

İŞ YAŞAMINDA YÖNETİCİLER VE ANKSİYETE ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Uğur Akın AYDIN

Çağ Üniversitesi, u.akinaydin@hotmail.com

Murat KOÇ

Çağ Üniversitesi, muratkoc@cag.edu.tr

Yonca BİR

Çağ Üniversitesi, yoncabir@cag.edu.tr

Anahtar Kelimeler: Anksiyete, Yönetici, Yönetici Düzeyleri

Yapılan çalışmalar günümüz iş yaşamında ve günlük yaşamda anksiyeteye neden olabilecek birçok faktör bulunmaktadır. Bu araştırmalarda da görüldüğü üzere son yıllarda bireylerde anksiyete bozukluğu görülme oranı giderek artmaktadır. İş yaşamı birçok stres kaynağını barındıran bir ortamdır, bu bağlamda çalışanların iş yaşamında olumsuz yönde etkilendiğinden dolayı, kaygı seviyelerinin arttığı ve yaşanan bu durumun da çalışma işleyişini ve iş barışını olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Özellikle anksiyete bozukluğuna sahip yöneticiler destek almazlarsa zamanla kurum için olumsuz işleyişin nedenlerinden biri haline gelebilmektedirler. Bireye yüklenen görev ve sorumluluklar, aynı zamanda bireylerin sosyal hayatlarında yaşadığı problemlerin, kaygıya neden olarak iş ve sosyal yaşam kalitelerinde bozulmalara sebep olduğu söylenebilmektedir. Bu bozulmalar sonucunda kişinin yaşam kalitesinde düşüşler meydana gelmektedir. Farklı düzeydeki yöneticilerin anksiyete bozukluğu düzeyinin demografik özelliklere bağlı olarak da değişmekte olduğu düşünülmektedir.

ANKSİYETE

Psikoloji alanında yapılan çalışmalar günümüz iş yaşamında ve günlük yaşamda anksiyeteye neden olabilecek birçok faktör bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırmalarda da görüleceği üzere son yıllarda değişen yaşam koşulları ve yaşam içindeki stres artırıcı faktörlerin etkisiyle bireylerde anksiyete bozukluğu görülme oranı giderek artmaktadır. Anksiyete, insanoğlunun ilk dünyaya geldiği günden beri varlığı kabul edilen bir duygudur. Amacı başlangıçta, ilkel insanı dışarıdan gelebilecek tehlikelere karşı koruma altına almaya yönelik iken günümüzde, kendilik değerine yönelik tehditler ile grup ve toplum dışına itilme gibi tehditlerle ortaya çıkmaktadır. Anksiyete bozuklukları birbirinden farklı özellikler gösteren geniş bir ruhsal hastalık grubudur. Anksiyete bozuklukları 1960' larda elde edilen veriler ışığında ancak 1980'lerde DSM III (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorder) ile anksiyete bozukluklarının sınıflandırılması yapılmıştır (Birer, 2010).

Anksiyete; bireyin kendini tehlikede hissettiği farklı durumlar ve olaylar sonucu meydana gelen, endişe, sıkıntı ve bunalma duyguları ile birlikte bazı içsel belirtilerin olduğu bir durumdur. Birçok kişi tarafından belirli aralıklarla yaşanan anksiyete bazen ağır bir hal alarak patolojik bir duruma dönüşebilir (Işık, 1996). Daha geniş anlamda Anksiyete, nedeni bilinmeyen ve anlaşılmayan yakın bir tehlike karşısında olmanın yol açtığı huzursuzluk ve gerginlik hissi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanım olarak; anksiyete, bireyin kendi benliğine ya da bütünlük duygusuna karşı bir korku algılandığında yaşadığı rahatsızlık verici bir duygudur. Anksiyete ve stres yaratan durumların insanda neden olduğu negatif durumlar üzüntü, negatif algılama ve gerginlik gibi hoş olmayan, duygusal ve gözlenebilir reaksiyonlardır (Özgüven, 1994). Diğer taraftan Anksiyete, hissedilen bir tehlikeye hazırlanma sırasında algılanan duyguda güçsüzlük yaşandığı duygusal bir durum olarak da tarif edilmektedir (Aydın ve Zengin, 2008:84). Her kültürde anksiyete bozukluğu görülebilmektedir fakat bu durum batı kültüründe daha çok iş performansına bağlı olarak

yaşanırken; diğer kültürlerde daha çok ailesel veya dinsel konulara bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir(Oltsman ve Emery, 1995)

Anksiyete Bozuklukları

Alan yazınında anksiyete bozuklukları; yaygın anksiyete bozukluğu, panik bozukluk, agorafobi, özgül fobi, sosyal fobi olarak sıralanmaktadır. Bu kapsamda yaygın anksiyete bozukluğu; kişinin belirli bir durum karşısında sık görülen bu psikonöretik bozukluk tehlike anında ya da tehlikede olma düşüncesi sonucunda duyulan üzüntü ve gerginliğe dönüşmesidir (Akkaya, 2006). Panik bozukluk ise diğer anksiyete bozukluklarında da görülen, beklenmedik bir biçimde ortaya çıkan yoğun anksiyete nöbeti olarak tanımlanabilir (Karabekiroğlu ve diğerleri, 2007). Agorafobi, ihtiyaç duyulduğunda yardım almanın zor olabileceği ya da güvenli olmayan ortamlardan kaçışın zor olabileceği yerlerden bulunmakta duyulan aşırı korku olarak tanımlanabilir. Şiddetli düzeydeki agorafobi vakalarında birey kaygı yaşama endişeyle evden çıkmamaktadır (Oltmanns ve diğerleri, 2003). Bir nesne ya da durum karşısında duyulan endişe olarak tanımlanabilecek özgül fobide nesne ve durumlar; hayvanlar, yaralanma, yoğun hava koşulları, hastalık, yükseklik korkusu, ve ölüm gibi durumlar olarak ortaya çıkar. Özgül fobisi olan bireyler korkusunun anlamsız olduğunu bilir, fobik durumdan kaçınmaya çalışılır fakat yine de aşırı sıkıntıya katlanır (Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011). Sosyal fobi, kişinin daha önce hiç görmediği ve tanımadığı insanlarla karşılaştığı zaman heyecanlanması, başka kişilerin gözünün kendi üstünde olduğu düşüncesi ve küçük düşeceği bir davranışta bulunmaktan korkması ve anksiyete belirtileri göstermesidir. Kişi duyduğu korkunun anlamsız olduğunun farkındadır (Evren, 2010).

Anksiyetenin Nedenleri

Anksiyetenin meydana gelmesinde çeşitli faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir. Bireyin yaşamı boyunca içinde bulunduğu sosyal yaşantısı, mesleki sorumlulukları, iş hayatı kişinin duygusal yönünü içinde yaşaması sebebiyle dışarıdaki hayatına yansıtılmamaktadır. Diğer bir deyişle, kişi mantıksal düzeydeki gerçeklerini paylaşmanın yanı sıra bunları içinde tutarak duygusal yönden doyum sağlayamamaktadır. Bu yaşanan stres yüzünden birey duygusal yönden olumsuz olarak etkilenmektedir ve bu durum da anksiyeteye neden olabilmektedir(Kozacıoğlu, 1995:92). Bireyin iş ve sosyal yaşantısında yaşadığı problemler anksiyete bozukluğuna neden olabilmektedir. Bu bağlamda çalışma ortamı strese neden olacak birçok olayın yaşandığı bir ortamdır. İş ortamında yaşanan anksiyetenin düzeyi yapılmakta olan işe göre farklılık göstermektedir. Yaşanan bu olaylar kişinin iş yaşamında verimliliğinin düşmesine ve örgütü olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bireyin gelecek kaygısı, yaşamı, sağlık sorunları ve toplumsal sorunlar gibi kaygılarda yöneticilerde anksiyeteye neden olduğu söylenebilir(Şahin, 2011).

YÖNETİCİLERDE ANKSİYETE

İş yaşamının da birçok stres kaynağını barındıran bir ortam olması çalışanların kaygı seviyelerinin artmasına ve bu durumun da çalışma işleyişini ve iş barışını olumsuz yönde etkilemesine neden olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda özellikle anksiyete bozukluğuna sahip yöneticiler zamanla kurum için olumsuz işleyişin nedenlerinden biri haline gelebilmektedirler. Yöneticilere yüklenen görev ve sorumluluklar, aynı zamanda bireylerin sosyal hayatlarında yaşadığı problemler, kaygıya neden olarak iş ve sosyal yaşam kalitelerinde bozulmalara sebep olmaktadır. Bu bozulmalar sonucunda kişinin yaşam kalitesinde düşüşler meydana gelmektedir. Bu çerçevede farklı düzeydeki yöneticilerin anksiyete bozukluğu düzeyinin demografik özelliklere bağlı olarak değişmekte olduğu değerlendirilmektedir. Yöneticiler hem yönetsel anlamda yaşadığı sıkıntılar hem de iş yükünden kaynaklı nedenlere bağlı olarak kaygı durumları yaşamaktadırlar. Yöneticiler klasik yönetim anlayışının içerdiği plan yapma, karar verme ve kontrol etme gibi davranışlarının yürütülmesi esnasında ciddi anlamda büyük bir sorunla karşılaştıkları zaman ise bu zorunlu görevlerin her biri kaygıya dönüşebilmektedir. Anksiyete genel olarak

yaşanılan bir kayıp ya da bir durumu tehdit olarak algıladığında ortaya çıkar. Bu durumlar; sağlıklı bir yaşamın sürdürülmesi ve korunmasında tehdit, (özellikle) kişinin statüsü ve prestij korunmasında güçlük, benlik saygısında azalma, duygusal, fiziksel, ekonomik, sosyo-kültürel sorunlar, kendini ve yaşamını kontrol etmede yetersizlik, sevilen kişilerin kaybı, kişinin her hangi bir şeye bağımlı olarak bağımsızlığını kaybetmesi, ihtiyaçların karşılanamaması, beklentilerin gerçekleşmemesi şeklinde sıralanabilir (Akdağ, 2001). Hatta iş yerine yaşanan tatminsizlik kişinin başka bir iş yeri arayışına girmesi ve iş kolunu değiştirmesine dahi neden olmaktadır. Bu durum da anksiyetenin oluşumunda büyük bir faktör olarak ortaya çıktıği ve anksiyeteyi arttırdığı söylenebilir. (Canbaz, 2001:28).

Yöneticilerde Anksiyetenin Sonuçları

Yoğun iş temposunun bireyi psikolojik olarak olumsuz etkilediği, tükenmişlik ve sosyal açıdan yıpranma gibi sağlığı tehdit edici sebep olduğu bilinmektedir (Maslach, 2001). Yöneticilerin yaşamının büyük bir kısmını işini odak merkezine koyarak yaşamını işkolik olarak geçirmesi yanında yoğun iş yükü altında olmaları zaman zaman hayatın çekilmez olduğu duygusunu hissetmelerine neden olabilir. Dr. Freurenberger yaşanan bu duyguyu "tükenme belirtisi" olarak nitelemiştir. Bu durum yaygın olarak çok başarılı olmak için sınırları zorlayarak kendi sorumluluğundan daha fazlasını yapan, gereğinden çok yoğun olarak çalışan kişilerde görülmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2013). Ara vermeksizin devamlı çalışan yöneticiler, amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmek için çaba göstermekte ve sürekli olarak çatışma gerginlik, endişe ve öfke içerisinde günlük yaşamlarına devam etmektedirler. Bu durum stres olarak bilinen problemleri doğuran iş koşulları, iş görenler üzerinde baskı ve zorlanma yaratır. Fazla çalışma temposu, her düzeydeki iş gören ve yöneticiyi farklı boyutlarda etkisi altına almakta ve artarak örgütsel anlamda, verimlilik yönünden olumsuz bir tablonun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yöneticinin çevreyle sosyal ilişkileri, iş arkadaşları ve amirleri ile yaşadıkları günlük genel iletişimlerini onların beklentilerini oluşturmaktadır (Steinmann ve Schreyögg,1993). Yöneticiler kendi üst kademesinde çalışan amirlerinin tutarsız davranışları, yaptırımları, değer ve tutumlar ile beklentilerinden de ayrıca etkilenmektedirler. Yaşanan bu zorlanmalar ve tükenme süreci yöneticilerde anksiyete oluşumuna yeterince neden olmaktadır (Grunwald,1995). Kişi bir tehlike veya bir durum anında kaygılandığı zaman kalp ve nabız atışları hızlanır, merkezi sinir sistemi uyarılır ve ellerin titremesi gibi fiziksel reaksiyonlar görülebilir. Kişinin anksiyete düzeyinin yoğunluğu stres yaratan uyarıcının kişi tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Meydana gelen bu durum kişiye zarar verme ve tehdit oluşturma derecesine göre anksiyete düzeyi de artacaktır (Baltaş ve Baltaş,1986). Günlük yaşantımızda birçok durumda, duygusal durumu ve yaşantı sürecini ifade eden anksiyete, bazen normalden daha fazla ya da şiddetli olabilir, olması gerekenden daha uzun bir süre devam etmesi halinde kişinin gündelik hayatındaki davranışlarının değişmesine veya bozulmasına neden olmaktadır (Solmuş, 2011: 220). Yöneticilerde anksiyete üzerinde yapılmış çalışmalarda kaygının, kolay işlerde eylemi destelemekte, zor işlerde ise kaygının yapılan eylemi düşürmekte olduğu ve verilmiş olan bir görevde kaygının eylemi bir süre yükselttiği daha sonra ise düşüşe geçirdiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Kaygının düşük düzeyde olması yöneticilerde başarının artmasına neden olmakla beraber, uzun süren ve şiddetli kaygı yöneticilerde uyumsuzluklara neden olmaktadır (Esen, 2012). Bir yöneticinin verimliliğine; verdiği kararların doğruluğu, politika oluşturma, yapılan bir planlamayı harekete geçirme becerisi, iş ve sosyal çevresindeki ilişkilerinin düzeyi ve kendini geliştirme becerisi gibi faktörlerin etki ettiği söylenebilir. Ancak anksiyete bozukluğuna sahip yöneticiler insan ilişkilerinde çok fazla duyarlı olmaları kendini yetersiz bularak, kolayca çöküntüye girmeleri ve gelişen olaylar karşısında yanlış bir şey yapmaktan korkmaları nedeniyle karar vermekte zorlanırlar (Özdayı, 2001) ve bu durum başarılı yönetici ölçütlerine aykırılık teşkil eden yönetsel davranışların oluşumuna neden olur. Meydana gelen bu bozulmaların yanında ortaya çıkabilen kaçınma davranışları, obsesyon ve takıntılar da patolojik

düzeydeki anksiyetenin sonuçları olduğu söylenebilmektedir (Berksun, 2003:10). Çalışanlar/Yönetilenler açısından bakıldığında yöneticilerde gözlemlenen; konuşmalarındaki gergin ton, kişileri suçlaması veya olumsuz davranışları çalışanlar üzerinde baskıyı arttırmaktadır. Çalışanlarının motive edemeyen bir yönetici onları daha çok kaygılandırarak, kişilerin daha çok hata yapmasına ve beraberinde işlerin aksamasına neden olmaktadır (Baltaş, 2011). Bunun yöneten ve yönetilen arasındaki kısır bir döngü oluşturduğuna dair bir tespitle bulunmak yanlış olmayacaktır. Adler bu döngüyü; anksiyeteyi doğuran nedenin kendini küçük görme duygusunun olduğunu ifade ederek, bu durumdan dolayı acı çeken, eksiklik duyan kişinin, üstünlük ve güven arayışı içerisine girerek, bunun içinde anksiyete ile başkalarını kontrol etmeye yöneldiği (Çavuşoğlu, 1990: 4) şeklinde açıklamaktadır.

YÖNTEM

Bu araştırma yukarıda açıklanan temel alanyazın bilgileri ışığında demografik farklılıkların yöneticilerin anksiyete düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu araştırmanın evrenini Mersin ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli kurumsal yapıdaki bir otomotiv firmasının üst, orta ve alt düzey yönetici kademelerinde çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Örneklemi ise kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş farklı düzeydeki 200 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada çeşitli düzeydeki yöneticilerin anksiyete düzeylerinin belirlenmesi amacıyla dördümlü likert 21 maddeden oluşan Beck Anksiyete Ölçeği ve yöneticilerin demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik 7 sorudan oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veri analizleri ölçekten elde edilen toplam puanlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen demografik verilerin analizinde frekans ve yüzde dağılımları, anksiyete düzeylerinin belirlenmesinde ortalama ve standart sapma, cinsiyet ve çocuk sahipliği olarak iki bağımsız grup içeren değişkenlere göre anksiyete düzeyinin farklılaşma durumlarının belirlenmesinde bağımsız örneklem t-testi ve yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve pozisyon olarak ikiden fazla bağımsız grup içeren değişkenlere göre anksiyete düzeylerinin farklılaşma durumlarının incelenmesinde ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. ANOVA analizi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde, istatistik anlamlılıkta $p < 0.05$ alınmıştır. Bu araştırmanın analizinde kullanılan SPSS 22.0 programında ölçek sorularına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı olarak 0.873 değeri elde edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun erkek ve 30 yaş altında olduğu, çoğunluğunun bekar, çocuk sahibi olmayan, alt düzey kademesinde yönetici, 1-3 yıl arası çalışan ve eğitim durumlarının üniversite düzeyinde olduğu bulunmuştur.

ÇİZELGE 1:
Yöneticilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	30 Yaş Altı	99	49,5
	31-40 Yaş	91	45,5
	40 Yaş üzeri	10	5
	Toplam	200	100
Cinsiyet	Erkek	105	52,5
	Kadın	95	47,5
	Toplam	200	100
Eğitim Düzeyi	Lise Ve Altı	24	12
	Üniversite	153	76,5
	Lisansüstü	23	11,5
	Toplam	200	100
Medeni Durum	Evli	96	48
	Bekar	94	47
	Boşanmış	3	1,5
	Dul	7	3,5
	Toplam	200	100
Çocuk Sahipliği	Evet	57	28,5
	Hayır	143	71,5
	Toplam	200	100
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	47	23,5
	1-3 Yıl Arası	86	43
	4-6 Yıl Arası	30	15
	7-9 Yıl Arası	17	8,5
	10 Yıl Ve üstü	20	10
	Toplam	200	100
Pozisyon	Alt Düzey Yönetici	123	61,5
	Orta Düzey Yönetici	56	28
	Üst Düzey Yönetici	21	10,5
	Toplam	200	100,0

BULGULAR

Elde edilen veriler neticesinde katılımcıların anksiyete düzeylerini belirlemeye yönelik olarak ölçek puanlarının cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve pozisyon değişkenlerine göre anlamlı farklılaşma gösterdiği tespit edilirken, yaş, eğitim düzeyi ve çocuk sahipliği değişkenlerine göre farklılaşma bulunmamıştır. Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticilerin “beck anksiyete” puan ortalaması düşük olarak saptanmıştır. Çalışma sonunda, katılımcılara ait bazı değişkenlerin (cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve pozisyon), anksiyete düzeyleri üzerinde farklılık oluşturduğu bulunmuş, kadın yöneticilerin anksiyete düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer taraftan alt düzey yöneticilerin anksiyete düzeylerinin orta düzey yöneticilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiş, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olanların anksiyete düzeyleri kurumda çalışma süresi 1-3 yıl arası ve 4-6 yıl arası olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi 7-9 yıl arası olanların anksiyete düzeyleri kurumda çalışma süresi 1-3 yıl arası, 4-6 yıl arası ve 10 yıl ve üzeri olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Medeni durum değişkeninin oluşturduğu farklılıklar incelendiğinde ise; dul olanların anksiyete düzeylerinin evli, bekar ve boşanmış olanlardan daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÇİZELGE 2:

Beck Anksiyete Puanları ve Demografik Değişkenler Arasında Anova Analizi Sonuçları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Medeni Durum	Evli ^a	96	9,167	7,084	2,967	0,033*
	Bekar ^a	94	9,553	8,178		
	Boşanmış ^a	3	17	0		
	Dul	7	2,571	3,207		
Yaş	30 yaş altı	99	8,576	7,601	2,358	0,097
	31-40 yaş	91	10,33	7,732		
	40 yaş üzeri	10	5,8	5,138		
Pozisyon	Alt düzey ^b yönetici	123	10,45	8,421	6,163	0,003*
	Orta düzey yönetici	56	6,286	5,311		
	Üst düzey yönetici	21	10	5,771		
Çalışma süresi	1 Yıdan Az	47	11,021	9,138	4,179	0,003*
	1-3 Yıl Arası ^{cd}	86	7,733	7,543		
	4-6 Yıl Arası ^{cd}	30	7,6	5,829		
	7-9 Yıl Arası	17	14,588	1,326		
	10 Yıl Ve üstü ^d	20	7,833	7,059		
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	24	9,673	7,02	1,078	0,342
	Üniversite	153	7,783	7,955		
	Lisans üstü	123	0,42	5,526		

*p< 0.05, **p< 0.01

^aDul ile farklılığı gösterilmiştir, ^bOrta düzey yönetici ile farklılığı gösterilmiştir, ^c1-3 yıl arası ile farklılığı gösterilmiştir, ^d1 yıldan az ile farklılığı gösterilmiştir, ^e7-9 yıl arası ile farklılığı gösterilmiştir.

ÇİZELGE 3:

Beck Anksiyete Puanları ve Demografik Değişkenler Arasında T Testi Analizi Sonuçları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Cinsiyet	Kadın	105	7,48	7,54	-3,51	0,001*
	Erkek	95	11,16	7,25		
Çocuk sahipliği	Evet	57	9,77	8,25	0,628	0,531
	Hayır	143	9,02	7,36		

*p< 0.05, **p< 0.01

SONUÇ

Çalışma hayatında iş gereklerinin kapasiteyi aşma durumuna uyum sağlayamayanlarda ortaya çıkan anksiyete ve psikolojik belirtiler yöneticilerin yaşadığı sık durumlardır. Yeni yönetici olan kişilerde gergin bir kişiliğe sahip olmanın altında yatan nedenin anksiyete bozukluğu olduğu bilinmektedir. Modern iş hayatının yüklediği sorumluluk, mesleki yeterlilik ve sosyal ilişkiler çalışanlar üzerinde olduğu gibi yöneticilerin üzerinde de stres ve korku oluşturmaktadır (Dağ, 1999). Yöneticiyi ilgilendiren performans, sosyal ilişkiler, sağlık sorunları, toplumsal ve ekonomik gelişmeler, yetişmesi gereken projeler, maddi durumlar, gelecek düşüncesi kaygının kaynağını oluşturmaktadır (Stöber ve Seidenstücker, 1999, Tallis ve Eynsenck, 1994). Bireyin kaygı düzeyinin artması işe odaklanmayı, güç ve

enerjiyi işine harcamayı zorlaştırmaktadır. Bu kapsamda kıdemli yöneticilerin yönetim faaliyetlerine adaptasyon süreçlerinin, kadın yöneticilerin anksiyeteye karşı hassasiyetlerinin cinsiyet, medeni durum ve pozisyonları ile birlikte düzenli olarak incelenmesi, örgüt içinde stres yaratan işyeri özelliklerinin bireysel farklılıklar üzerindeki etkisinin tükenme eğilimi ile birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu düzenli inceleme ve değerlendirme süreci sonunda mevcut anksiyetenin belirlenmesi ve kaygı bozukluklarının verimliliği engelleyici özelliklerinin tanımlayarak birey ve kurum bazlı; işyeri psikoloğu istihdam edilmesi, yönetici koçluğu hizmeti alınması ve koç yönetici yetiştirilmesi gibi tedbirlerin alınması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Akdağ, A. 2001. Açık kalp ameliyatı geçiren hastalarda ameliyat öncesi ve ameliyat sonrası anksiyete ve depresyon düzeylerinin incelenmesi, İstanbul Üniversitesi. Psikoloji Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aydın, S. ve Zengin, B. 2008. Yabancı dil öğreniminde kaygı: Bir Literatür Özeti. **Journal of Language and Linguistic Studies**, 4 (1): 81-94.
- Baltaş, A. 2011. Olumsuz duyguların kontrolü. Erişim tarihi: 02.12.2017, <http://www.acarbaltas.com/olumsuz-duygularin-kontrolu/>
- Baltaş, Z. ve Baltas, A. 1986. **Stres ve Başa Çıkma Yolları:100**, Remzi Kitabevi
- Berksun, E. O. 2003. **Anksiyete ve Anksiyete Bozuklukları**, Turgut Yayıncılık.
- Birer, N. Ç. 2010. Anksiyete bozukluğu hastaları ile sağlıklı gönüllülerin bellek performanslarının karşılaştırılması, Uzmanlık Tezi, Gazi Üniversitesi Tıp Fakültesi, Psikiyatri Anabilim Dalı., Ankara.
- Canbaz, S. 2001. Samsun çıraklık eğitim merkezi'ne devam eden çırakların sosyodemografik, çalışma yaşamı özelliklerinin ve durumluk-sürekli kaygı düzeylerinin değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 19 Mayıs Üniversitesi Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Samsun, 28.
- Çavuşoğlu, E. Y. 1990. Anksiyetenin öğrenme ve belleğe etkisi. Bitirme Tezi, İzmir.
- Dağ, İ. 1999. Psikolojinin ışığında kaygı. **Doğu Batı Düşünce Dergisi**, (6): 179-186.
- Esen, U. 2012. Okul yöneticilerinin yönetici kaygı düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Ahi Evran Üniversitesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Kırşehir.
- Evren, C. 2010. Sosyal anksiyete bozukluğu ve alkol kullanım bozuklukları. **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**, 2: 473-515.
- Grunwald, W. 1995. Aufgaben und schüssel qualikationen von managern. **Sarges, Göttenge-Hagrefe; Management-Diagnostik**, 194-205.
- Işık E. 1996. **Nevrozlar**. Kent Matbaası, Ankara, 31-45.
- Karamustafaloğlu, O., ve Yumrukçal H. 2011. Depresyon ve anksiyete bozuklukları. **Şişli Etfal hastanesi Tıp Bülteni**, 45(2):72
- Kozacıoğlu, G. 1995. Yüksek eğitim düzeyindeki erkeklerin roschach testi ve spielberger anksiyete ölçekleri ile kişilik yapılarının karşılaştırılması. **İstanbul Üniversitesi Tecrübi Psikoloji Çalışmaları**, 20: 85-93.
- Oltmanns T. F., Neale J. M. ve Davison G. C. 2003. Anormal davranışlar psikolojisinde vaka çalışmaları. İ. Dağ (Der.), **Türk Psikologlar Derneği Yayınları**. Ankara.
- Oltmans, T. F., ve Emery, R. E. 1995. **Abnormal Psychology Prentice**, Hall Inc.
- Özdayı, Nurhayat 2001. Ortaöğretimde görev yapan eğitim yöneticilerinin yetki devri ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki. **M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 13: 151-164.
- Özguven, İ. E. 1994. **Psikolojik Testler: 321-323**, Ankara.

Solmuş, T. 2011. **Çift, evlilik ve aile terapisi**. İstanbul: Doruk Yayınları.

Steinmann, H., ve Schreyögg, G. 1993. **Management grunlagen der unternehmenfuhrung**. Weisbaden: Gabler.

Şahin, C. 2011. Okul yöneticilerinin yönetici kaygı düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)**, 12(4): 143-161.