi ve İş Tatmini Anketi

Sayın Yönetici, Bu çalışma üst düzey yöneticilerinin duygusal zekâ, kişilik yapılarının iş tatminleri üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma ile ilgili veri toplamak amacıyla görüşlerinize gereksinim duyulmaktadır. Çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından, formu objektif bir şekilde, içtenlikle ve hiç bir maddeyi atlamadan doldurmanız önemlidir. Verdiğiniz tüm bilgiler gizli tutulacaktır. Katkınız ve zaman ayırdığınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Özgül ÖRSAL

Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

KİŞİSEL BİLGİLER											
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()	2	Medeni Durumunuz	Evli ()	Bekar ()	Diğer	3	Yaşınız	
4	Öğrenim Durumunuz	Lisans ()	Yüksek Lisans ()		Doktora ()	5	Enson Öğrenim Gördüğünüz okul/ bölümün adı				
6	Çalıştığınız kurum					7	Çalıştığınız birim				
7	Ünvanınız					8	Meslekte toplam çalışma süreniz?				
9	Aynı kurumda çalışma süreniz?					10	Yöneticilikteki Kıdeminiz				
11	Bu görevinizden önce yöneticilik yaptınız mı?	Hayır ()		Evet belirtiniz							
12	Genel olarak işinizden memnun musunuz?	Hayır ()		Evet ()							
13	Şuanki bulunduğunuz kadroda çalışmayı kendiniz mi istediniz?	Hayır ()		Evet ()		Evet ise seçmenizin nedeni nedir?					
14	Belirtilen konularda (ders, kurs, seminer vb.) eğitim aldınız mı?	Hayır ()		Evet belirtiniz		Duygusal zeka Kişilik tipi İş tatmini		() () ()			
15	Belirtilen konularda kitap okudunuz mu?	Hayır ()		Evet belirtiniz		Duygusal zeka Kişilik tipi İş tatmini		() () ()			

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

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

Aşağıdaki ifadeleri okuyarak Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum, Kesinlikle katılmıyorum seçeneklerinden birini (X) işareti koyarak seçiniz. İfadelerle ilgili doğru veya yanlış cevap yoktur. Bu nedenle durumunuzu en iyi /en yakın şekilde yansıtacak ifadeyi işaretleyiniz.

DUYGUSAL ZEKÂ BOYUTLARINA İLİŞKİN İFADELER		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Şahsi problemlerim hakkında başkalarıyla ne zaman konuşacağımı bilirim.					
2	Engellerle karşılaştığımda, benzer engellerle karşılaştığımı ve o engellerin üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.					
3	Uğraştığım şeylerin çoğunda iyi işler çıkaracağımı düşünürüm.					
4	Başka insanlar sırlarını benimle rahatlıkla paylaşırlar.					
5	Başka insanların sözlü olmayan mesajlarını anlamakta güçlük çekerim.					
6	Hayatımın başlıca olaylarından bazıları, neyin önemli neyin önemli olmadığını tekrar değerlendirmeme yol açmıştır.					
7	Ruh halim değiştiğinde, yeni olanaklar görürüm.					
8	Duygular, hayatı yaşamamı anlamlı kılan şeylerden biridir.					
9	Duygularımı yaşadıkça onların farkında olurum.					
10	Güzel şeylerin olmasını umarım.					
11	Duygularımı başkalarıyla paylaşmaktan hoşlanırım.					
12	Pozitif bir duygu yaşarken, onu nasıl sonlandıracağımı bilirim.					
13	Ben olayları düzenlerim, başkaları eğlenirler.					
14	Beni mutlu eden etkinlikleri araştırırım.					
15	Başkalarına yolladığım sözsüz mesajların farkındayım.					
16	Kendimi, başkalarının üzerinde olumlu izlenim bırakacak tarzda gösteririm.					
17	Pozitif bir ruh halindeyken, benim için problem çözmek kolaydır.					
18	Yüzdeki ifadelerle bakarak, insanların yaşadıkları duyguları anlarım.					
19	Duygularımın neden değiştiğini bilirim.					
20	Pozitif bir ruh halindeyken, yeni fikirler bulabilirim.					
21	Duygularım üzerinde kontrol sahibiyimdir.					
22	Duygularımı yaşadıkça, kolaylıkla onların farkında olurum					
23	Üzerime aldığım görevlerde güzel bir sonuç hayal ederek kendimi motive ederim.					
24	Başkaları iyi bir şey yaptığında onlara iltifat ederim.					
25	Başka insanların gönderdiği sözsüz mesajların farkındayım.					
26	Başka biri hayatındaki önemli bir olayı bana anlattığında, neredeyse bu olayı kendim yaşıyormuş gibi hissederim.					
27	Duygularda bir değişim hissettiğimde, yeni fikirler üretme eğilimindeyimdir.					
28	Bir zorlukla karşı karşıya kaldığımda hemen pes ederim. Çünkü başarısız olacağıma inanırım.					
29	Başka insanların ne hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim.					
30	Başka insanlar keyifsiz olduklarında kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olurum.					
31	Engeller karşısında yılmamak ve gayret etmek için kendimi iyi bir ruh hali içerisine sokarım.					
32	Başka insanların ses tonlarını dinleyerek onların nasıl hissettiklerini söyleyebilirim.					
33	İnsanların neden öyle hissettiklerini anlamak benim için zordur.					

Aşağıda belli bazı duyguları ve durumları içeren ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerde belirtilen duygu ve durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşünerek size en uygun olan sıklık sayısını her cümle için en uygun rakamı **daire** içine alınız.

1. **İşimden soğuduğumu hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
2. **İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
3. **Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
4. **İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
5. **İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
6. **Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
7. **İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
8. **Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
9. **Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
10. **Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
11. **Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
12. **Çok şeyler yapabilecek güçteyim.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
13. **İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
14. **İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
15. **İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
16. **Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
17. **İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
18. **İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
19. **Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
20. **Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
21. **İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
22. **İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.**
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

2. Ek B: İzin Belgeleri



T.C
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
Eskişehir İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı: 84987131-770/226 - 3793
Konu: Anket Çalışması


11 Kasım 2013
08/11/2013

ESKİŞEHİR...DEVLET...HASTANESİ YÖNETİCİLİĞİNE

İlgi (a): Özgül ÖRSAL'ın 30/10/2013 tarihli ve 13804 sayılı dilekçesi.
(b): THK Üniv.Sos.Bil.Enst.Müd.'nün 01/11/2013 tarihli ve 3963 sayılı yazısı.

İlgi (a) ve ekleri ile İlgi (b) yazılar tarafımızdan incelenmiş olup, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Özgül ÖRSAL'ın „Prof.Dr.Aliye Mavili AKKAŞ danışmanlığında yürütmekte olduğu “Yöneticilerin Duygusal Zekası ve Kişilik Tiplerinin İş Tatminlerine Etkisi” konulu tez çalışmasıyla ilgili yazımız ekinde sunulan araştırmasının, hastanenizde hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, araştırmaya katılımın gönüllülük ve gizlilik esasına göre yapılması, yapılacak araştırmanın sonucunun Bakanlığımız bilgisi dışında ilan edilmemesi ve araştırma sona erdikten sonra sonuç raporunun bir kopyasının Kurumumuza sunulması kaydıyla söz konusu çalışmaya müsaade edilmiştir.

Bilgileriniz ile gereğini rica ederim.


Doç.Dr. Nurullah UÇKUN
Genel Sekreter a.
Mali Hizmetler Başkanı

EKLER:

- İlgi(a) ve ekleri(11 sayfa)
- İlgi(b) yazı(1 sayfa)

DAĞITIM:

- Eskişehir Devlet Hastanesi
- Yunus Emre Devlet Hastanesi
- Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi

Arıfıye Mah.Kıbrıs Şehitleri Cd.No:37 ESKİŞEHİR
Telefon:(0222)3351510 Dahili:107
Fax:(0222)3351542
Elektronik Ağ:www.eskisehirkhb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Uzm.S.KAYA
e-posta: seherkaya@eskisehirkhb.gov.tr



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
Eskişehir İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı: 84987131-770/226 - 9703
Konu: Anket Çalışması


11 Kasım 2013
08/11/2013

YUNUS EMRE...DEVLET...HASTANESİ YÖNETİCİLİĞİNE

İlgi (a): Özgül ÖRSAL'ın 30/10/2013 tarihli ve 13804 sayılı dilekçesi.
(b): THK Üniv.Sos.Bil.Enst.Müd.'nün 01/11/2013 tarihli ve 3963 sayılı yazısı.

İlgi (a) ve ekleri ile İlgi (b) yazılar tarafımızdan incelenmiş olup, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Özgül ÖRSAL'ın ,Prof.Dr.Aliye Mavili AKKAŞ danışmanlığında yürütmekte olduğu "Yöneticilerin Duygusal Zekası ve Kişilik Tiplerinin İş Tatminlerine Etkisi;" konulu tez çalışmasıyla ilgili yazımız ekinde sunulan araştırmanın,hastanenizde hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi,araştırmaya katılımın gönüllülük ve gizlilik esasına göre yapılması,yapılacak araştırmanın sonucunun Bakanlığımız bilgisi dışında ilan edilmemesi ve araştırmaya sona erdikten sonra sonuç raporunun bir kopyasının Kurumumuza sunulması kaydıyla söz konusu çalışmaya müsaade edilmiştir.

Bilgileriniz ile gereğini rica ederim.


Doç.Dr.Nurullah UÇKUN
Genel Sekreter a.
Mali Hizmetler Başkanı

EKLER:

- İlgi(a) ve ekleri(11 sayfa)
- İlgi(b) yazısı(1 sayfa)

DAĞITIM:

- Eskişehir Devlet Hastanesi
- Yunus Emre Devlet Hastanesi
- Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi

Arifiye Mah.Kıbrıs Şehitleri Cd.No:37 ESKİŞEHİR
Telefon:(0222)3351510 Dahili:107
Fax:(0222)3351542
Elektronik Ağ:www.eskisehirkhb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat:Uzm.S.KAYA
e-posta:seherkaya@eskisehirkhb.gov.tr



T.C
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
Eskişehir İl Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı: 84987131-770/226 - 9703
Konu: Anket Çalışması


11 Kasım 2013
08/11/2013

AĞIZ ve DİŞ SAĞLIĞI...HASTANESİ YÖNETİCİLİĞİNE

İlgi (a): Özgül ÖRSAL'ın 30/10/2013 tarihli ve 13804 sayılı dilekçesi.
(b): THK Üniv. Sos. Bil. Enst. Müd.'nün 01/11/2013 tarihli ve 3963 sayılı yazısı.

İlgi (a) ve ekleri ile İlgi (b) yazılar tarafımızdan incelenmiş olup, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Özgül ÖRSAL'ın ,Prof.Dr. Aliye Mavili AKKAŞ danışmanlığında yürütmekte olduğu "Yöneticilerin Duygusal Zekası ve Kişilik Tiplerinin İş Tatminlerine Etkisi" konulu tez çalışmasıyla ilgili yazımız ekinde sunulan araştırmasının, hastanenizde hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, araştırmaya katılımın gönüllülük ve gizlilik esasına göre yapılması, yapılacak araştırmanın sonucunun Bakanlığımız bilgisi dışında ilan edilmemesi ve araştırma sona erdikten sonra sonuç raporunun bir kopyasının Kurumumuza sunulması kaydıyla söz konusu çalışmaya müsaade edilmiştir.

Bilgileriniz ile gereğini rica ederim.


Doç. Dr. Nurullah UÇKUN
Genel Sekreter a.
Mali Hizmetler Başkanı

EKLER:

- İlgi(a) ve ekleri(11 sayfa)
- İlgi(b) yazı(1 sayfa)

DAĞITIM:

- Eskişehir Devlet Hastanesi
- Yunus Emre Devlet Hastanesi
- Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi

Arifiye Mah. Kıbrıs Şehitleri Cd.No:37 ESKİŞEHİR
Telefon:(0222)3351510 Dahili:107
Fax:(0222)3351542
Elektronik Ağ:www.eskisehirkhb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Uzm. S.KAYA
e-posta: seherkaya@eskisehirkhb.gov.tr

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Özgül Örsal
Uyruğu	T.C
Doğum Yeri ve Tarihi	Eskişehir 1975
Medeni Hali	Bekâr
E- Posta Adresi	ozgulorsal@gmail.com

EĞİTİM

Lisans / Tarih	Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Kamu Yönetim bölümü / 2007
Yüksek Lisans	Türk Hava Kurumu Üniversitesi / 2014
Yabancı Dil	İngilizce