

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

**DUYGUSAL EMEK İLE İŞE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK
SERMAYENİN ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
HÜSEYİN ASLAN

GAZİANTEP – 2018

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

**DUYGUSAL EMEK İLE İŞE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDE PSİKOLOJİK
SERMAYENİN ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
HÜSEYİN ASLAN

TEZ DANIŞMANI
PROF.DR.İBRAHİM SANİ MERT

GAZİANTEP – 2018

KABUL VE ONAY

Hüseyin ASLAN tarafından hazırlanan “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması” başlıklı bu çalışma 26/04/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

.....
(Başkan)

.....
(Üye)

.....
(Üye)

.....
(Üye)

.....
(Üye)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım. 26/04/2018

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Duygusal Emek ile İŖe YabancılaŖma İliŖisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İŖletmelerinde Bir Alan AraŖtırması**” baŖlıklı alıŖmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dűŖecek bir yardıma baŖvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gűsterilenlerden olduğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmıŖ olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.
26/04/2018

Hűseyin ASLAN

ÖNSÖZ

Yüz yüze etkileşimin yoğun olduğu turizm sektöründe çalışanların davranışlarının tüketiciler üzerinde bırakmış olduğu izlenim gerek çalışanlar açısından gerekse de işletme açısından büyük önem taşımaktadır. Hizmet sektöründe çalışanların işlerine duygularını katmaları, fiziksel ve zihinsel çabanın yanında üretim sürecinde yeni bir kaynak oluşmasına neden olmuştur. Hizmet sunumu esnasında çalışanlar tarafından gerçekte hissedilemeyen, ancak hissediliyormuş gibi sergilenen davranışların tüketicilerde olumsuz bir izlenim bırakmaması ve duygusal uyumsuzluktan kaynaklanan çalışanların yaşamış oldukları işe yabancılaşma gibi olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması ve örgütsel performansın artırılması için, işletmelerin çalışanların hissetmiş oldukları duyguları, örgütsel gösterim kuralları ile uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Bu önemden hareketle yapılan bu çalışmada, çalışanların hissetmiş oldukları duygular ile gösterim kurallarının uyumlu hale gelmesi ve çalışanların yoğun duygusal emek kullanımı sonucu yaşamış oldukları, işe yabancılaşma ve diğer olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması için ise, çalışanların psikolojik sermayelerinin artırılması gerekliliğinin önemi anlatılmış ve otel işletmelerine öneriler getirilmiştir.

Böylesi uzun ve özveri gerektiren bu çalışmanın hazırlanma sürecinde pek çok kişinin emeği ve katkısı bulunmaktadır. Çalışmanın tamamlanmasında katkı ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren değerli tez danışmanım, Prof.Dr.İbrahim Sani MERT'e, görüş eleştiri ve katkılarından dolayı tez izleme jürisi üyeleri Sayın Doç.Dr.Mazlum ÇELİK'e ve Sayın Doç.Dr.Filiz GÖLPEK'e, çalışma boyunca büyük bir özveriyle desteğini benden esirgemeyen Öğr.Gör.Dr.Bülent YILDIZ'a ve yoğun süreç içerisinde en büyük destekçim olan kıymetli eşim, Dr.Öğr.Üyesi Kevser Sevgi ÜNAL ASLAN'a teşekkür ederek, çalışmanın tüm ilgililere yararlı olmasını dilerim.

Son olarak, bugünlere ulaşmamda büyük katkısı bulunan sevgili anneme ve akademik çalışmalar yapabilmem için her türlü fedakarlığı yapan değerli babama teşekkürü bir borç biliyorum...

Gaziantep, 2018

Hüseyin ASLAN

ÖZET

Hizmet sektöründe duyguların müşteri etkileşiminde belirleyici bir etken olması sonucu işletmeler; hizmet kalitesinin artırılması için çalışanlarından fiziksel ve zihinsel çabalarının yanı sıra üretim sürecinde duygusal emeklerini sunmalarını beklemektedirler. Bu çalışmada, müşteri memnuniyetinin rekabette kilit rol oynadığı sektörlerin başında gelen otelcilik sektöründe yer alan şehir otelleri çalışanlarının katılımı ile duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bu maksatla, Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerinde şehir otellerinde çalışan 549 katılımcıdan veri toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, çalışanların duygusal emek yoğunluğundaki artış, işe yabancılaşmalarını arttırmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal emek, işe yabancılaşma, psikolojik sermaye

ABSTRACT

Emotions are a decisive factor in customer interaction in the service sector; it is expected that employees' physical and mental endeavors as well as their emotional labor will increase the quality of service in the production process. This study is aimed at examining the possible moderating effect of psychological capital on the relationship between emotional labor and work alienation and on the participation of employees in city hotels in the hotel industry, which is one of the prominent sectors in which customer satisfaction plays a key role. For this purpose, data obtained from 549 employee participants' questionnaires were analyzed. The participants were employees in city hotels in Gaziantep, Adana and Osmaniye provinces. The results indicated that the employees' labor intensity increased proportionally to their alienation from their work. In addition, it was found that the psychological capital of the employees played a moderating role in the relationship between their work alienation and emotional labor.

Keywords: Emotional labor, work alienation, psychological capital,

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	5
1.1.1. Problem Cümlesi	6
1.1.2. Alt Problemler	6
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Araştırmanın Sayıltı ve Sınırlılıkları	9
1.5. Tanımlar	9

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSALÇERÇEVE	11
2.1. Duygusal Emek	11
2.1.1. Duygusal Emek Kavram ve Tanımlamaları	11
2.1.2. Duygu Gösterim Kuralları	14
2.1.3. Duygusal Emek Yaklaşımları.....	16
2.1.3.1. Hoshchild'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1983).....	16
2.1.3.2. Ashforth ve Humphrey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993).....	21
2.1.3.3. Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Yaklaşımı (1996)	23
2.1.3.4. Grandey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000)	27
2.1.4. Duygusal Emek Davranışları.....	31
2.1.4.1. Yüzeysel Davranış (Yüzeysel Rol Yapma)	31
2.1.4.2. Derinlemesine Davranış (Derinden Rol Yapma).....	34

2.1.4.3. Samimi Davranış (Duyguların Doğal Yollarla İfadesi).....	36
2.1.5. Duygusal Emeğin Öncülleri	38
2.1.5.1. Bireysel Faktörler	38
2.1.5.1.1. Cinsiyet	38
2.1.5.1.2. Yaş	40
2.1.5.1.3. Kendini Uyarılama (Self Monitoring)	41
2.1.5.1.4. Duygusal Zekâ	41
2.1.5.1.5. Duygulanım (Affectivity)	42
2.1.5.1.6. Empati	43
2.1.5.2. Örgütsel Faktörler	44
2.1.5.2.1. Otonomi (Özerklik).....	44
2.1.5.2.2. Yönetici ve İş Arkadaşı Desteği (Sosyal Destek).....	45
2.1.6. Duygusal Emeğin Sonuçları	46
2.1.6.1. Olumlu Sonuçlar	46
2.1.6.2. Olumsuz Sonuçlar	49
2.2. İşe Yabancılaşma.....	54
2.2.1. Yabancılaştırma Kavram ve Tanımlamaları.....	54
2.2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihsel Gelişimi	56
2.2.3. Yabancılaşmanın Boyutları	60
2.2.3.1. Güçsüzlük	61
2.2.3.2. Anlamsızlık.....	62
2.2.3.3. Normsuzluk	63
2.2.3.4. Sosyal İzolasyon	63
2.2.3.5. Kendine Yabancılaşma	64
2.2.4. İşe Yabancılaşma.....	65
2.2.5. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Temel Etmenler.....	67
2.2.6. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları	70
2.3. Psikolojik Sermaye.....	72
2.3.1. Pozitif Psikoloji	72
2.3.2. Pozitif Örgüt Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış	75
2.3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye	80
2.3.4. Psikolojik Sermayenin Boyutları.....	87

2.3.4.1. Umut	87
2.3.4.2. Öz Yeterlilik	91
2.3.4.3. İyimserlik.....	95
2.3.4.4. Dayanıklılık	98
2.3.5. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışanların İşle İlişkili Çeşitli Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişki	101
2.4. Duygusal Emek, Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma İlişkisi	104
2.4.1. Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki.....	104
2.4.2. Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki.....	109
2.4.3. Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki.....	113

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	116
3.1. Araştırmanın Modeli	116
3.2. Araştırma Hipotezleri.....	117
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	120
3.4. Veri toplama araçları.....	122
3.4.1. Duygusal Emek Ölçeği.....	122
3.4.2. Psikolojik Sermaye Ölçeği	123
3.4.3. İşe Yabancılaşma Ölçeği	123
3.5. Verilerin Analizi.....	124
3.5.1. Araştırmanın Metodolojisi.....	124
3.5.2. Faktör Analizleri.....	127
3.5.2.1. Duygusal Emek Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi.....	127
3.5.2.2. Duygusal Emek Değişkeni Doğrulayıcı Faktör Analizi	129
3.5.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	130
3.5.2.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	131
3.5.2.5. İşe Yabancılaşma Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	132
3.5.2.6. İşe Yabancılaşma Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	134
3.5.3. Tanımlayıcı İstatistikler	135

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM	136
4.1. Araştırmanın Demografik Özellikleri	136
4.2. Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi	139
4.3. Demografik Değişkenler Bağımsız Örneklem Testi ve Varyans Analizi Testi	141
4.3.1. Yaş Değişkeni Varyans Analizi	141
4.3.2. Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem Testi	146
4.3.3. Çalışanların Pozisyonu Değişkeni Bağımsız Örneklem Testi	147
4.3.4. Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi	149
4.3.5. Sektör Tecrübesi Varyans Analizi	153
4.4. Yapısal Eşitlik Modeli	163
4.5. Düzenleyici Etki Analizi	167
BEŞİNCİ BÖLÜM	
SONUÇ VE ÖNERİLER	179
KAYNAKÇA	187
EKLER	218
Ek 1. Anket Formu	HATA! YER İŞARETİ TANIMLANMAMIŞ.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Duygusal Emek Tanımlamaları	12
Tablo 1. Devamı: Duygusal Emek Tanımlamaları.....	13
Tablo 2. Umut Teorisinde İki Temel Amaç Türü	88
Tablo 3. KMO Değerlerine İlişkin Bilgiler.....	125
Tablo 4. DFA Uyum İyiliği Değerleri	127
Tablo 5. Duygusal Emek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi	128
Tablo 6. Duygusal Emek Ölçeği Açıklanan Varyans	128
Tablo 6. Devamı: Duygusal Emek Ölçeği Açıklanan Varyans.....	129
Tablo 7. Psikolojik Sermaye Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi	130
Tablo 8. Psikolojik Sermaye Ölçeği Açıklanan Varyans.....	131
Tablo 9. İşe Yabancılaşma Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	133
Tablo 10. İşe Yabancılaşma Ölçeği Açıklanan Varyans.....	133
Tablo 11. Değişkenler Uyum İyiliği Değerleri	134
Tablo 12. Değişkenler Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri.....	135
Tablo 13. Çalışanların Yaşlarına İlişkin Bilgiler	136
Tablo 14. Çalışanların Cinsiyetine İlişkin Bilgiler	136
Tablo 15. Çalışanların Eğitim Durumuna İlişkin Bilgiler.....	137
Tablo 16. Çalışanların Mesleki Eğitim Alma Bilgisine İlişkin Bilgiler.....	137
Tablo 17. Çalışanların Mesleki Eğitimi Aldıkları Kuruma İlişkin Bilgiler	137
Tablo 18. Çalışanların İşteki Pozisyonlarına İlişkin Bilgiler	138
Tablo 19. Çalışanların, görev yaptıkları bölüme ilişkin bilgiler	138
Tablo 20. Çalışanların, İş Yerindeki Çalışma Sürelerine İlişkin Bilgiler	139
Tablo 21. Çalışanların otelcilik sektöründeki toplam iş tecrübelerine ilişkin bilgiler	139
Tablo 22. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi.....	140
Tablo 23. Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları	141

Tablo 23. Devamı: Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları	142
Tablo 23. Devamı: Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları	143
Tablo 24. Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları	143
Tablo 24. Devamı: Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları.....	144
Tablo 24. Devamı: Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları.....	145
Tablo 25. Cinsiyet Bağımsız Örneklem Testi.....	146
Tablo 25. Devamı: Cinsiyet Bağımsız Örneklem Testi	147
Tablo 26. Pozisyon (Yönetici ve İşçi) Bağımsız Örneklem Testi.....	148
Tablo 27. Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi Sonuçları	149
Tablo 27. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi Sonuçları	150
Tablo 28. Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları	150
Tablo 28. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları.....	151
Tablo 28. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları.....	152
Tablo 29. Sektör Tecrübesi Varyans Analizi.....	153
Tablo 29. Devamı: Sektör Tecrübesi Varyans Analizi.....	154
Tablo 29. Devamı: Sektör Tecrübesi Varyans Analizi.....	155
Tablo 30. Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları.....	155
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	156
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	157
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	158
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	159
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	160
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	161
Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları	162
Tablo 31. Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri.....	164
Tablo 32. Yapısal Eşitlik Modeli 1 Regresyon Ağırlıkları	165
Tablo 32. Devamı: Yapısal Eşitlik Modeli 1 Regresyon Ağırlıkları.....	166

Tablo 33. Yapısal Eşitlik Modeli 2 Regresyon Ağırlıkları	167
Tablo 34. Düzenleyici Etki Model 1 Uyum İyiliği Değerleri	168
Tablo 35. Düzenleyici Etki Regresyon Ağırlıkları 1	168
Tablo 36. Düzenleyici Etki Model 2 Regresyon Ağırlıkları	170
Tablo 36. Devamı: Düzenleyici Etki Model 2 Regresyon Ağırlıkları.....	171
Tablo 37. Düzenleyici Etki Model 3 Uyum İyiliği Değerleri	172
Tablo 38. Düzenleyici Etki 3 Regresyon Ağırlıkları	172
Tablo 39. Hipotez Sonuçları	174
Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları.....	175
Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları.....	176
Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları.....	177
Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları.....	178

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Morris ve Feldman (1996), Duygusal Emek Boyutları Arasındaki İlişki	25
Şekil 2. Morris ve Feldman (1996)'ın, Duygusal Emegın Belirleyicileri ve Sonuçları	26
Şekil 3. Grandey (2000)'in, Duygusal Emek Modeli.....	29
Şekil 4. Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri	82
Şekil 5. Pozitif Psikolojik Sermayenin Bileşenleri	87
Şekil 6. Araştırma Modeli 1	116
Şekil 7. Araştırma Modeli 2	117
Şekil 8. Duygusal Emek Ölçeği DFA	129
Şekil 9. Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA.....	132
Şekil 10. İşe Yabancılaşma Ölçeği DFA.....	134
Şekil 11. Yapısal Eşitlik Modeli 1	164
Şekil 12. Yapısal Eşitlik Modeli 2	166
Şekil 13. Düzenleyici Etki Yapısal Model 1	169
Şekil 14. Düzenleyici Etki Model 2	170
Şekil 15. Düzenleyici Etki Model 3	172
Şekil 16. Duygusal Emek İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi .	173

KISALTMALAR

DD	:	Derinlemesine davranış
DE	:	Duygusal emek
DFA	:	Doğrulamalı Faktör Analizi
DYN	:	Dayanıklılık
DE	:	Duygusal emek
İY	:	İşe yabancılaşma
İYM	:	İyimserlik
KFA	:	Keşfedici Faktör Analizi
ÖY	:	Öz yeterlilik
PC	:	Psikolojik sermaye
POB	:	Pozitif örgütsel davranış
POS	:	Pozitif örgüt okulu
PS	:	Psikolojik sermaye
SD	:	Samimi davranış
UM	:	Umut
YEM	:	Yapısal Eşitlik Modeli
YD	:	Yüzeysel davranış

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle günümüz bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler, yoğun rekabet ortamında hizmet sektörü işletmelerini yenilikçi stratejiler geliştirmeye yönlendirmiştir. Rekabet avantajı sağlamak amacıyla hizmet sektöründeki bazı iş kollarında (sağlık, bankacılık, eğitim) olduğu gibi turizm sektöründe de yenilikçi gelişmeler işletmelere bir takım kolaylıklar sağlamıştır (Kızanıklı, 2014: 1).

Teknolojik gelişmeler turizm işletmelerine bir takım kolaylıklar sağlasa da, müşteri memnuniyeti noktasında yetersiz kalmaktadır. Dolayısıyla, müşteri memnuniyeti noktasında rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmek isteyen turizm işletmelerinin hizmet kalitesini yükseltmesi gerekmektedir. İşletmelerin bu durumu sağlayabilmesi için sahip oldukları insan kaynağını etkin bir şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir. İnsan kaynağının etkinliğinin artırılabilmesi için ise işletmeler, çalışanların psikolojik durumlarını iyileştirmeye çalışmalı, var olan kapasitelerinin ortaya çıkartılması için gerekli fırsatları tanımalı ve sahip oldukları özellik ve yetenekleri geliştirmeye çalışmalılardır (Beğenirbaş ve Turgut, 2016: 58). Bu kapsamda, son zamanlarda özellikle örgütsel davranış alanında sıkça duyulan duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye kavramları çalışma yaşamında öne çıkmaktadır.

Çalışma yaşamında öne çıkan bu üç kavramın ortak özelliği insan odaklı olması ve çalışanların iş yaşamına doğrudan etki edebilmesidir. İşletmelerin olumlu ve istenilen çıktılara ulaşabilmesi açısından insan unsurunun iş yaşamındaki önemi, yapılan bu tez çalışmasının çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Müşterilerle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu turizm sektöründe, turizm faaliyetlerinin sunulma biçimi ve niteliği müşteri tercihlerinde önemli bir rol üstlenmektedir. Turistik ürünlerin üretildiği anda tüketilmesi özelliği müşteriler ile çalışanlar arasında zorunlu bir etkileşim yaratmakta ve bu etkileşimde çalışanların olumlu veya olumsuz tutumları, duyu ve davranışları turizm işletmelerinin hizmet kalitesini etkilemektedir (Keleş, 2014: 2).

Duyuların müşteri etkileşiminde belirleyici bir etken olması fiziksel ve zihinsel çabanın yanı sıra üretim sürecinde yeni bir kaynak oluşturmuştur. Çalışanların müşteri ile olan etkileşiminde sergilemiş oldukları davranışların belirli bir duyguyla ifade edilmiş olması çalışma yaşamında duygunun önemini arttırmıştır. Çalışanlar yüz yüze kurdukları iletişimde müşterilere davranışları aracılığıyla belirli duygular yansıtmaktadırlar. Bu duyguların olumlu

veya olumsuz olması doğrudan müşterinin çalışan veya işletme üzerinde belirli bir izlenim elde etmesini sağlamaktadır. Müşterilerde olumsuz bir izlenim bırakmak istemeyen işletmeler çalışanların davranışlarını kontrol altına almaya ve işletmenin önceden belirlemiş oldukları kurallara göre davranış sergilemelerini istemektedir. Çalışanlar ise kendilerinden istenen davranışları sergilemek için belirli bir çaba harcamak durumdadırlar. Duyguların belirli bir çabayla sergilenmesi durumu ise “duygusal emek” kavramını doğurmuştur.

Bir duygu yönetim süreci olan duygusal emek, çalışanların duygularını önceden belirlenmiş kurallara göre denetleyerek müşteriye sunması olarak tanımlanmıştır (Hochschild, 1983: 7). Duygusal emek, sergilenen duygularla gerçekte hissedilen duygular arasındaki ilişkiye bağlı olarak çalışanlar üzerinde bazı olumlu veya olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Dursun vd., 2011). Duygusal emek kavramının yaratabileceği bu etkiler kavramın ilk defa Hochschild (1983) tarafından kullanıldığı tarihten itibaren bu güne kadar pek çok alanda araştırma konusu olmuştur. Türkiye ve dünyada 2000’li yılların ikinci yarısından itibaren duygusal emeğin; tükenmişlik (Grandey, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Kim, 2008; Kruml ve Geddes, 2000; Martinez vd., 2007; Montgomery vd., 2006; Narin vd., 2006; Hulsheger ve Schewe, 2011; Abraham, 1998; Brotheridge ve Lee, 2003; Glomb ve Tews, 2004; Zammunier ve Galli, 2005; Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010; Holman vd., 2002; Bakker ve Heuven, 2006; Judge vd, 2009; Zhang ve Zhu, 2008; Lam ve Chen, 2012; Mengenci, 2015; Eroğlu, 2014; Köse vd., 2011), işten ayrılma niyeti (Cote ve Morgan, 2002; Chau vd., 2009; Goodwin vd., 2011; Scott ve Barnes, 2011; Schauboreck ve Jones, 2000; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Çelik ve Yıldız, 2016; Yürür ve Ünlü, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Beğenirbaş ve Meydan, 2012), iş tatmini (Grandey, 2000; Seery ve Corrigan, 2009; Ghalandari ve Jogh, 2012; Fisk ve Friesen, 2012; Oral ve Köse, 2011; Mengenci, 2015; Dursun vd, 2011), işe bağlılık (Gülova vd., 2013), iş performansı (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014) gibi farklı değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir.

Duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki önemi ve emek yoğun bir nitelik göstermesinden dolayı turizm işletmeleri, müşterilerle etkileşimde olan çalışanlarından müşterilerle duygusal bağ kurmaları, önceden belirlediği rolleri üstlenmelerini, gerçekte hissetmeseler veya çok farklı duygular içerisinde olsalar dahi kendilerinden beklenen şekilde davranış sergileyerek hizmet kalitesini arttırmayı amaçlamaktadırlar.

Müşteri memnuniyeti noktasında rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmek isteyen turizm işletmelerinin, hizmet kalitesini arttırmak için geliştirmiş olduğu davranış kuralları çalışanlar üzerinde olumsuz bir etki yaratabilmektedir. İşletmenin belirlemiş kurallar

çerçevesinde belirli davranışları sergilemek için yoğun bir çaba harcayan çalışanlar, kendilerinden beklenen bu davranışlar ile kendi hissettikleri duygular arasında bazen çatışma yaşamaktadır. Dolayısıyla, çalışan işini sorgulamakta ve istemediği bir davranışı sergilemek zorunda kalmaktadır. Bu durum ise çalışanın örgüte aitlik hissini ortadan kaldırmakta ve özüne aykırı hareket ettiği için kendisini işin bir nesnesi olarak görmesine neden olmaktadır.

Hizmet sektöründe duygu faktörünün emeğin bir unsuru haline gelmesi ile çalışanların yaşamış oldukları “duygusal uyumsuzluk”, “duygusal yorgunluk” ve “iş memnuniyetsizliğine” ilişkin sorunlar yabancılaşma kavramını doğurmuştur. Yabancılaşma; çalışanın işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu etkileşimden tatmin olmaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz görmesi; geleceğe ilişkin umutlarını kaybetmesini ve kendisini sistemin basit bir parçası olarak nitelendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Tokmak, 2014: 2).

Duygusal emeği, duyguların ticarileşip bir ücret için satılması olarak yorumlayan Hochschild (1983) duygusal emeği, hizmetin bir sahne, müşterinin seyirci ve çalışanın ise belirli roller üstlendiği bir oyun olarak görmüştür. Oysa iş yaşamının bir sahne olmadığı çok aşikardır ve duyguların şekillendirilerek belirli bir çerçeveye oturtulması ciddi sorunlar yaratmaktadır. Öyle ki duyguları, davranışları ve ifadeleri değiştirilen çalışan, duygularının işletme tarafından satın alınmaya çalışıldığını düşünmektedir. Bu durum ise, çalışanın herhangi bir özgürlük hissetmemesi, kendisini yalnız ve güçsüz hissetmesi sonucu işe yabancılaşmasına neden olmaktadır.

Duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından birisi olarak nitelendirilen işe yabancılaşma ile duygusal emek ilişkisini inceleyen ampirik çalışmalar; Kaya ve Serçeoğlu (2013), Beğenirbaş (2015) ve Tokmak (2014) hizmet sektöründe duygusal emek yoğunluğundaki artışın işe yabancılaşmayı arttırdığını göstermektedir.

Turizm sektörü işletmelerinin, hizmet kalitesini arttırmada çalışanların duygu gösterimlerini belirli kurallara göre düzenlemesi hizmet kalitesinin arttırılmasındaki örgütsel başarıda yeterli bir faktör olmayacaktır. İşletmelerin faaliyetlerinde etkili ve verimli olmaları, bu işletmelerde çalışan bireylerin yaptıkları katkılarla doğru orantılı olarak artmaktadır (Beğenirbaş, 2015). Çalışanların kendi duyguları, motivasyonları, işleriyle ilgili gelecekte bekledikleri ve iş tatminleri gibi olgular da örgütsel başarıda etkili olmaktadır (Beğenirbaş ve Turgut, 2016: 58). Bu doğrultuda, çalışma hayatının içerisinde, duygularını yönetmeleri beklenen ve özellikle hissettikleri ile göstermek zorunda oldukları duygular arasında uyumsuzluk yaşayan çalışanların içerisinde bulunduğu psikolojik ortamda, pozitif psikoloji

değer kazanmaktadır. İşletmelerin çalışanlardan verimli bir şekilde yararlanabilmesinde ve işletmede pozitif bir ortam yaratılmasında çalışanların motive edilerek olumlu tutumlar sergilemesine duyulan ihtiyaç pozitif psikolojinin hizmet sektöründe yararlanılmasını gerekli kılmıştır.

Pozitif psikoloji, insanların olumlu duygularını, pozitif kişilik özelliklerini ve bunları ortaya çıkaran kurumları inceleyen bütüncül bir kavramı ifade etmektedir. Pozitif psikoloji, ölçülebilen, geliştirilebilen ve çalışanların performanslarının artırımı için etkili olarak yönetilebilen insan kaynakları odaklı, psikolojik kapasitelere yönelik olan çalışma ve uygulamaları bünyesinde barındıran bir kavramdır. İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri, çalışanların sahip oldukları yeterliliklerinin yanı sıra, çalışanın işindeki mutluluğu ve geleceğe yönelik umutla bakmasıyla da ilişkilidir. Bu doğrultuda “pozitif psikolojik sermaye” kavramı ortaya çıkmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000 ve Luthans, 2002b).

Bu kavram, kişilerin sahip olduğu zayıf özelliklerinden ziyade güçlü taraflarının ortaya çıkartılması olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sermayenin, çalışanların iş yaşamındaki öneminden hareketle, sahip oldukları olumlu özellikleri ortaya çıkartarak iş performansına olumlu bir katkıda bulunmaktadır. Duygusal emeğin çalışanların psikolojik durumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu düşüncesinden hareketle, olumlu özellikleri olan, kendine güvenen, amaçlara ulaşma noktasında gerekli motivasyona ve dayanıklılığa sahip olan, geleceğe yönelik olumlu bir beklenti içerisinde olan bir çalışandan işletmelerin etkin ve verimli bir şekilde yararlanması gerekmektedir (Tokmak, 2014).

Bu doğrultuda incelenen bazı çalışmalarda, psikolojik sermaye ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında, örneğin, (Liao vd., 2017; Luthans vd., 2013; Paek vd., 2015; Schulz vd., 2014; Jung ve Yoon, 2015; Badran ve Youssef-Morgan, 2015; Bouzari ve Karatepe, 2017; Çetin, 2011; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Dönmez, 2014; Akçay, 2012; Luthans vd., 2008; Çetin, 2011 ; Çınar, 2011), psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında örneğin, (Avey vd, 2009 ; Avey vd., 2010c ; Avey vd., 2011 ; Kim vd., 2017 ; Erkuş ve Fındıklı, 2013) ilişkiler incelenmiş ve bu kavramlar üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.

Psikolojik sermaye alanında yapılan çalışmalar hizmet sektöründe pozitif psikolojinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin sürdürülebilir bir hizmet kalitesi ve rekabet avantajı elde etmede çalışanların, psikolojik durumlarını

iyileştirmesi, var olan kapasitelerinin ortaya çıkartılması için gerekli fırsatlar tanınması ve yeteneklerinin geliştirilmesinde katkıda bulunmaları gerekmektedir.

Bu noktadan hareketle duygusal emeğin bireylerin psikolojik durumları üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, duygusal emekten kaynaklanan duygusal uyumsuzluğun yaratabileceği olumsuzluklara karşı olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma yoğun bir şekilde müşteri ile etkileşim içerisinde bulunan hizmet sektörü işletmelerinden olan otel işletmelerinde istihdam edilen çalışanların katılımı ile gerçekleşmiştir. Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma konusuna ilişkin temel gerekçeler ortaya konulmuş; araştırmanın amacına ve önemine yer verilmiştir. İkinci bölümde duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye literatürüne ilişkin ayrıntılı bir inceleme yapılmıştır. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemine değinilmiştir. Dördüncü bölümde, araştırma yöntemi doğrultusunda elde edilen verilerin analizinden elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. Beşinci bölümde ise araştırma bulguları doğrultusunda tartışma ve sonuç kısmı yer almıştır.

1.1. Problem Durumu

Müşterilerle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu turizm sektöründe, turizm faaliyetlerinin sunulma biçimi ve niteliği müşteri tercihlerinde önemli bir rol üstlenmektedir. Turistik ürün ve hizmetlerin üretildiği anda tüketilmesi özelliği ise müşteriler ile çalışanlar arasında zorunlu bir etkileşim yaratmakta ve bu etkileşimde çalışanların olumlu veya olumsuz tutumları, duygu ve davranışları turizm işletmelerinin hizmet kalitesini etkilemektedir (Keleş, 2014).

Çalışanlar yüz yüze kurdukları iletişimde müşterilere davranışları aracılığıyla belirli duygular yansıtmaktadırlar. Bu duyguların olumlu veya olumsuz olması doğrudan müşterinin çalışan veya işletme üzerinde belirli bir izlenim elde etmesini sağlamaktadır. Müşterilerde olumsuz bir izlenim bırakmak istemeyen işletmeler ise çalışanların davranışlarını kontrol altına almaya ve işletmenin önceden belirlemiş oldukları gösterim kurallarına göre davranış sergilemelerini istemektedir. Bu doğrultuda, çalışanlar ise gösterim kuralları çerçevesinde kendilerinden istenen davranışları sergilemek için belirli bir çaba harcamak durumdadırlar.

Çalışanların gerçekte hissetmiş oldukları duygularla değil de sürekli olarak hissetmedikleri duygularla hareket etmeleri ise duygusal çelişkiye neden olmaktadır. Çalışanların yüzeysel veya derinlemesine davranış sergilemek için göstermiş olduğu çaba ise,

Çalışanlarda duygusal olarak tikenme yaşanmasına sebep olmakta ve bu durum çalışanların işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır.

Çalışanların gerçekte hissetmediği duyguları örgütsel gösterim kuralları doğrultusunda sergilemeleri her ne kadar örgütsel performansı arttırsa da çalışanlar açısından, işe yabancılaşma ile birlikte iş tatminsizliği, tikenmişlik, işten ayrılma niyeti ile stres ve psikolojik rahatsızlıklar gibi birçok olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır. Gerek alışanlar açısından bu olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması gerekse de örgütsel performans açısından çalışanların hissetmiş oldukları duyguları örgütsel gösterim kuralları ile uyumlu hale getirerek sergilemeleri ise çalışanların psikolojik sermayelerinin artırılmasıyla mümkün olacaktır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin bir etkisi var mıdır?

1.1.2. Alt Problemler

Araştırmanın alt problem cümleleri şunlardır:

- Duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye, katılımcıların demografik-tanıtıcı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Duygusal emek ile işe yabancılaşma arasında bir ilişki var mıdır?
- Duygusal emek ile psikolojik sermaye arasında bir ilişki var mıdır?
- Psikolojik sermaye işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemekte midir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, yoğun rekabet ortamında önemi her geçen gün artan duygusal emeğin çalışanların işe yabancılaşmasını etkileyen bir değişken olup olmadığını belirlemek ve çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde düzenleyici bir etkisinin bulunup bulunmadığını incelemektir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Turizm sektöründe gelişen bilgi teknolojileri işletmelere bir takım kolaylıklar sağlasa da bu etki turizm sektörü açısından sınırlı kalmıştır. Turizm sektörünün emek yoğun bir özellik taşimasından dolayı müşteri memnuniyeti noktasında teknolojik gelişmeler insan kaynağının yaratmış olduğu etkiyi sağlayamamaktadır. Teknolojik gelişmelerin sağlamış olduğu yeniliklerden işletmelerin sınırlı açıdan yararlanmış olmaları ise hizmet kalitesinin

önemini arttırmaktadır. Yüz yüze etkileşimin yoğun olduğu turizm sektöründe çalışanların davranışlarının müşteriler üzerinde bırakmış olduğu izlenim gerek çalışanlar açısından gerekse de işletme açısından büyük önem taşımaktadır.

Hizmet sektöründe çalışanların işlerine duygularını katmaları, fiziksel ve zihinsel çabanın yanında üretim sürecinde yeni bir kaynak oluşmasına neden olmuş ve bu durumda ise çalışma yaşamında duyguların önemi artmıştır. İşletmeler rekabet avantajını hizmet kalitelerini arttırarak sağlamaya çalışmaktadırlar. Hizmet kalitesini arttırma noktasında ise işletmeler, tüketici memnuniyetini arttırmaya odaklanmış ve bu etkinin yaratılması için müşterilerde işletme hakkında olumsuz bir izlenim yaratılmaması adına büyük bir çaba sergilemektedirler. Müşterilerde işletme hakkında olumlu bir izlenim yaratmanın en önemli noktası ise yoğun etkileşim halinde oldukları çalışanların sergileyecekleri olumlu davranışlardır. İşletmeler müşterilerde olumlu izlenim yaratmak adına, işletme tarafından talep edilen duyguların çalışanlar tarafından nasıl sergileneceğini belirleyen gösterim kuralları geliştirmişlerdir.

Çalışanların hizmet sunumu esnasında müşteri ile etkileşimde nasıl davranmalarını belirleyen bu kurallar genel olarak, negatif duyguların bastırılmasına ve pozitif duyguların öne çıkartılması üzerinedir. İşletmelerin çalışanların hissetmiş oldukları duyguları bastırarak müşteri tatmini için gösterim kurallarına uyulması zorunluluğu ise çalışanlarda baskı oluşturmaktadır. Yaşanan bu baskı sonucunda, çalışanların sürekli olarak hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi sergilemeleri duygusal uyumsuzluğun yaşanmasına neden olmaktadır.

Çalışanların yaşamış olduğu duygusal çelişki ve gösterim kurallarının uygulanması zorunluluğu çalışanlarda işe yabancılaşma, iş tatminsizliği, işten ayrılma niyeti ile stres ve psikolojik rahatsızlık gibi olumsuz sonuçlar yaratmaktadır. Ayrıca, müşteriler sürekli olarak etkileşim hainde oldukları çalışanların sergilemiş oldukları davranışların samimi olup olmadığını hizmet sunumu aşamasında geçen zamanda anlayabilmektedirler. Dolayısıyla, çalışanların hissetmeyerek sergilemiş oldukları davranışlar müşteriler üzerinde gerek çalışan açısından gerekse de işletme açısından olumsuz bir izlenimin oluşmasına neden olmaktadır.

Hizmet sunumu esnasında çalışanlar tarafından gerçekte hissedilemeyen, ancak hissediliyormuş gibi sergilenen davranışların müşterilerde olumsuz bir izlenim bırakmaması ve duygusal uyumsuzluktan kaynaklanan çalışanların yaşamış oldukları olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması ve örgütsel performansın arttırılması için işletmelerin çalışanların

hissetmiş oldukları duyguları örgütsel gösterim kuralları ile uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Çalışanların hissetmiş oldukları duygular ile gösterim kurallarının uyumlu hale gelmesi ve çalışanların duygusal emek kullanımında yaşanan duygusal uyumsuzluğun ortadan kaldırılması ise çalışanların psikolojik sermayelerinin artırılmasıyla mümkün olacaktır (Tokmak, 2014).

Turizm sektörü işletmelerinin, hizmet kalitesini arttırmada çalışanların duygu gösterimlerini belirli kurallara göre düzenlemesi hizmet kalitesinin artırılmasında örgütsel başarıda yeterli bir faktör değildir. İşletmelerin faaliyetlerinde etkili ve verimli olmaları, bu işletmelerde çalışan bireylerin yaptıkları katkılarla doğru orantılı olarak artmaktadır (Beğenirbaş, 2015). Çalışanların kendi duyguları, motivasyonları, işleriyle ilgili gelecekte bekledikleri ve iş tatminleri gibi olgular da örgütsel başarıda etkili olmaktadır. Bu doğrultuda, hizmet sektörü içerisinde çalışanların, duygularını yönetmeleri ve özellikle hissettikleri duygular ile göstermek zorunda oldukları duygular arasında uyumsuzluk yaşamaları pozitif psikolojiye çalışma yaşamında odaklanmanın artmasına neden olmaktadır.

Psikolojik sermayenin en önemli avantajı durumsal (state-like) özellik taşımasından kaynaklı geliştirilmeye uygun olan yapısıdır. İşletmelerin uygulayacakları psikolojik sermaye müdahale eğitimleri ile çalışanların psikolojik sermayelerini arttırmaları mümkün olabilmektedir. Psikolojik sermayenin artması sonucu ise, performans artışı yaşamakla birlikte performansa neden olan bu etkinin işletmenin verimliliğine ve karlılığına katkı yaptığı yapılan çalışmalarda ortaya koyulmuştur. Psikolojik sermayenin gerek bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) her biri tek başına, gerekse de bu bileşenlerin toplamı olan psikolojik sermayenin kendisinin insan kaynaklarının geliştirilmesi ve performansın artması ile birlikte işletmelere rekabet avantajı sağladığı görülmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin gerek duygusal emekten kaynaklanan işe yabancılaşma sorunun önüne geçilmesi gerekse de örgütsel performansın artırılması konusunda çalışanların psikolojik sermayelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapması olumlu sonuçlar alınmasına neden olacaktır (Tokmak, 2014).

Ulusal ve uluslararası yazında duygusal emek – işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolünü araştıran sadece tek bir çalışmaya ulaşılabilmiş olması bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Tokmak (2014), hizmet sektörü çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmada, çalışanların duygusal emek yoğunluğundaki artışın, işe yabancılaşmayı arttırdığına ve ayrıca çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye

düzeylerinin, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlendiği sonucuna ulaşmıştır.

Yapılan araştırma, bilimsel alana katkısının yanında, çalışanların duygusal emekten kaynaklanan yaşamış oldukları işe yabancılaşmanın ve diğer olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması için yapılan öneriler ile otelcilik sektörüne de katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

1.4. Araştırmanın Sayıltı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmada hareket edilen sayıltı ve sınırlılıklar aşağıda verilmiştir.

- Araştırmada, otel işletmeleri çalışanlarının araştırma sırasında uygulanmış olan ölçme araçlarına samimi ve doğru cevaplar verdikleri varsayılmıştır.
- Çalışanlara uygulanacak anketler sayesinde elde edilen veriler ile değişkenler çeşitli boyutlarda incelenip analiz edilmiştir.
- Bu araştırmada, konu sınırlılığı açısından, duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye ele alınmıştır.
- Değişkenler kuramsal kısımda açıklanacak olan olgularla ve uygulanacak olan anketlerdeki soruların boyutlarıyla sınırlandırılmıştır.
- Araştırma, değişkenleri ölçmek için geliştirilen anket soruları, yapılan mülakatlar ve toplanan bilgilerle sınırlandırılmıştır.
- Araştırmada çalışma alanı olarak Gaziantep, Adana ve Osmaniye illeri kapsamında değerlendirilmiş olan otel işletmeleridir. Araştırma farklı sektörlerde ve farklı bölgelerde uygulandığında farklı sonuçların alınması muhtemeldir.

1.5. Tanımlar

Araştırma konusuyla ilgili, araştırmada kullanılacak ve araştırma içeriğini açıkça yansıtacak nitelikteki anahtar kavramlar aşağıda tanımlanmıştır:

- **Duygusal Emek:** Dışarıdan gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketlerini oluşturmak için duyguların yönetilmesi sürecidir (Hochschild, 1983:7).
- **İşe Yabancılaşma:** İşe yabancılaşma, bireyin yapmış olduğu işe karşı düşük bir ilgi göstermesi ve işine düşük bir enerji ile yaklaşarak sadece dışsal ödüller için çalıştığı bir duygu durumudur (Michaels vd., 1988: 378).
- **Psikolojik Sermaye:** Bireyin pozitif psikolojik gelişme hali olan psikolojik sermaye şu şekilde tanımlanmaktadır; (1) belirlenen hedefler karşısında azim kararlılığı

göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedefleri umutlara dönüştürmek (umut), (2) içinde bulunulan zaman farketmeksizin daima başarıyı yakalamak için olumlu göndermelerde bulunmak (iyimserlik), (3) zorlu görevleri üstlenmede kaçınmamak ve görevlerin başarısında sürdürülecek gerekli çaba için kendine olan güveni arttırmak (öz yeterlilik) ve (4) terslikler ve güçlükler karşısında boğulmuşken bile kendini yineleyerek toparlamak ve başarıyı yakalamak (dayanıklılık) tır (Luthans vd., 2007a: 3).



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSALÇERÇEVE

2.1. Duygusal Emek

Araştırmanın bu bölümünde, duygusal emek kavramı, kuramsal gelişimi ile birlikte ele alınmış ve duygusal emeği ortaya çıkaran etmenler, kurama temel oluşturan yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmiştir. Daha sonra, duygusal emeğin boyutları üzerinde durulmuş, duygusal emeğin sonuçları bireysel ve örgütsel açıdan incelenmiştir.

2.1.1. Duygusal Emek Kavram ve Tanımlamaları

Duygu olgusu, günümüzdeki kadar geniş bir anlamda kullanılmasa da 1800'lü yılların başından itibaren giderek artan önemi ile birlikte üzerinde çalışılan ve içerisinde farklı görüşleri barındıran bir kavramdır. 1980'li yıllardan itibaren duyguların çalışma yaşamındaki varlığı, gösterim biçimleri ve özellikle bireylerin davranışları ve örgütsel yaşam alanındaki etkisiyle duygu olgusu artan bir şekilde literatürde tartışılmaya başlanmıştır (Dursun vd., 2014: 3).

Duygular, birey ile etkileşimde olduğu kişiler arasında önemli bir iletişim kanalını temsil eden sosyal bir ihtiyaçtır (Chen vd., 2009: 1431). Emek kavramı ise, insanların belirli bir amaç için sarf ettiği hem kendisini hem de doğal ve toplumsal çerçevesini değiştiren çalışma sürecidir. Bu iki tanımdan hareketle duygusal emek kavramını tanımlamak gerekirse “insanın bilinçli olarak yaptığı işlerin zaman içerisinde kendi iç dünyasında uyandırdığı izlenimler” olduğunu söyleyebiliriz (Beğenirbaş, 2013: 91).

Bireyler hayatları boyunca içinde buldukları ortamlarda yaşamlarını sürdürürken birçok farklı duyguyu yaşamakta ve bu duygulardan etkilenmektedirler. Bireyleri farklı çevrelerde belirli bir biçimde davranmaya iten psikolojik ve biyolojik bir olgu olarak tanımlanan duygular ve çabaların, bireylerin davranışlarında önemli bir role sahip olduğu ifade edilebilir (Champoux, 2010: 110).

Duygular uzun yıllar çalışma yaşamında işe yönelik karar vermede rasyonellikten uzak ve ön yargılı şekilde ihmal edilmiştir (Muchinsky, 2000: 4). Bilimsel yönetimin temellerini atan Frederick Winslow Taylor çalışma yaşamında çalışanı mekanik bir ünite şeklinde düşünmüş ve çalışandan hangi noktalarda maksimum fayda da yararlanacağını üzerinde çalışmıştır. Taylor'ın çalışanın psikolojik yönlerinin ihmal eden ve sadece fiziksel bir meta

olarak gören bu düşüncesine karşın Taylor'dan sonra yapılan çalışmalar çalışanın psikolojik yönünü de ele almışlardır (Man ve Öz, 2009: 76). 1900'lu yılların ilk çeyreğinde yapılan Hawthorne araştırmalarının, Taylor'ın ortaya koyduğu ekonomik insan modeline karşı sosyal insanı ortaya çıkarmasıyla birlikte, örgütlerde insanların duyguları önemli bir hal almaya başlamış ve çoğu örgüt bilimci daha insancıl bir anlayışla, örgütlerde duyguların önemine daha fazla eğilmeye başlamışlardır (Keleş, 2014: 47). Duyguların son yıllarda işletmelere katkı verecek şekilde birçok araştırmacının çalışma alanına girmesiyle birlikte duygusal emek kavramı, günümüzde işletmelerin, çalışanların duygularını ve duygu gösterimlerini biçimlendirmeye çalışmalarından dolayı örgütsel davranış alanında önem kazanmıştır (Duran ve Gümüş, 2013: 235).

Duyguların yaşamın bir parçası olmasının yanında, çalışma hayatının önemli bir girdisi olarak gören ilk çalışma 1983 yılında Amerikalı Sosyolog Arlie R. Hochschild tarafından "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling" (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitapta değerlendirilmiştir (Sharma ve Sharma, 2014: 2). Hochschild duygusal emeği, "herkes tarafından gözlemlenebilen mimik ve beden hareketlerinde bulunmak için duyguların yönetilmesi" şeklinde tanımlamıştır (Studsrod, 2013: 2). Hochschild'in duygusal emek üzerine geliştirdiği iki temel yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi, duygusal emeğin ücretle satın alınan, bu nedenle de değiştirilebilen bir değer olduğudur. Diğer yaklaşımı ise örgütlerin, çalışanlardan hangi koşullar altında hangi duyguları sergilemelerini bekledikleri duygu gösterim kurallarıdır (Sreedevi vd., 2014: 18).

Hochschild (1979, 1983)'in çalışmaları sonucunda literatüre kazandırılan duygusal emek kavramı ve duyguların örgütlerdeki önemi birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Bu tanımlamalar Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Duygusal Emek Tanımlamaları

YAZAR	TANIMLAMA
Hochschild (2003:7)	Kolayca gözlenebilen jest ve mimik hareketleri sergilemek için hislerin yönetilmesi.
Ashforth ve Humphrey (1993: 88)	Hizmet sürecinde, örgüt tarafından arzu edilen duyguların müşteriye yansıtılması davranışıdır.

Tablo 1. Devamı: Duygusal Emek Tanımlamaları

Morris ve Feldman (1996: 987)	Etkileşim süresi içerisinde, örgütün bireylerden talep ettiği duyguları sergileyebilmek için bireylerin gösterdiği çaba, yaptığı planlama ve kontrol sürecidir.
Grandey (2000: 95)	Meslek gurubunun veya örgütün gösterim kurallarını karşılamak amacıyla duygusal gösterimlerin rol yapma, abartma ya da bastırma yoluyla dönüştürülmesi durumudur.
Kruml ve Geddes (2000: 9)	Çalışanların işleriyle ilgili etkileşimde bulduklarında, belirli duyguları sergilemek için göstermiş oldukları çabadır.
Diefendorff ve Gosserand (2003: 945)	Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için, müşteriler veya çalışma arkadaşları gibi etkileşimde bulunulan kişilerin duygularını etkilemeye yönelik davranışlardır.

Genel olarak duygusal emek ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında, duygusal emek, emek yoğun işletmelerde hizmetin çalışan tarafından gerçekleştirilmesi esnasında duyguların yönetilmesini ifade ederken, aynı zamanda çalışanın gerçek duyguları istenilenden farklı olsa da, örgütün çalışandan istediği davranış kurallarına uymasını gerektirmektedir (Yürür ve Ünlü, 2011).

Son yıllarda duyguların özellikle de hizmet sektöründe kullanılması gerekliliği, duygusal emek kavramını ön plana çıkarmıştır (Kiffin vd., 2011). Duygusal emek ile ilgili yapılan birçok çalışma kişiler arası etkileşimin yoğun olduğu, hemşire, satış temsilcisi, çağrı merkezi çalışanı ve turizm sektörü çalışanları gibi meslek gruplarına yönelik olmuştur. Bu meslek gruplarından hizmet alan kişilerin etkileşimde buldukları çalışanlardan bekledikleri bir takım duygular vardır ve çalışanların bu duyguları örgütün amaçları doğrultusunda sergilemesi gerekmektedir (Eroğlu, 2010: 19).

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, çalışanların sadece tecrübelerini değil aynı zamanda duygusal özelliklerini de ön plana çıkartarak işe katılmaları beklenmektedir. Emek yoğun işletmelerde çalışanların işlerinde verimli ve başarılı olabilmeleri için, zihinsel ve fiziksel performanslarının yanında, duygusal emek harcamaları da gerekmektedir (Sohn ve Lee, 2012: 116).

2.1.2. Duygu Gösterim Kuralları

Duygusal emeğin öncüllerinden biri olarak görülen duygu gösterim kuralları, işletme tarafından talep edilen duyguların çalışanlar tarafından nasıl sergileneceğini düzenleyen kurallar olarak tanımlanmaktadır (Morris ve Feldman, 1996: 987).

Gösterim kuralları, duygu kuralları olarak ilk kez Hochschild (1979, 1983)'in çalışmalarında örgüt tarafından çalışanlardan beklenen uygun davranışların sergilenmesi olarak ifade edilse de araştırmacılar genellikle Ekman (1972)'in gösterim kuralları konseptine odaklanmışlardır. Ekman (1972)'e göre, gösterim kuralları; belirli bir durumda hangi duyguların uygun olduğu değil, aynı zamanda bu duyguların nasıl sergilendiğini gösteren davranış standartlarıdır.

Ekman ve Friesen (1975), kültürler arası duygusal ifadeler üzerine yaptıkları çalışmada gösterim kurallarını, duyguların nasıl gösterileceğini belirleyen yazılı olmayan aile veya toplum gibi farklı sosyal gruplar aracılığıyla öğrenilen kurallar olarak tanımlamışlardır. Gösterim kuralları herhangi bir duruma veya kişiye özgü olabilir. Örneğin herhangi bir kişi evindeyken ayak parmağını herhangi bir yere çarptığında yaşadığı ağrıya lanet okuyabilir, ancak aynı tepkiyi kilisede veremez (Woo, 2013: 45). Duygu kuralları bireylerin hangi duyguları hissedeceğini belirlerken gösterim kuralları, çalışanların ifade ettikleri duyguların daha gözlemlenebilir davranışlara dönüşmesine odaklanır (Rafaeli ve Sutton, 1991).

Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre, gösterim kuralları tipik olarak toplumsal, mesleki ve örgütsel normlardan kaynaklanır ve duyguların ne zaman ve nasıl ifade edileceğini belirten kurallardır. Büyük oranda reçetelenmiş veya örtük olarak teşvik edilebilen gösterim kuralları, etkileşimleri yönlendirir ve duygusal ifadelerin sıklığını, yoğunluğunu, süresini ve çeşitliliğini etkiler (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89). Açık gösterim kuralları, uygun duygular ve duygusal ifade ile ilgili somut olarak iletilen kurallara işaret eder. Mesela, "sıcak bir gülümseme ile hizmet veriyoruz" gibi bir iş tanımı veya şirket misyonunun yazılı beyanatu ile olabilir. Örtülü görüntüleme kuralları ise, toplumsal veya kurumsal normlar yoluyla iletilen yazılı olmayan kurallardır (Buckner, 2012: 29).

Gösterim kurallarında yer alan duygular olumlu ve olumsuz duygular olarak sınıflandırılmış ve bu duyguların doğada bütünleştirici ve ayrıştırıcı olduğu görülmektedir. Bütünleştirici (olumlu) duygular genellikle davranışta olumlu hissedilen ve etkileşimde bireyleri bir araya getiren (sevinç, neşe vb.) duygulardır. Ayrıştırıcı duygular ise, davranışta

olumsuz olarak hissedilen ve insanları birbirinden uzaklaştıran (öfke, nefret vb.) duygulardır (Becker, 2010: 19).

Gösterim kurallarının oluşmasına kaynak sağlayan toplumsal ve mesleki normlar, hizmet esnasında ne tür duygular sergileneceği ve bu duyguların nasıl ifade edilmesi konusunda oldukça geniş kurallar sağlar. Bu kurallar genellikle müşterilerin beklentileri doğrultusunda oluşan nezaket, güvenilirlik, iletişim ve müşteri anlayışını oluşturan kurallardır. Toplumsal ve mesleki normlar, ait olunan toplum, endüstri, organizasyon yapısı, verilen hizmet ve müşteri ihtiyaçlarına bağlı olarak değişebilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Duygu gösterim kurallarının geliştirilmesinin amacı müşteri tatmini arttırmaktır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Örgütler daha kaliteli hizmet vermek ve müşteri tatminini arttırmak için çalışanların duygularını yönlendirmek isterler. Çalışanların duygularının yönlendirme ihtiyacı ise, hizmet sunumu esnasında iş gereksinimleri ile çalışanların duygularının aynı doğrultuda olunması isteğinden doğmaktadır. Tsai ve Huang (2002) ve Schneider vd. (1998) yapmış oldukları çalışmada çalışanlar tarafından sergilenen olumlu gösterim kurallarının müşteri tatminini sağlama da önemli bir etken olduğuna işaret etmektedir.

Örgüt tarafından ortaya konan gösterim kurallarının, duygusal işçiliğin başlangıcını oluşturan bir işte uygun duyguların ifadesine ilişkin standartlar, yönetmelikler, politikalar veya yönergeler olduğuna dikkat etmek önemlidir. Bu kılavuz ilkeler, özellikle duyguların belirli durumlarda ne kadar uygun olduğuna ve bazı duyguların istenen performans hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmak için nasıl ifade edileceğine ilişkin belirli duyguların sergilemesini öngörür ve bunları önermektedir (Diefendorff ve Gosserand, 2003). Genellikle, gösterim kuralları örgütsel olarak tanımlanmıştır. Ancak Mann (2004)'ın belirttiği gibi gösterim kuralları, çalışanın belirli bir iş rolünde mesleki davranış olarak kabul edilen algısına dayalı olarak bir çalışanın içinden de gelebilir.

Hizmet performansını arttırmada gizli kalması gereken standartları ifade eden gösterim kuralları, örgüt tarafından oluşturulan personel kitapçıklarında veya eğitim materyallerinde açıkça belirtilmektedir (Grandey, 2000). Bu kitapçıklarda çalışanlardan müşteri iletişimde sergileyecekleri tavırların sıcak ve samimi olması istenir (Chu, 2002: 17). Çünkü çalışanlardan müşteri ile olan etkileşimde sergilenmesi beklenen gösterim kuralları örgütler hakkında genel bir algı oluşturur. Müşterilerde oluşan bu olumlu algı örgütü diğer

müşterilere tavsiyede bulunmada ve müşterilerin örgüte olan sadakatinde önemli bir rol oynamaktadır (Tsai, 2001).

Çalışanların hizmet sunumu esnasında müşteri ile olan etkileşimde nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen bu kurallar genel olarak, negatif duyguların bastırılmasına ve pozitif duyguların öne çıkartılması üzerinedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Schaubroeck ve Jones, 2000). Gösterim kuralları genellikle, duyguları yüzeysel şekilde ifade edilmesini içeren yüzeysel davranışla sergilenenmekte veya duygusal emeğin yerine getirilmesi olarak bilinen duyguları ve ifadeleri değiştirmeye yönelik bilinçli çaba gerektiren derinlemesine davranışla sergilenenmektedir (Brotheridge ve Lee, 2002). Gösterim kurallarının yüzeysel veya derinlemesine davranışla sergilenmesinin çalışanlar üzerinde bir takım olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır. Eroğlu (2010)'a göre, duygu gösterim kuralları, çalışanların müşteri ile olan etkileşimindeki gerekli standartları belirlediği için çalışanlar işlerinde daha başarılı olurlar. Örneğin çağrı merkezi çalışanlarına gelen telefonu günün hangi saatinde ne şekilde açacağı ve nasıl hitap edeceği belirtilmiştir. Çalışanın telefonu yanlış bir şekilde açması kendisine performans puanı kaybettirecektir. Dolayısıyla, çalışanların müşteri etkileşiminde nasıl davranmaları gerektiği belirli ödül-ceza yöntemine göre düzenlenerek bu davranışları benimsemeleri amaçlanmaktadır. Ancak sürekli olarak örgüt tarafından istenilen duyguları sergilemek her zaman çalışanlarda olumlu bir etki yaratmamaktadır. Çalışanların gerçekte hissetmiş oldukları duyguları bastırarak sürekli olarak örgütün istemiş olduğu duyguları sergilemek zorunda kalmaları çalışanlarda hipertansiyona ve kalp hastalığına neden olabilecek mesleki strese (Mann, 2004) veya tükenmişliğe neden olabilmektedir (Hochschild, 1983).

2.1.3. Duygusal Emek Yaklaşımları

Duygusal emek ile ilgili araştırmalar Hochschild (1983) ile başlamış olup, üzerinde oldukça fazla çalışılan bir konu haline gelmiştir. Ancak özellikle bazı araştırmacıların yaklaşımları (Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Morris ve Feldman, 1996) literatürde oldukça üzerinde durulan ve ortak kabul gören görüşleri içermektedir.

2.1.3.1. Hoshchild'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1983)

İlk olarak 1979-1983 yıllarında Arlie Russell Hochschild tarafından kullanılan duygusal emek kavramı, Hochschild'in 1983 yılında *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* kitabında, Delta Havayolları'nın hostes eğitim merkezindeki kurslara katılarak, hosteslerin duygusal emek süreçlerinin incelenmesiyle gündeme gelmiştir.

Hochschild *The Managed Heart* kitabında mesleki ortamlarda sergilenen duyguların kurumsal olarak belirlenmiş tutumları ürettiğine ilişkin açıklamalar getirmiştir. Hochschild bu eserinde duygusal emeği, “dışarıdan gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketlerini oluşturmak için duyguların yönetilmesini ifade eden” bir iş türü olarak tanımlamıştır (Hochschild, 1983: 7). Burada insanların diğer bir kişide belirli bir duygusal durum yaratmak için kendi duygularını yönetmeleri durumuna dikkat çekilmektedir (Wharton, 1993). Hochschild’e göre hizmet ilişkileri esnasında bireylerin uygun duygusal tepkiler geliştirmesine yönelik ortak beklentiler bulunmaktadır (Hochschild, 1983). Örneğin genel olarak kabin görevlilerinin neşeli ve cana yakın olması, cenaze görevlilerinin ise, tören sırasında hüznü ve sessiz bir görüntü içinde olması beklenmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Yani duygusal emek, çalışanların duygu gösterimlerini duruma uygun hale getirebilmek için duygularını abartması, uydurması ya da bastırması anlamına gelmektedir (Grandey, 2000: 94).

Hochschild (1983)’e göre, duygusal emek fiziksel emeğe çok benzer; yani “hizmet işinin” ya da sürekli etkileşimin söz konusu olduğu çoğu sektörde emek para karşılığı satılır. Genel olarak göz önünde yapılan bir eyleme dönüşür; yani işverenler tarafından resmen mesleki bir gereklilik olarak talep ve “kontrol” edildiğinde, normal şartlarda özel olarak gerçekleşen duygu yönetimi alanından çıkıp kendiliğinden kamuya açık hale gelir.

Hochschild tüm kuramcılar içinde özellikle Karl Marx ve Erving Goffman geleneğinden etkilenmiştir. Hochschild’in duygu kuramının temelinde Marx’ın, emeğin emekçileri yabancılaştıran bir meta olarak kullanımı üzerine geliştirdiği analiz ile Goffman’ın yüz yüze etkileşime getirdiği sosyolojik bakış yatmaktadır (Gassmann, 2010:10). Hochschild, bu iki kuramcının çalışmalarını ve kendi araştırmasını kullanarak emeğin ne olduğu ve kim tarafından ortaya çıkarıldığı fikrine odaklanmaktadır. Toplumsal etkileşimlere ilişkin dramaturjik perspektifi (Goffman, 1959) benimseyen Hochschild, çalışana aktör, müşteriye izleyici, iş yerine etkileşimin gerçekleştiği sahne dediği bir düzen kurmuştur. Hochschild’e göre duygusal emekçiler arasında görülen kişiler arası etkileşim emek ilişkileri analizinde önemli bir yer teşkil etmektedir (Hochschild, 1983: 33).

Hochschild temelde duygusal emeği “kişinin diğer insanlarda belirli bir duygu durumu yaratacak dış görünüme ulaşmak için hislerini uyarması ya da bastırmasını gerektiren emek türü” olarak tanımlamıştır (Hochschild, 1983:7). Hochschild duygusal emek teorisini geliştirirken duygu yönetimi perspektifinden faydalanmış ve duygusal emek kavramının “bir ücret karşılığında sarf edildiğini ve dolayısıyla değişim değerine sahip olduğunu” belirtmiş ve

kavramı “dışarıdan gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketlerini oluşturmak için duyguların yönetilmesi” manasında kullanmıştır. Daha net ve basit bir biçimde ifade edecek olursak belirli bir ücret karşılığı duygularını yöneten insanlar duygusal emek harcamaktadır diyebiliriz. Bunun yanında çalışanlar için kendi duygularını yönetmek, kurumsal hedeflere ulaşmanın bir yolu olarak da görülmektedir (Grandey, 2000: 95).

Duygusal emeği kavramsallaştırma sürecinde Hochschild duygularla, “duygu kuralları” ve “duygu yönetimi” arasındaki temel farklılıklara dikkat çekmektedir. Hochschild (1979: 551)’e göre duygu, “bir imge, düşünce ya da anı ile kurulan bedensel (bireyin farkında olduğu) bir birliktelik”tir. Duygular, “içimizde” depolanmazlar ve bu yönetim eylemlerinden bağımsız değildir. Aslında duygu ya da hisler yönetilirken onların ortaya çıkış sürecine de katkıda bulunulur (Hochschild,1983: 18). Hochschild, duyguların aynı zamanda bilgiyi iletmenin bir yolu olduğunu savunur. Bu duygulara ek olarak bir de “duygu kuralları” vardır. “Ne hissetmeliyim” sorusu ile “ne hissediyorum” sorusu arasında kalınan nokta tam da bu bahsettiğimiz duygu kurallarının temelini oluşturur. Kavramsal olarak Hochschild duygu kurallarının, “duygusal alışverişleri yöneten bir yetki ya da zorunluluk hissini ortaya çıkararak” ifa ettiğimiz duygusal işi belirleyen birer kılavuz olduğunu söylemiştir. “Bu kurallar, duygularımıza onları şekillendirmek için yapacağımız müdahaleleri belirlemenin birer yoludur.” (Hochschild, 1983: 56).

Duygu yönetimi ve duygusal emek, tabiatı gereği, duygular ve duygu gösterimi kuralları ile iç içedir. Delta Havayolları’nın hostes eğitim merkezindeki kurslara katılan Hochschild, burada hosteslerin duygusal emek süreçlerini araştırmıştır. Hochschild (2003: 8), kendi çalışmasında hosteslerin duygusal emek süreçlerini şu cümlelerle açıklar; Müşteri memnuniyeti sağlama noktasında hosteslerin gülümsemeleri şirket tarafından istenilen (uçanın dekoru, yolculara dinletilen şarkılar ve müşteriye sunulacak içecekler) genel uygulamalarla eşdeğer özellik taşımaktadır (Hochschild, 2003: 8). Bu durum örgütlerin hedeflerine ulaşma noktasında çalışanların duygularının, duygu gösterim kurallarıyla yönlendirilmesi anlamına gelmektedir.

Hochschild, hosteslere verilen eğitim boyunca müşterilerin hoş olmayan davranışlar sergilemesi sonucu hosteslerin göstermiş oldukları öfke ve kızgınlığın nedeni yönetim tarafından önemsenmediğini, sorun olarak ele alınan tek şeyin duyguları yönetme hususu olduğunu belirtmektedir (Hochschild, 1983: 113). Her türlü etkileşimin önemli olduğu hizmet sektöründe çalışanların müşteriler tarafından sergilenen olumsuz davranışlara göstermiş oldukları öfke ve kızgınlık gibi durumlarda örgütler gösterim kurallarını çalışanların

duygularını kontrol etmenin yöntemi olarak görür. Örgütlerde duygu yönetimi olarak adlandırılan bu süreç, duyguların işyerlerinde ticari bir biçimde kullanıldığını göstermektedir (Keleş, 2014: 52).

Hochschild (1983)'e göre bir hizmet çalışanı kendisinden hissetmesi beklenen duyguyu gerçekten hissetmiyorsa duygusal emek ortaya çıkabilir. Hochschild (1983), *The Managed Heart* kitabı kapsamında kabin görevlileri ile yapılan çalışmada, kabin görevlilerinin çoğunlukla “hayali” bir duruş sergiledikleri ve bu pozisyon sayesinde kendilerini öfkeliendiren belirli yolculara neler “yapmak istediklerine” ilişkin görsel (zihinsel) fanteziler kurabildikleri belirtilmektedir. Bu hayali duruş, öfke ile başa çıkmanın bir yolu olmaktadır. Duyguların ardında yatan öncüller, hissetme kuralları ve duygu yönetimi ile bir araya gelerek, pek çok meslekte ön plana çıkan duygusal emeğin boyutlarını oluşturmaktadır (Gassmann, 2010: 11).

Hochschild (1983)'e göre, duyguların yönetilmesi süreci iki temel yöntem ile gerçekleştirilir: yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış. Yüzeysel davranış, kişinin ifadelerinde değişiklik yapmasına işaret eder. Mesela kişinin içinde olumsuz hisler bulunmasına karşın gülümsemesi gibi. Derinlemesine davranış ise, kişinin uygun duyguları ifade etmek için yalnızca yüzeysel görünüşünü değil, hislerini de değiştirmesi manasına gelir. Çalıştıkları kurumun/örgütün taleplerini yerine getirmek amacıyla bireyler bu iki yöntemden birini kullanmak zorunda kalabilirler (Gosserand, 2003: 6).

Yüzeysel davranışta gerçek manada hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi yapılması söz konusudur. Bunu başarmanın yolu mimik, jest ya da ses tonu gibi sözlü ya da sözlü olmayan ifadeleri dikkatli bir biçimde kullanmaktan geçer (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93). Yüzeysel davranışta birey bilinçli olarak uygun duyguyu ortaya koyar (Kemper, 2000). Örneğin bir çalışan, ağlamak istediği bir anda, duygusal dış görünüşünün üzgün olduğunu yansıtmaması için bilinçli olarak gülümserse bu çalışan yüzeysel olarak rol yapmış olur. Derinlemesine davranışta ise, çalışan göstermek istediği duyguları gerçekten deneyimlemeye ya da hissetmeye çalışır. Yani derinlemesine davranışta duygular aktif bir biçimde stimüle edilir, baskılanır ya da şekillendirilir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Derinlemesine davranış sergileyerek birey “hislerin belirleyicilerini yani temel olarak bu hisleri oluşturan zihinsel yapı ya da değerlendirmeyi; bunun yanı sıra kas tonusu ve nabız hızı gibi fiziksel öğeleri değiştirmek” suretiyle hislerini değiştirmeye çalışır (Kemper, 2000: 52). Yüzeysel davranış doğrudan bireyin “dışsal davranışları” üzerine odaklanırken derinlemesine davranış ise doğrudan bireyin “içsel hislerine” odaklanır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93).

Çalıştıkları kurumun/örgütün taleplerini yerine getirmek amacıyla bireyler bu iki yöntemden birini kullanmak zorunda kalabilirler (Hochschild, 1983). Hochschild'in temel argümanlarından birisi duygusal emeğin iş stresi ve tükenmişlik gibi öncelikli olarak olumsuz sonuçlar doğurduğudur (Hochschild, 1983). Bu olumsuz sonuçların temel sebeplerinden birisi duygusal uyumsuzluktur. Duygusal uyumsuzluk, kişi kendi gerçek hisleri ile uyuşmayan duyguları ifade etmek durumunda kaldığında ortaya çıkar. Duygusal uyumsuzluğun asıl olarak yüzeysel davranış ile ilişkili olduğu unutulmamalıdır. Çünkü bu tür rol yapmada çalışanlar, derinlemesine davranış sergilemenin aksine, gerçek duygularını değil yalnızca ifadelerini değiştirmektedir. Duygusal uyumsuzluğun yanı sıra, işyerinde sürekli olarak duyguları düzenlemek zorunda kalmaktan dolayı harcanan çaba da çalışanlar üzerinde zararlı etkilerde bulunmaktadır (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranış sergilemenin de derinlemesine davranış sergilemenin de çaba gerektirdiği gerçeği genel olarak kabul görmektedir. Duygusal emeğin doğurduğu olumsuz sonuçlar, kabin görevlileri ve borç tahsildarları ile yapılan nitel bir çalışmada ortaya konmuştur. Bu çalışmada Hochschild (1983), duygusal emeğin madde bağımlılığı, baş ağrısı ve işe gelmeme gibi sonuçlar ortaya çıkardığını göstermiştir.

Sosyolojik bir perspektif benimseyen Hochschild (2003), duygusal emek kavramını işlevselleştirirken, meslekleri duygusal emek gerektirip gerektirmedikleri (örn., yoğun müşteri etkileşimleri ve duygusal gösterim kuralları içeren meslekler duygusal emek gerektirir) üzerinden kategorize etme yolunu tercih etmiştir. Meslekler kurulan bu sınıflandırmaya üç karakteristiğe göre dâhil edilmiştir: (a) insanlarla ses ya da görüntü yoluyla iletişim içinde olma zorunluluğu, (b) çalışanın müşteri ya da hizmet kullanıcısında bir duygu yaratması gerekliliği, (c) işverenin çalışanların duygusal aktiviteleri üzerinde kontrol uygulaması. Hochschild bu kriterleri kullanarak altı temel meslek grubunda bulunan 44 mesleğin duygusal emek gerektirdiğini belirtmiştir (Hochschild, 2003: 244-251):

- Uzmanlık gerektiren ve teknik işlerde çalışanlar (örn., avukatlar, doktorlar),
- Yönetici ve işletmeciler,
- Satış alanında çalışanlar,
- Büro işlerinde çalışanlar,
- Hane içinde görev yapan hizmet çalışanları (örn., temizlikçiler)
- Hane dışında görev yapan hizmet çalışanları (örn., garsonlar, kuaförler).

Hochschild (1983), duygusal emek kavramını ortaya çıkaran ilk araştırmacı olup, duygusal emeğin yüzeysel ve derinlemesine davranışlar şeklinde sergileneceğini belirtmiş ve duygusal emeğin olumsuz sonuçları üzerine odaklanmıştır. Daha sonraki yıllarda çeşitli araştırmacılar tarafından duygusal emek konusunda farklı yaklaşımlar oluşturularak kavram geliştirilmiştir.

2.1.3.2. *Ashforth ve Humphrey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993)*

Hochschild (1983)'in duygusal emek yaklaşımının ardından öne çıkan bir diğer yaklaşım, Ashforth ve Humphrey (1993)'in yaklaşımıdır. Ashforth ve Humphrey (1993: 88), duygusal emeği; hizmet etkileşimleri esnasında örgüt tarafından beklenen duyguları ifade etme davranışı olarak tanımlamıştır. Hochschild (1983)'in çalışmasına benzer biçimde bu araştırmacılar da duygusal emeğin, çalışanların başkalarında kendilerine ilişkin belirli algılar yarattıkları bir tür izlenim yönetimi olarak algılanabileceğini belirtmişlerdir. Bunu yaparken çalışanların kendilerinden beklenen duyguları ifade etmek amacıyla yüzeysel ya da derinlemesine davranış süreçleri içerisine girebileceğini kabul etmişlerdir. Ancak bunlara ek olarak Ashforth ve Humphrey, duygusal emek kavramını bir adım öteye taşımış ve samimi duyguların ifade edilmesi şeklinde (yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış dışında) üçüncü bir duygusal emek kategorisi sunmuşlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 94).

Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre, Hochschild (1983)'in duygusal emeği yalnızca “yüzeysel ve derinlemesine” davranış boyutları ile kavramsallaştırması, çalışanların uygun duyguları spontan ve samimi bir biçimde deneyimleme ve ifade etme ihtimalini göz ardı etmektedir. Örneğin, bir sosyal hizmet çalışanı istismar edilmiş bir çocuğa karşı içten bir sempati duyabilir ve bunun için yüzeysel ya da derinlemesine rol yapma sürecine girmesine gerek olmaz. Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre bu çalışanlar, hem gösterim kurallarına uymakta hem de bir duygusal emek biçimi olarak samimi davranış göstermektedirler. Ashforth ve Humphrey (1993), samimi duygusal ifadeleri de duygusal emeğin bir türü olarak görür, çünkü çalışanlar bu durumda da kurumsal/örgütsel olarak talep edilen duyguları ifade etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 95).

Ashforth ve Humphrey (1993), aynı zamanda duygusal emekte çabanın rolü üzerine de çalışmışlardır. Yüzeysel ve derinlemesine davranış sergileme süreçleri bireyin çaba sarf etmesini gerektirebilir ancak bazı durumlarda (çoğu hizmet etkileşiminin tekrarlayan ve alışkanlık yaratan doğasından dolayı) bu duygusal emek stratejileri rutin ve prosedürleşmiş bir hale gelip çaba gerektirmeyen bir sürece dönüşebilir. Ashforth ve Humphrey (1993: 94),

bazı bireylerin samimi duygular ifade edebileceğine ve bazı durumlarda duygusal emeğin çaba sarf etmeden de gösterilebileceğine ilişkin bu fikirleri, belirli duyguların gösterilmesi gerekliliğinin daha az stresli hale gelebileceği ve düşünüldüğünden daha az olumsuz etkiye sahip olabileceği anlamına gelmektedir.

Ashforth ve Humphrey (1993)'in, duygusal emek çalışmalarına yaptığı bir diğer önemli katkı da duyguların içsel olarak yönetilmesinden çok görülebilir biçimde ifade edilmesi kısmına odaklanmış olmalarıdır. Bu nedenle yüzeysel ve derinlemesine davranış sergileme süreçleri üzerine eğilmiş olsalar da bu süreçlerin kendisinden çok yarattıkları sonuçlara konsantre olmuşlardır. Onlara göre yüzeysel ve derinlemesine davranış sergileme süreçleri istenilen duyguları ifade etme çabasına odaklanmakta ve gerçek ya da samimi duyguların müşterilere nasıl görüldüğünü ve bu çabanın müşteriler üzerinde sahip olduğu etkiyi göz ardı etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Ashforth ve Humphrey (1993)'in perspektifinde duygusal emeğin çıktıları önemlidir. Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild (1983)'den farklı olarak, çalışanları belirli duygulara sevk eden duyguların nedenine değil, doğrudan gerçekleşen davranışa odaklanmışlardır. Duygusal emek sürecinde hissedilen değil de gösterilen duyguların önemli olması dolayısıyla gösterim kurallarının gerçekleşmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre, duygusal emek üzerinde yaptıkları bu işlevselleştirmenin içsel duygulardan çok gözlemlenebilir davranışlara odaklanmasının temel sebeplerinden birisi müşterileri asıl etkileyen şeyin gerçek davranışlar olmasıdır. Ashforth ve Humphrey, beklenen duygularla hissedilen duygular arasında bir çelişki meydana geldiğinde duygusal emeğin duygusal uyumsuzluk ve kendine yabancılaşma durumunu doğurabileceğini kabul etmekte ancak görünen duygu ifadelerini yönetmenin iş verimliliği ve kendini ifade etme konusunda olumlu etkileri olabileceğini de vurgulamaktadır. Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre, bu görünen ifadelerin etkili olması için diğerleri tarafından samimi görülmesi gerekmektedir. Bu yaklaşım, duygusal emeğin çalışanların sağlığı ve iş stresi üzerindeki olumsuz etkilerine odaklanan Hochschild'den daha iyimser bir bakış açısına işaret etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 95).

Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre, hizmet sektöründe duygusal emek önemli bir etkidir. Bu önemli etkinin sebebi ise, hizmet sektörü çalışanlarının müşterilerle sürekli bir etkileşim yaşaması ve sergilemiş oldukları davranışların sonuçlarının müşteriler üzerinde büyük bir izlenim yaratmasıdır. Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeğin, hizmet

sektörü açısından önemli olmasını dört temel etkene bağlamıştır. Bu etkenler ise şu şekildedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90);

- Hizmet sektörü çalışanların örgütü temsil etmesi (işyerinde hizmet sektörü çalışanlarının müşterilerle sürekli etkileşim halinde olması)
- Müşterilerle yaşanan etkileşimin yüz yüze ve sözlü olarak gerçekleşmesi
- Hizmet sektörü ürünlerinin sunum sürecine müşterilerin doğrudan katılımıyla oluşan belirsizlik ve müşteri ile çalışan arasındaki etkileşimin esnek bir yapıya sahip olması
- Hizmet sektörü ürünlerinin soyut özellik taşıması ve bu ürünlerin müşteriye sunumu esnasında gerçekleşen hizmet kalitesinin ölçümünün müşteriler tarafından zor bir süreç olması

Duygusal emeğin hizmet sektöründe böylesi bir öneminin olması, çalışanların sunmuş oldukları hizmetin müşteriler üzerinde olumlu bir izlenim oluşturulmasının istenilmesi ve bu durumun sağlanabilmesi içinde çalışanların müşteri etkileşimi sürecinde hem kendilerini hem de duygularını kontrol etme çabalarının olmasıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90).

2.1.3.3. Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Yaklaşımı (1996)

Morris ve Feldman (1996: 987) duygusal emeği, kişiler arası etkileşimler esnasında kurumsal/örgütsel olarak uygun duyguyu gösterebilmek için gereken çaba, planlama ve kontrol olarak tanımlamışlardır. Morris ve Feldman (1996)'ın araştırmaları duygusal emek literatürüne önemli katkılarda bulunmuştur. Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal emek literatürüne önemli katkısı ise, duygusal emek kuramının kendine özgü yönlerinden birisi olan çaba kavramını içermesidir. Ashforth ve Humphrey (1993)'in görüşünü benimseyen Morris ve Feldman (1996), duygusal emekte çabanın rolü fikrini desteklemişlerdir. Ancak Ashforth ve Humphrey (1993)'in aksine Morris ve Feldman (1996), çalışanın hissettiği duygular ile kurumsal/örgütsel gösterim kuralları arasında uyumsuzluk olmadığı zamanlarda dahi, hissedilen duygunun kurumun/örgütün istediği şekilde ifade edilmesini sağlamak için (uyumsuzluk durumunda ortaya çıkacak olan ihtiyaçtan daha az olsa da) belirli ölçüde çabaya ihtiyaç duyulduğunu iddia etmişlerdir.

Hochschild (1983)'in ve Ashforth ve Humphrey (1993)'in çalışmalarına benzer biçimde Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal emek kavramsallaştırması da etkileşimsel perspektiften yapılmıştır. Bu etkileşimsel süreçte bireyin duygularını ifade etme sürecinin belirlenmesinde bireysel özellikler ve iş yeri ile ilgili çevresel faktörlere odaklanılmaktadır.

Bu perspektife göre, bireylerin duygularını yönetebilme kabiliyetine sahip olmalarına karşın herhangi bir duygusal gösterimin uygunluğu en azından bir dereceye kadar çevresel faktörler ile belirlenmektedir. Morris ve Feldman (1996), kendi geliştirdikleri modelde duygusal emeği etkileyen, iş yeri ile ilgili pek çok faktör – gösterim kurallarının açıklığı ve işin rutinliği (yani etkileşimlerin rutin olması durumu) gibi – tanımlamışlardır. Bunun yanı sıra Morris ve Feldman (1996), duygusal emeğin iş yerindeki durumun özelliklerine bağlı dört boyutunu ortaya koymuşlardır. Bu boyutlar; uygun “*duygusal davranışın gösterilmesindeki sıklık*”, örgüt tarafından istenen gerekli “*davranış kurallarına gösterilen dikkat*”, sergilenmesi gereken “*duyguların çeşitliliği*” ve çalışanların gerçekte hissettiği duygular ile örgüt tarafından istenen duyguların sergilenmesi sonucu oluşan “*duygusal çelişki*” olarak tanımlanmıştır (Morris ve Feldman, 1996: 986-988).

Bu boyutlardan birincisi olan “*duygusal davranışın gösterilmesindeki sıklık*” boyutu temel olarak çalışanlarla diğer bireylerin müşterilerin ne sıklıkla etkileşime girdiği ile ilişkilidir. Morris ve Feldman (1996)’ya göre, çalışanlar müşteriler ile ne kadar sık etkileşim içerisine girerse, kurumsal/örgütsel gösterim kurallarının sayısı da o kadar çok artacaktır ve çalışanlar sayısı fazlaşan bu gösterim kurallarına uyum göstermek zorunda kalacaklardır. Bu durumun sonucu ise, çalışanlar açısından daha yüksek duygusal emek gereksinimini ortaya çıkaracaktır. Duygusal emeğin sadece uygun duygusal gösterim sıklığı boyutu açısından kavramsallaştırılması, duyguların düzenlenmesi ve sergilenmesi noktasında gerekli olan planlama, kontrol veya beceri düzeyi açısından yetersiz kalabilir. Bu nedenle, duygusal emeğin üç ilave boyutu da göz önüne alınmalıdır (Morris ve Feldman, 1996: 989).

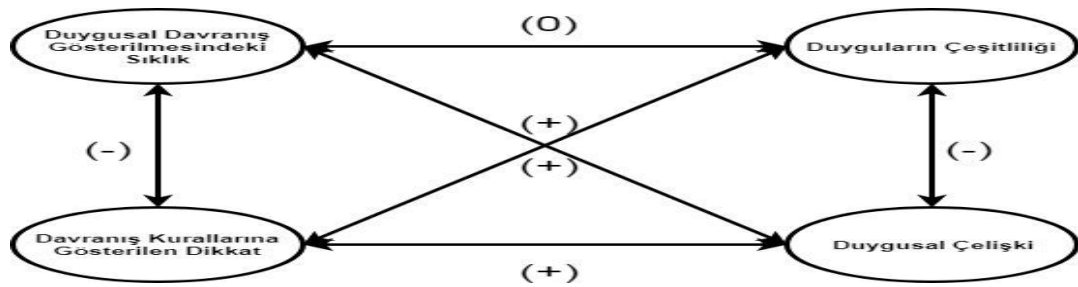
İkinci boyut olan “*davranış kurallarına gösterilen dikkat*” kendi içerisinde, duygu gösteriminin “süresi” ve “yoğunluğu” olmak üzere iki kategoride değerlendirilir. Bir duygu ne kadar uzun süre ve ne kadar yoğun ifade edilirse çalışanın duygularını yönetmek için o kadar dikkat harcaması gerekir (Morris ve Feldman, 1996: 989). *Duygu gösterimi süresi*, genellikle çalışanların müşterilerle olan etkileşiminin süresi olarak adlandırılmaktadır ve bu sürenin kısalığı ya da uzunluğu çalışanların müşterilerle olan etkileşimine bağlıdır. Bu etkileşim de ise gösterim kuralları önemli bir belirleyicidir. Duygu gösterim süresinin kısa olması müşteri etkileşiminin kısa olmasından kaynaklanır. Örneğin bir çalışanın müşteriye hafif bir gülümsemesi veya basit bir şekilde teşekkür etmesi kısa süreli bir duygu gösterimidir. Böylesi kısa bir etkileşimde çalışanın duygu gösterimi için harcamış olduğu çaba çok azdır. Tersine duygu gösterimin süresinin uzaması halinde ise, müşteri ile uzun süreli bir etkileşim yaşayan çalışan, duygu gösterimi için hem daha fazla çaba harcayacak hem de bu uzun etkileşim de

müşteriler hakkında daha fazla bilgi edinecektir. Bu bilgi edinme süresi içerisinde ise, çalışan gerçekte hissetmiş olduğu duyguları bastırmakta zorlanacak ve duygu gösterim kurallarını ihlal edecektir. Bu durumun sonucunda ise, iş stresi veya tükenmişlik durumları oluşabilmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 990). *Duygu gösteriminin yoğunluğu*, sergilenmesi istenen duyguların ne kadar güçlü veya ne büyüklükte yaşandığı anlamına gelir. Duygu gösterim yoğunluğu çalışanların meslek gruplarına göre farklılaşmaktadır. Örneğin, aceleci ve sert tavırlar sergilemesi beklenen bir alacak tahsildarı ile kibar bir şekilde teşekkür etmesi beklenen bir kâtib'in duygu gösterim yoğunluğu birbirinden farklıdır (Morris ve Feldman,1996: 990).

Üçüncü boyut olan "*duyguların çeşitliliği*" ise, ifade edilmesi gereken duyguların farklılığıdır. İfade edilecek duyguların sayısı ne kadar fazlaysa duygusal emeğe duyulan ihtiyaç da o kadar fazla olur. Duyguların çeşitliliğinde gösterim kurallarına uygun olarak davranış sergilemek isteyen çalışanlar duygu düzenleme sürecinde daha fazla planlama yapmak durumunda kaldıklarından daha fazla çaba harcayacaklardır. Wharton ve Ericson (1993)'e göre örgütlerde duyguların çeşitliliği; olumlu duygular, olumsuz duygular ve tarafsız duygular olarak sınıflandırılmıştır. Olumlu duygular çalışan ile müşteri etkileşiminde çalışan ile müşteri arasındaki bağları güçlendirmekte, tarafsız duygular çalışanların otorite ve statüsünü korumayı amaçlamakta, öfke ve düşmanlığı vurgulayan olumsuz duygular ise sıklıkla müşterileri korkutmak veya bastırmak için kullanılır (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Dördüncü boyut olan "*duygusal çelişki*" ise, çalışanların hissettiği duygularla kurumsal/örgütsel olarak beklenen duygular arasında çatışma olduğunda ortaya çıkar. Gösterim kuralları ile duygular arasında uyumun bulunmadığı durumlarda daha fazla duygusal emek ihtiyacı doğacaktır (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Morrisve Feldman'ın duygusal emek yaklaşımına göre geliştirmiş oldukları boyutlar arasındaki ilişki aşağıdaki Şekil 1' de yer almaktadır.

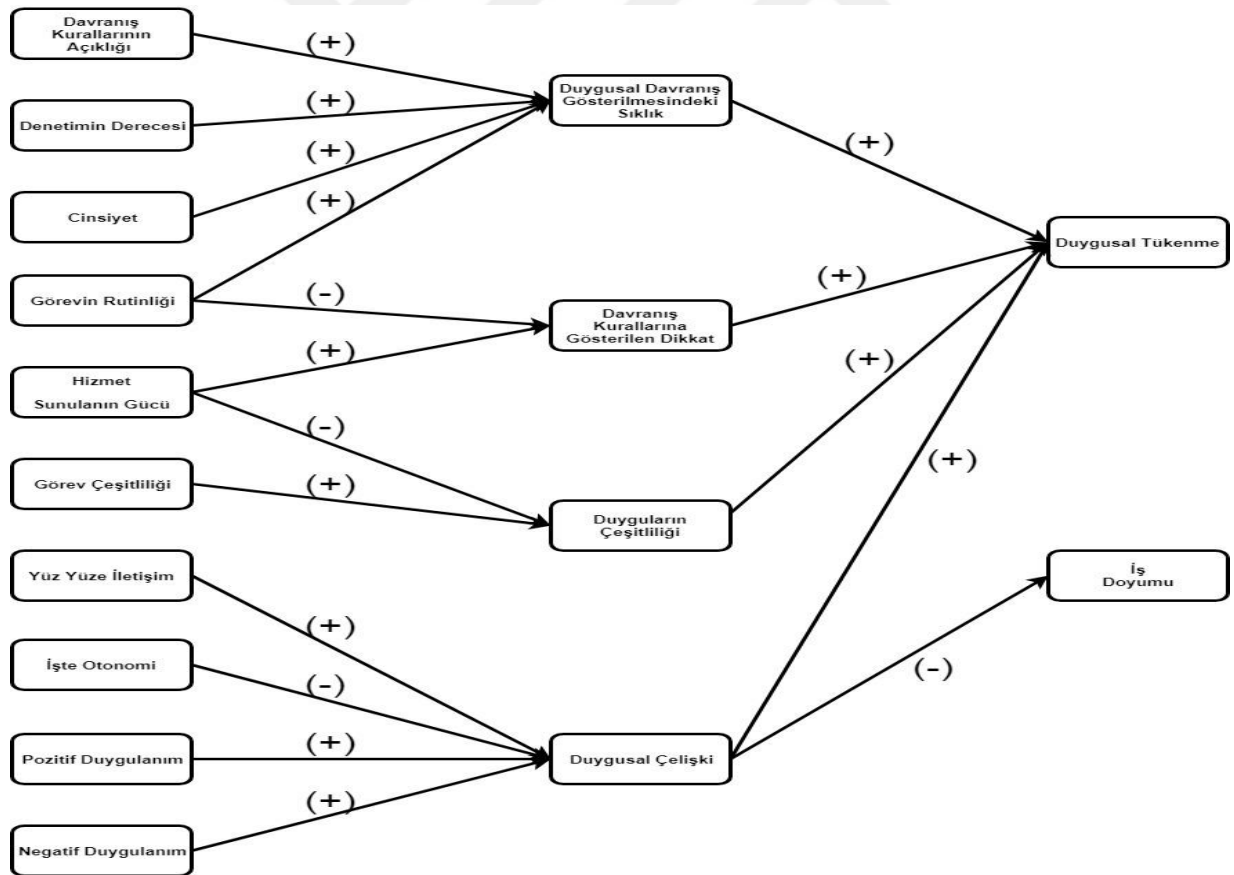


Şekil 1. Morris ve Feldman (1996), Duygusal Emek Boyutları Arasındaki İlişki

Kaynak: Morris ve Feldman, 1996:993.

Şekil 1'e göre duygusal davranışın gösterilmesindeki sıklık ile belirlenen davranış kurallarına gösterilen dikkat boyutu arasında negatif yönlü ve aynı şekilde yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği boyutu ile duygusal çelişki arasında negatif yönlü bir ilişkinin olacağı belirtilmektedir. Duygusal davranışın gösterilmesindeki sıklık ile duygusal çelişki arasında, yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği ile belirlenen duygusal davranış kurallarına gösterilen dikkat arasında ve duygusal davranış kurallarına gösterilen dikkat ile duygusal çelişki arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olacağı belirtilmektedir. Duygusal davranışın gösterilmesindeki sıklık ile yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Morris ve Feldman (1996), duygusal emeğin boyutlarını sunmakla kalmamış, duygusal emeğin bireysel farklılık değişkeni, işin özellikleri ve kurumsal/örgütsel karakteristikler gibi diğer pek çok muhtemel farklı öncülünü de belirlemişlerdir (Morris ve Feldman, 1996: 996). Aşağıda belirtilen, Şekil 2'de, Morris ve Feldman (1996: 996)'ın duygusal emeğin belirleyicilerini ve sonuçlarını içeren modeline yer verilmiştir.



Şekil 2. Morris ve Feldman (1996)'ın, Duygusal Emeğin Belirleyicileri ve Sonuçları

Kaynak: Morris ve Feldman, 1996: 996.

Bireysel farklılık öncülleri arasında toplumsal cinsiyet ve pozitif ve negatif duygulanımı bulunmaktadır. Örneğin, gösterim kurallarının pozitif duyguların ifade edilmesini gerektirdiği durumlarda negatif duygulanımı yüksek bireylerin daha fazla duygusal çelişki deneyimlediği varsayımında bulunulmuştur. Çünkü hissedilen duygularla kurumsal/örgütsel olarak istenilen duygular arasındaki uyum böyle bir durumda daha az olmaktadır (Morris ve Feldman, 1996). İş ile ilgili öncüller ise işin rutinliği ve mesleki otonomiye kapsamaktadır. Örneğin mesleki otonomi ile duygusal uyumsuzluk arasında negatif bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür, çünkü mesleklerinde daha fazla otonomiye sahip bireyler gösterim kurallarına uyma konusunda daha esnek olabilir ve bu da onların kendi etkileşim tarzlarını kullanmalarına izin vererek uyumsuzluk oranını azaltır (Morris ve Feldman, 1996: 96).

Örgütsel öncüller arasında ise gösterim kurallarının açıklığı ve süpervizör denetiminin yakınlığı bulunmaktadır. Bu öncüllerin ikisinin de duygusal davranış gösterim sıklığı ile pozitif ilişki gösterdiği öne sürülmüştür (Morris ve Feldman, 1996: 96).

Morris ve Feldman (1996), geliştirmiş olduğu duygusal emeğin bu dört boyutun tamamının duygusal tükenmeye yol açtığını ancak, sadece duygusal çelişkinin iş doyumunu etkilediğini belirtmişlerdir. Genel olarak değerlendirildiğinde, duygusal emeğin çalışanlarda duygusal tükenmişlik ortaya çıkardığı sonucu Hochschild (1983)'in yaklaşımıyla benzerlik göstermektedir. Yine Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal çelişkinin iş tatmini de oluşturabileceği yönündeki görüşü, Ashforth ve Humphrey (1993)'in yaklaşımındaki duygusal emeğin sonuçlarının duruma göre farklılaşmasıyla paralellik göstermektedir. Morris ve Feldman (1996), duygusal emeği Hochschild (1983) ile Ashforth ve Humphrey (1993)'in çalışmalarından farklı bir şekilde boyutlandırmış; büyük oranda duygusal emeği ortaya çıkaran faktörlere odaklanmıştır. Daha sonraki yıllarda Grandey (2000), tüm bu yaklaşımları gözden geçirerek, bütüncü bir yaklaşımla konuya farklı bir bakış açısı getirmiştir.

2.1.3.4. Grandey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000)

Grandey (2000), duygusal emeği hislerin ve davranışların örgüt hedeflerine uymak amacıyla düzenlenmesi süreci olarak tanımlamıştır. Hochschild (1983)'in çalışmasından faydalanan Grandey, duygu düzenleme süreci içerisinde hem yüzeysel davranış hem de derinlemesine davranış sergileme süreçlerinin bulunduğunu belirtmiştir.

Duygusal emek üzerine yapılan Grandey (2000)'in kavramsallaştırması; mesleki kategorizasyon (Hochschild, 1983), duyguların gözlemlenebilir şekilde ifade edilmesi

(Ashforth ve Humphrey, 1993), durumun özellikleri (Morris ve Feldman, 1996) ya da duygusal uyumsuzluktan (Morris ve Feldman, 1996), ziyade içsel duygu düzenleme yaklaşımını benimsemektedir. Bununla birlikte Grandey (2000); Hochschild (1983), Morris ve Feldman (1996) ve Ashforth ve Humphrey (1993)'in çalışmalarından faydalanarak bütüncül bir duygusal emek modeli geliştirmiştir. Örneğin, Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal emek için getirdiği tanımın temel parçaları olan iş özelliklerinin (örn., sıklık, süre ve çeşitlilik) duygusal emeğin öncülleri olarak görülmesinin daha uygun olacağını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, Ashforth ve Humphrey (1993)'in tanımında bulunan gözlemlenebilir duygu ifadelerinin duygusal emeğin yakın hedefleri (performansın bir parçası olarak ölçülmektedir) olduğunu, sadık müşteriler kazanmanın ise daha ziyade uzak (distal) hedef olarak görülebileceğini savunmuştur (Grandey, 2000).

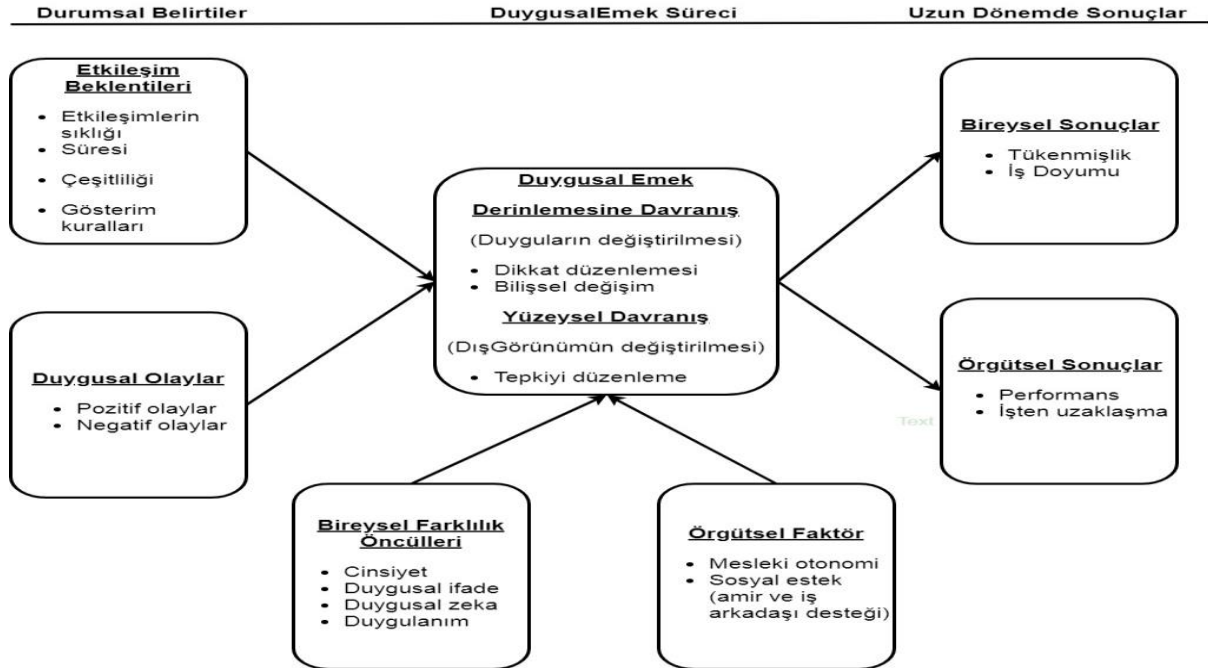
Grandey (2000)'in duygusal emeği, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış süreçleri üzerinden kavramsallaştırma sürecinin kökeni Gross (1998)'un duygu düzenleme modeline dayanmaktadır.

Gross (1998)'un modeline göre, duygu düzenleme “bireylerin hangi duygulara sahip oldukları, ne zaman sahip oldukları ve bu duyguları deneyimleyiş ve ifade ediş biçimleri üzerinde etkiye buldukları süreçler” olarak tanımlanmaktadır (Gross, 1998b: 275). Gross'un geliştirdiği bu modele göre çevreden gelen duygusal ipuçları, bireyin duygusal yanıt eğilimlerini (davranışsal, deneyimsel ve psikolojik) oluşturmaktadır. Bu duygusal yanıt eğilimleri değiştirilebilir ya da düzenlenebilir. Bunun neticesinde de nihai duygusal yanıtlar ve ifadeler ortaya çıkar (Gross 1998a, 1998b). Gross'a göre duygular çevreden gelen girdiler üzerinden (öncül odaklı duygu düzenleme) ya da duygusal yanıt eğilimleri harekete geçirildikten sonra çıktılar üzerinden düzenlenebilir (yanıt odaklı duygu düzenleme). Grandey (2000), bu iki duygu düzenleme türünün sırasıyla yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile örtüştüğünü savunmuştur (Grandey, 2000: 99).

Öncül odaklı duygu düzenlemede birey hissettiği duyguları değiştirmek için durumu ya da duruma ilişkin algısını değiştirir (Gross, 1998a; 1998b). Bu, derinlemesine davranış sergileme sürecine benzer, çünkü burada da odak noktası, tıpkı derinlemesine davranış sergilemede olduğu gibi, hisleri değiştirmek ve bu şekilde ifadeleri etkilemektir (Grandey, 2000). Gross (1998a, 1998b), öncül odaklı duygu düzenleme yapabilmek için dört strateji geliştirmiştir: durum seçimi (belirli durumları seçmek ya da belirli durumlardan kaçınmak), durum değiştirme (durumu fiziksel olarak değiştirmek), dikkati ayarlama (durum içinde kişinin dikkat odağını değiştirmesi) ve bilişsel değişiklik (durumu farklı bir biçimde

yorumlamak için yeniden değerlendirmek). Bu stratejilerden ilk ikisi durumu değiştirmeye, diğer ikisi ise, kişinin duruma ilişkin algısını değiştirmeye odaklıdır. Duygusal emek içeren çoğu işte (örn., müşteri hizmetleri ile ilişkili meslekler) durumun kendisi ile ilgili çok fazla esneklik bulunmadığından durum seçimi ve durum değiştirme duygusal emekle diğer iki strateji kadar alakalı değildir (Grandey, 2000). Spesifik olarak dikkati ayarlama, duruma ilişkin kişisel düşüncelerin dikkat odağını değiştirmek anlamına gelmektedir ve akla belirli bir durum içerisinde ihtiyaç duyulan duyguları doğuracak olayları getirmeyi içerir (örn., pozitif düşünceler oluşturmak için eğlenceli bir düşün törenini hatırlamak) (Gross, 1998b). Bilişsel değişiklik ise, duruma ilişkin değerlendirmeleri değiştirmek manasına gelir ve durumları gerçekte olduklarından daha pozitif bir biçimde yorumlamayı içerir (örn., kişinin kendi kendisine sinirli bir müşterinin aslında iyi bir insan olduğunu ve sadece kötü bir gün geçirdiğini söylemesi) (Gross, 1998b).

Yanıt odaklı duygu düzenleme ya da yanıt değiştirmede ise, duygusal yanıt eğilimleri harekete geçirildikten sonra gerçekleşir ve birey gerçek hislerini değiştirmeye çalışmaktansa duygusal ifadelerini revize eder (Gross, 1998b). Bu türden duygu düzenlemeleri yüzeysel davranış ile benzerdir çünkü gözlemlenebilir duygu ifadelerinin yönetilmesini içerir (Grandey, 2000). Bu teknik, ifade edilen duyguların yoğunluğunu ayarlama ya da duygusal ifadeleri tamamıyla uydurma yoluyla uygulanabilir.



Şekil 3. Grandey (2000)'in, Duygusal Emek Modeli

Kaynak: Grandey, 2000:101.

Grandey, Gross (1998)'un yukarıda anlatılan duygu düzenleme sürecinden hareketle, duygu düzenleme sürecinde gerçekleşen yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışın öncüllerini ve sonuçlarını oluşturduğu yukarıdaki teorik model üzerinde incelemiştir (Grandey, 2000: 101):

Şekil 3'te yer verilen Grandey (2000)'in duygusal emek modeli içerisinde duygusal emeği etkileyen durumsal, bireysel ve örgütsel faktörler ile duygusal emeğin uzun dönemli sonuçları bulunmaktadır. Duygusal emeğin durumsal öncülleri arasında etkileşim beklentileri (etkileşimlerin sıklığı, süresi ve çeşitliliği ve gösterim kuralları) ve duygusal olaylar (pozitif ve negatif olaylar) yer alır. Bireysel farklılık öncülleri; cinsiyet, duygusal ifade, duygusal zekâ ve duygulanımdır. Örgütsel faktörler ise, mesleki otonomi, yönetici desteği ve çalışma arkadaşlarının desteği öğelerini içerir. Grandey (2000), duygusal emeğin sonuçlarının tükenmişlik, iş doyumunu, mesleki performans ve geri çekilme davranışları olduğunu belirlemiştir.

Grandey (2000)'in, geliştirmiş olduğu modelinin duygusal emek literatürüne yaptığı temel katkı, duygusal emek sürecinde yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış süreçlerinin önemini vurgulamış olmasıdır. Duygusal emeği yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış süreçleri üzerinden tanımlamanın iki getirisi bulunmaktadır (Grandey, 2000). Birincisi, duygusal emek sarf etmenin iki farklı metodu olarak yüzeysel ve derinlemesine davranış süreçleri üzerine odaklanarak duygusal emeğin hem pozitif hem de negatif sonuçlarını görebiliriz. Örneğin, bireylerin deneyimlediği duygusal uyumsuzluktan dolayı, yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişki varken, derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında, çalışanların uygun duyguyu etkin bir biçimde göstermekten dolayı hissettiği kişisel başarıdan kaynaklanan pozitif bir ilişki olabilir. Bu kavramsallaştırma, duygusal emeğin çoğunlukla olumsuz sonuçlar (örn., duygusal emeğin, sonuçlarının tabiatıyla olumsuz olduğu duygusal uyumsuzlukla eşleştirilmesi) doğurduğuna ilişkin görüşlerle (Abraham, 1998; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996) çelişmektedir.

İkincisi, duygusal emeği duyguların içsel olarak yönetilmesi olarak ele alan bu kavramsallaştırma, duygusal emeğin öğrenilebilen becerileri içerdiğine işaret etmektedir. Dolayısı ile bireyler duygularını yönetebilme ve belirli durumlarda uygun duyguları ifade edebilme stratejileri hususunda eğitilebilirler. Örneğin, örgütler derinlemesine davranış sergilemenin iyi bir müşteri hizmeti sağlayacağına inanırlarsa çalışanlarını derinlemesine davranış sergileme konusunda eğitmek isteyebilirler. Çalışanlar, durumun yarattığı koşullara göre, derinlemesine ya da yüzeysel davranış sergileme konusunda eğitilebilirler. Yani içinde

bulunulan durum hangi duygu düzenleme tekniğine ihtiyaç duyulduğunu belirleyebilir. Örneğin, tükenmişlik hissi yaşamamaları için hekimlerin hastalarla kurdukları etkileşimde aşırı duygusal olma konusunda dikkatli davranmaları gerekir. Bu nedenle duygusal anlamda uzak kalabilmek için yüzeysel davranış sergileme yöntemini seçmek hekimler için faydalı olacaktır (Grandey, 2000).

Duygusal emeğin kuramsal gelişiminin incelendiği bu bölümde, duygusal emek boyutlarına ilişkin bilgiler de yer almaktadır. Görüldüğü gibi, duygusal emeğe ilişkin farklı boyutlar önerilmektedir. Konuyu sınırlandırabilmek için bu araştırmada dikkate alınan duygusal emek boyutlarını incelemek yerinde olacaktır.

2.1.4. Duygusal Emek Davranışları

Duyguların düzenlenmesi sürecinde, duyguların kontrolüne ve işletmenin çalışandan beklediği davranış kurallarına yönelik, duygu gösterim kurallarına (display rules) dikkat çeken Hochschild (1979,1983), çalışanların duygu yönetimi için, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış şeklinde iki farklı şekilde duygusal emek sarf ettiklerini ifade etmiştir.

Literatürde yapılan farklı çalışmalar incelendiğinde, çalışanlar tarafından sergilenen davranışlara Asforth ve Humphrey (1993), samimi duyguların gösterimini kapsayan samimi davranış yöntemini eklemiştir. Daha sonra ise Morris ve Feldman (1996), davranış gösterimindeki sıklık, davranış kurallarına gösterilen dikkat, sergilenmesi gereken duyguların çeşitliliği ve duygusal çelişkiyi duygusal emeğin boyutları arasında ele alırken; Grandey (2000) ise, duygu gösterimi üzerine yapılan tüm çalışmalardan faydalanarak duygusal emek gösterimini, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış olarak ele almıştır. Literatürde yapılan farklı araştırmalardan görüleceği üzere, duygusal emek kavramının farklı alt boyutları olmakla beraber en çok kullanılan alt boyutları; yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştır. Duygusal emeği yalnızca “yüzeysel ve derinlemesine” davranış boyutları ile kavramsallaştırmak, çalışanların uygun duyguları spontan ve samimi bir biçimde deneyimleme ve ifade etme ihtimalini göz ardı etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu düşünceden hareketle bu araştırmada, duygu sergileme süreci yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutta sınıflandırılmıştır.

2.1.4.1. Yüzeysel Davranış (Yüzeysel Rol Yapma)

Duygusal emek davranışı sergilemenin temel yöntemlerinden birisi olan yüzeysel davranış ilk olarak duygusal emek kavramının geliştiricisi Hochschild (1979-1983)'in yapmış

olduğu çalışmalarda yer almış ve daha sonra ise, yüzeysel davranışın Asforth ve Humprey (1993) ile Grandey (2000)'in çalışmalarında da yer aldığı görülmektedir.

Yüzeysel davranış, çalışanların hissetmiş oldukları duygudan kopmadan, ifadelerin değiştirilmesi anlamına gelmektedir (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranışta çalışan, hissedilen gerçek duyguyu bastırıp gerçek duygudan kopmadan örgütün istemiş olduğu gösterim kurallarına göre duygularını düzenlemektedir (Asforth ve Humprey, 1993: 92; Grandey, 2000: 97; Brotheridge ve Grandey, 2002: 22). Duygusal emek davranışı sergilemenin bu stratejisinde, gerçek manada hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi yapılması söz konusudur. Bunu başarmanın yolu ise, mimik, jest ya da ses tonu gibi sözlü ya da sözlü olmayan ifadeleri dikkatli bir biçimde kullanmaktan geçer (Ashforth ve Humphrey, 1993: 92). Bu süreç, maske takmak ya da duyguları hissediyormuş gibi yapmak olarak da nitelendirilmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Örneğin bir otelin resepsiyonun da çalışan kişi kendini kötü hissetse de gülümseyebilir ve müşteriye neşeli bir biçimde karşılayabilir. Bu durumda resepsiyon görevlisi aslında deneyimlemediği duyguları yansıtmaktadır (Hochschild, 1993).

Yüzeysel davranışta çalışanlar, rol yapma tekniğini kullanarak duyguların dışarıya yansıyış biçimini değiştirmektedir. Düşük omuzlar, eğik baş ya da sarkık dudaklar gibi yüz ya da beden hareketlerini değiştirmek yoluyla içsel hisler uyumlu bir hale dönüştürülebilir (Hochschild, 1993). Hochschild, çalışanların içsel duyguların değiştirmeden dışarıya yansıtılmasını kabin görevlileriyle yaptığı çalışmada bir kabin görevlisinin yüzeysel davranış sergileme yönteminin cana yakın davranışlar sergilemesi konusunda kendisine nasıl yardımcı olduğunu şöyle anlatmıştır: “İyi hissediyormuş gibi yaptığım durumlarda bazen gerçekten neşeleniyor ve cana yakın hissediyorum. Yolcu bana gerçekten cana yakınmışım gibi yanıt veriyor ve ben de daha fazla cana yakın biçimde tepki veriyorum.” (Hochschild, 1990: 121). Burada kabin görevlisi gerçekte hissetmediği bir duyguyu (cana yakınlık) ifade edebilmek için yüzeysel davranış metodunu kullanmaktadır. O halde yüzeysel davranış sergileme hissedilen ve gösterilen duygu arasındaki uyumsuzluk şeklinde ifade edilebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Yüzeysel davranış, gerçekte var olan duygu ile sergilenmesi istenen duygu arasındaki uyumsuzlukta ortaya çıkmakta (Pisaniello vd., 2012: 580) ve çalışan bilinçli olarak mevcut duruma yani örgütün istediği kurallara uygun duyguyu ortaya koymaya çalışmaktadır (Kemper, 2000). Çalışanlar yaşanan duygu uyumsuzluğunu önlemek için ise, hissettiği duyguları gizleyerek duygularını senaryosunu daha önceden yazdığı resimlere dönüştürerek

sergiler böylece yaşadığı duygu tutarsızlığını önlemeye çalışır (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 946). Örneğin Hochschild (1983)'in, uçuş görevlileri ile ilgili yaptığı çalışmada bir yolcunun kendisine zorluk çıkarması karşısında uçuş görevlisinin hissettiği duyguları değiştirmeden sadece bastırarak, küçük bir gülümse ile karşılık vererek duygu tutarsızlığını önlemeye çalışır (Anderson, 2014: 21).

Genellikle yüzeysel davranışta çalışan gerçekte hissettiği (kızgınlık, mutsuzluk, sıkıntı) olumsuz duyguları bastırarak, kendisinden sergilenmesi istenilen davranışları beden diliyle karşıya yansıtır (Sharma ve Sharma, 2014: 30). Bu davranışta çalışan tepki odaklı yüzeysel bir oyunculukla “iyi niyetli” bir davranış sergiler ve örgüt çalışanın hissetmiş olduğu duyguları düzenleyebilir (Pisaniello vd., 2012: 580). Çalışanlar, hayal kırıklı veya kendisini rahatsız eden bir müşteri ile karşılaştığında yüzeysel davranış sergileyebilir. Yine Hochschild (1983)'in kabin görevlilerine ilişkin yaptığı çalışma üzerinden örnek verecek olursak, bir yolcunun uçuş esnasında sıkıntı çıkarması durumunda kabin görevlisi yolcu ve durumun kendisi dolayısıyla hissettiği öfkeyi maskeleyerek için gülümserse yüzeysel davranış sergilemiş olur. Bu durumda kabin görevlisi gerçek hislerini değiştirmeden olumsuz duyguları gizleyerek, örgütün gösterilmesini istediği olumlu duyguları dışsal olarak yansıtmaya çalışacaktır (Diefendorff vd., 2005: 340).

Yüzeysel davranış, duyguların değiştirmeksizin, ifadelerinin değiştirilmesini kapsadığından, çalışanlar bir sahne sanatçısı gibi hissetmediği bir duyguyu sadece farklılaştırarak müşteriyi tatmin etmeye çabalamaktadırlar. Farklılaşan bu duyguların gözlemlenebilir olması ise hizmet sunan işletmeler açısından önemlidir (Bağcı, 2015: 75). Brotheridge ve Lee (2002)'e göre, sahte duygularla sergilenen yüzeysel davranışta müşteriler çalışanların duygularını kolaylıkla sezdiklerinden müşterilerin çalışanlardan tatmin olma duygusu daha azdır.

Hissedilmeyen duyguların sergilenmesi çalışanların kendi objektifliklerinden ve kendilerine olan saygılarından uzaklaşmasına neden olduğundan yüzeysel davranış zararlı bir stratejidir. İstenmeyen davranışları kontrol altına almak çalışan açısından zor bir çaba gerektirir ve çalışan içinde bulunduğu psikolojik durumdan dolayı duygularını ifşa edebilir (Jason vd., 2015: 537). Erickson ve Ritter (2001), Grandey (2003) ve Wright ve Cropanzano (1998) yaptıkları çalışmalarda yüzeysel davranışın stres ve depresyonla ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Hulsheger ve Schewe's (2011) ise, sürekli olarak istemediği davranışı sergilemek zorunda kalan çalışanın kendisini iyi hissetmediğini, duygusal yorgunluk yaşadığı için de iş tatmininde azalma olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışanlar sadece yaşamış oldukları duyguları gizleyerek örgüt tarafından istenilen davranışı sergilememektedirler aynı zamanda hissettikleri duyguları örgüt tarafından istenilen duygularla içselleştirerek de davranış sergilemektedirler. Bu durumda ise derinlemesine davranış ortaya çıkmaktadır (Hochschild, 1983).

2.1.4.2. Derinlemesine Davranış (Derinden Rol Yapma)

Derinlemesine davranış, çalışanın gösterilmesi gereken duyguları işin gerektirdiği biçimde yansıtabilmek için kendi gerçek hislerini değiştirmesi sürecidir (Hochschild, 1983). Hochschild bu kavramı açıklamak için duygu yönetimi ve duygusal iş terimlerini de kullanmıştır. Derinlemesine davranış “bir duygu ya da hissin seviye ya da niteliğini değiştirmeye çalışma eylemi”dir (Hochschild, 1979: 561).

Hissedilen duygunun değiştirilmeye çalışılması süreci, derinlemesine davranış sergilemenin doğuracağı sonuçlardan çok bir duyguyu yaratmak ya da ifade etmek için harcanan çaba ya da yönetim eylemi üzerine odaklıdır. Hochschild (1983)’e göre, derinlemesine davranış sergilemenin iki yolu bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, bir duyguyu aktif bir biçimde kontrol etmeye çalışmaktır. Burada duygular uyarılarak uyandırılıp davranışlara dönüştürülür. İkincisi ise duyguların eğitilmesidir. Burada ise, çalışanın ifade edilecek duygu ile ilişkili hatıra ya da imgeleri düşünme sürecidir. Örneğin, uçuş görevlileri yolcuların kendi evlerinde ağırladıkları misafirler olduklarını düşünmeye ya da böyle can sıkıcı davranışlarına sebebiyet verecek kötü olayları yaşamış olduklarını hayal etmeye çalışarak yolculara bu doğrultuda davranış sergileyebilirler (Hochschild, 1983).

Hochschild aynı zamanda derinlemesine davranışı “kişinin başkalarını kandırmak için önce kendisini kandırması” olarak nitelmiştir (Hochschild, 1983: 33). Sürecin böylesine karmaşık olmasından dolayı Ashforth ve Humphrey (1993), derinlemesine davranışın müşterilere duyulan gerçek ilgi ve alaka ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Kabin görevlileri örneğini düşündüğümüzde bu yaklaşım akla yatkın gelmektedir. İster yüzeysel ister derinlemesine olsun rol yapma fikri “iyi niyetle rol yapma” ve “kötü niyetle rol yapma” fikirlerini de beraberinde getirmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987). Eğer, bir çalışan “iyi niyetle rol yapıyorsa” harcadığı duygusal emeğin kendisinin de desteklediği örgütsel hedeflere hizmet ettiğini düşünür. Ancak “kötü niyetle rol yapılması” durumunda çalışan duygusal emeğinin desteklemediği hedeflere hizmet ettiği görüşünü benimser. Bu önemli bir ayrımdır, çünkü “kötü niyetle rol yapan” çalışanların duygusal emeğin doğurduğu kötü sonuçlarla karşılaşma ihtimali daha yüksek olabilmektedir (Miller ve Koesten, 2008).

Derinlemesine davranış yöntemiyle duygular aktif bir biçimde uyarılır, baskılanır ya da şekillendirilir. Hochschild (1983)'in, üzerinde çalıştığı havayolu şirketi, uygun duyguları yansıtmaları ya da uygun olmayan duyguları bastırmaları konusunda kabin görevlilerine yardımcı olması amacıyla derinlemesine davranış sergileme tekniklerinden faydalanmaktadır. Eğitim seanslarından birinde kabin görevlilerine uçağı bir oturma odası, yolcuları kendi misafirleri, sıkıntılı yolcuları ise ilgi isteyen çocuklar olarak hayal etmeleri öğretilmektedir (Hochschild, 1983). Örneğin, bir kabin görevlisi sinir bozucu bir yolcu ile uğraşırken öfkesini kontrol edebilmek için derinlemesine davranış sergileme tekniğini nasıl kullandığını şöyle aktarmıştır: “Eğer çok içiyorsa muhtemelen uçmaktan korkuyordur diye düşünmeye çalışıyorum. Kendi kendime şöyle diyorum: ‘Küçük bir çocuk gibi’, gerçekten de öyle. Bu şekilde düşündüğümde bana bağırdığında sinirlenmiyorum. Sanki küçük bir çocuk bağıriyormuş gibi oluyor”. Bu durumda kabin görevlisi kendi duygularını değiştirmek için gerçekliği bilinçli bir biçimde farklı algılayarak derinlemesine davranış sergileme tekniğini kullanmaktadır (Hochschild, 1983: 35).

Derinlemesine davranışın, yüzeysel davranıştan farkı direk duygulara odaklanması ve duyguları değiştirmek için çaba harcanmasıdır (Yang ve Chang, 2008: 881). Derinlemesine davranışta duygular içeriden değişirken, yüzeysel davranışta dışarıdan değişir (Chu, 2002: 19). Yüzeysel davranışta duygular değişmeden kalır ve çalışan hissediyormuş gibi davranırken, derinlemesine davranışta duygular değişir ve çalışan bu duyguların değişmesini ister. Çalışan daha önceki yaşadığı veya tecrübe ettiği bir duyguyla içinde bulunduğu duyguyu bütünleştirerek etkileşimde bulunduğu kişiye empati yaparak davranış sergiler (Schmidt ve Diestel, 2014: 1453).

Hizmet sahnesindeki çalışan, rol yapmaya çalıştığı duyguyu, daha önce kendisinin yaşadığı veya hafızasındaki başka bir duyguyla örtüştürerek yaşar (Yang ve Chang, 2008: 881). Yaşanmış veya tecrübe edindiğı duyguların olumlu olması gerekmez bu duygular olumlu veya olumsuz olabilir. Daha önceki yaşadığı bir hayal kırıklığını da değiştirmeye çalışabilir. Örneğin, çalışanın iş yerinde çatıştığı bir arkadaşına karşı hissetmiş olduğu olumsuz duyguları, toplantı esnasında yaşamamak için toplantı öncesinde kendisini mental ve fiziksel olarak rahatlatarak olumlu düşüncelerle duygularını değiştirerek toplantıya katılması derinlemesine bir davranıştır (Diefendorff ve Gosserand, 2003:946).

Hoffmann (2016)'a göre, derinlemesine davranış yüzeysel davranıştan daha iyi bir alternatiftir. Çünkü derinlemesine davranışta duygu uyumsuzluğu yüzeysel davranışa göre daha az yaşanmaktadır. Ayrıca bu davranışta müşteriden alınan geri bildirim iş stresini

azalttığı için çalışanın kişisel verimliliğinin artmasıyla iş tatmini de artmaktadır (Broheridge ve Grandey, 2002).

Broheridge ve Grandey (2002)'e göre, çalışanların sergilenmesi istenen duygular için çaba harcamasına gerek olmadığı durumlarda bulunmaktadır. Bu durumda ise, duygusal emek sergilemenin üçüncü yöntemi olan samimi davranış (duyguların doğal yollarla ifade edilmesi) boyutu devreye girmektedir (Ashforth ve Humprey, 1993).

2.1.4.3. Samimi Davranış (Duyguların Doğal Yollarla İfadesi)

Ashforth ve Humprey (1993)'in geliştirdiği ve daha sonra Diefendorff, Croyle, ve Gosserland (2005), çalışmalarıyla katkıda buldukları samimi davranış, Hochschild (1983)'in iki boyutlu yaklaşımına ek olarak duygusal emek yaklaşımına kazandırılmıştır. Ashforth ve Humprey (1993)'e göre, samimi davranış; hizmet esnasında çalışanların sergilemiş oldukları davranışları gerçekten hissederek sergiledikleri davranışlardır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 111).

Ashforth ve Humprey (1993)'e göre, Hochschild çalışanların kendiliğinden gerçekleşen veya doğal deneyimlerle sergilemiş oldukları davranışları göz ardı etmektedir. Hochschild'e göre çalışanlar kendiliğinden oluşan duygular için ekstra bir çaba sarf etmektedir (Anderson, 2014: 21). Morris ve Feldman (1996)'da, çalışanların örgütün istediği davranışları yaşıyor olsalar bile bu davranışları örgütün istediği davranışlarla örtüştürmek için çaba harcamak zorunda olduklarını belirtmiştir. Ashforth ve Humprey (1993) ve Diefendorff vd., (2005) ise, çalışanların herhangi bir çaba harcamadan ve gerçekten hissettikleri belirli davranışlar sergileyebileceklerini ifade etmektedir.

Yüzeysel davranış ve derin davranıştan farklı olarak herhangi bir şekilde rol yapmayı gerektirmeyen samimi davranış (Bağcı, 2015: 75), doğal duygularla örtüşen bir davranıştır (Chu ve Murrmann, 2006: 1182). Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış sergileme, hislerin bilinçli ve stratejik olarak manipüle edilmesi anlamına gelirken, samimi davranış herhangi bir şekilde bilinçli veya stratejik olarak duyguların manüpile edilmediği, kendiliğinden gerçekleşen veya doğal olarak hissedilen duygulardan oluşmaktadır (Anderson, 2014: 21). Dahling ve Perez (2010: 575), bu durumun çalışanların örgütsel taleplere uygun olan duyguları doğal bir biçimde hissettiği zaman ortaya çıktığını belirtmektedir.

Dahling ve Perez (2010)'a göre samimi davranış, örgütün amaçları doğrultusunda çalışanlardan istenen davranışlardır. Örgütün istediği davranış kurallarıyla, çalışanın hissettiği duygular aynı doğrultuda olduğu zaman, çalışan yüzeysel ve derinlemesine davranış

sergilemeyecek ve böylece duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından daha az etkileneceklerdir. Çünkü iş yaşamında bireylerin karşılaşmış oldukları farklı durumlarda kendilerinden istenen çeşitli duygularla, gerçekte hissettikleri duygular örtüştüğü zaman bireylerin rol yapmaya ihtiyacı yoktur.

Diefendorff vd. (2005)'e göre, çalışanların pozitif duygular ve pozitif ilişkiler arama çabalarının sonucu olarak duygularını doğal yollarla sergilemeleri sonucu çalışanların rol yapmalarına gerek kalmamaktadır. Ancak kendiliğinden gerçekleşen duygularıyla hareket eden çalışanlar istedikleri sonuçlara ulaşamadıkları zaman yüzeysel veya derinlemesine davranış sergileyeceklerdir (Savaş, 2012: 52).

Hissedilen duyguların örgütün istemiş olduğu duygu gösterim kurallarıyla örtüştüğü samimi davranışta, hissettiklerini gizlemeye ihtiyaç duymayacak olan çalışan kendi duygularıyla davranış sergilemektedir. Böyle bir durumda kötü hastalığı olan bir hastası için üzülen bir doktor veya kötü görünen bir müşterisi için gerçekten ilgilenen bir barmen, kendi duygularını sergileyecektir (Bağcı, 2015: 75; Kızanlıklılı, 2014: 23-25).

Hochschild'in rol yapma paradigması hizmet çalışanlarının gösterdikleri duyguları gerçekten hissetmek için çaba sarf ettiklerini farz etmektedir. Ancak bazı araştırmacılar Hochschild'in, çalışanların herhangi bir çaba sarf etmeden beklenen duyguları spontan ve samimi bir biçimde deneyimledikleri ve ifade ettikleri durumları göz ardı ettiğini savunmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Örneğin bir barmen morali bozuk bir müşteriyi teselli ederken gerçekten de samimi olarak ilgi gösterebilir. Ya da yaralanmış bir çocuğa sempati duyan hemşirenin "rol yapmaya" ihtiyacı yoktur. Bu sebeple samimi davranış terimi çalışanların bir duyguyu aynı anda hem deneyimleyip hem de ifade ettiği durumları nitelenmek için kullanılmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu durumda, duygular çok da fazla çaba sarf etmeden ifade edilebilmektedir. Ancak Kruml ve Geddes (2000), Hochschild'in rol yapma eylemine ilişkin sınıflandırılmasına getirilen bu eleştirilerin doğru olmadığını savunmuştur. Çünkü Hochschild hizmet çalışanlarının samimi duygularını, pasif derinlemesine davranış ya da samimi davranış olarak açıklamıştır (Kruml ve Geddes, 2000).

Duygusal emek yaklaşımına üçüncü boyut olarak giren ve yaklaşıma katkıda bulunan samimi davranış ile ilgili çok az çalışma yapılmıştır (Woo, 2013: 43). Yapılan bu çalışmalar sonucunda, örgütüyle özdeşleşen çalışan, samimi davranış sergilediği için örgütle uyum içinde olacaktır. Çalışan kendi gibi davranış sergilediği takdirde ise duygusal emek yaklaşımının negatif etkileri azalacaktır (Savaş, 2012: 52).

2.1.5. Duygusal Emegın Öncülleri

Çalışmanın bu başlığı altında duygusal emek kullanımını etkileyen faktörler hakkında bilgi verilmektedir. Çalışanların davranışları üzerinde etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. 1979 yılında ilk olarak çalışılmaya başlandığından bugüne kadar duygusal emeginde etkilendiğı birçok öncülün varlığından bahsedilmiştir. Genel olarak kavramın öncülerinin yapmış oldukları çalışmalar ve daha sonrasında da yapılan çalışmalar doğrultusunda, duygusal emegi etkileyen öncüller, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak gruplandırıldığı görülmektedir (Grandey, 2000).

2.1.5.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler; bireyin kendi sahip olduğu özelliklerinden oluşan, olaylara ve durumlara karşı vermiş olduğu tepkilerin kendi kişilik özelliklerinin oluşturduğu faktörlerdir.

Duygusal emegın oluşumunu etkileyen bireysel faktörler; cinsiyet, yaş, kendini uyarılama (*self monitoring*), duygusal zekâ, duygulanım (*affectivity*) ve empati olarak sınıflandırılmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2000).

2.1.5.1.1. Cinsiyet

Bireylerin toplumda üstlenmiş oldukları rollerin örgütlere yansımalarıyla birlikte, örgütlerde cinsiyet kavramının, organizasyon içerisinde bireylerin üstlendiğı görevlere göre şekillendiğı görülmektedir (Temel vd., 2006: 31).

Cinsiyet farklılığının bireylerin rollerini belirleyen önemli bir faktör olmasından dolayı, kadın ve erkek davranışlarıyla ilgili toplumda bir takım beklentiler oluşmuştur. Bu beklentiler ise, kadın ve erkeklerde farklı duygu yönetimine neden olmuştur (Kızanlıklılı, 2014: 28). Cinsiyet farklılığının sadece toplumsal rollerde değil aynı zamanda iş yaşamında da önemli bir faktör olduğu görülmüş ve cinsiyet duygusal emek davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünülen birçok çalışmada ele alınmıştır. (Erickson, 2005; Erickson ve Ritter, 2001; Hochschild, 1983; Hochschild 2000; Leidner, 1999; Meier vd., 2006; Cottingham vd., 2015; Cheung ve Tang, 2010).

Hochschild (2003)'e göre, toplumda duygu yönetimi bireylerin konumlandığı toplumsal statüye göre değişmektedir. Sosyal koşullardan dolayı üst sınıftaki bireylerin duygu yönetimi alt sınıftakilerden daha yoğundur. Cinsiyet farklılığı için ise bu durum; toplum, örgüt, endüstri, statü, güç vb. koşullara bağlı olarak kadın ve erkek arasında duygu

yönetiminde değişmektedir (Yung ve Guy, 2015; Simon ve Nath, 2004; Hochschild, 2003; Erickson ve Ritter, 2001).

Hochschild (2003:163)'e göre toplumsal kültür erkekleri kadınlardan daha üst bir konumda tutmuştur ve kadınlar toplumda genellikle para, güç, yetki veya statü olarak erkeklerden daha az bağımsızdırlar ve bu durum kadınların daha fazla duygu yönetimine başvurmalarına neden olmuştur. Hochschild (2003)'e göre, toplumun kadınları statü olarak ikinci plana itmesi kadınların diğer kaynaklardan yoksun kalmasına neden olmuştur ve bu durum kadınları daha fazla duygu yönetimine sevk etmiştir. Duygu yönetimi erkekler ve kadınlar için farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır ve bireyler cinsiyetleri gereği duygusal emek gerektiren işlerde farklı roller üstlenebilmektedirler. Kadınlar doğaları gereği genellikle öfke ve kızgınlıkla başa çıkmayı gerektiren işlerde (örn, hosteslik) daha başarılıdırlar. Erkekler ise, doğaları gereği kuralları çiğneyenlere karşı daha sert tavırlar sergileyebilecekleri (örn, tahsildarlık) işlerde daha başarılıdırlar. Duygusal emek kullanımı kadın ve erkek arasında sadece mesleğe göre farklılaşmamaktadır. Bu farklılık aynı meslek kolunda da gerçekleşebilmektedir (Morris ve Feldman, 1996; Hochschild, 2003). Kadınların statü olarak ikinci plana itilmesi kadınları iş ortamında daha savunmasız bırakmıştır. Hochschild'in verdiği örnekte görüldüğü üzere erkek yolcular bayan hosteslere karşı saldırgan bir tavır rahatlıkla sergileyebilmektedirler (Hochschild, 2003: 163). Kadınlar iş yerinde karşılaşmış oldukları bu olumsuz tavırlar karşısında daha fazla empati yapabilmekte ve erkeklere nazaran negatif duyguları bastırmada daha başarılıdırlar (Walsh ve Bartikowski, 2013: 1219).

Hochschild (2003), yukarıda bahsedilen etkenler dolayı kadınların çalışma yaşamında erkeklerden daha fazla duygusal emek kullandıklarını ve kadınların doğası gereği başkalarının ihtiyaçlarına karşı hassas olmada, duygularını düzenlemede ve olumlu duygusal tepkiler ortaya koymakta erkeklere nazaran daha başarılı olduklarını ifade etmiştir.

Hochschild (1983, 2003), yaptığı çalışmalarda kadınların duygusal emek gerektiren işlerde daha başarılı olduğundan bahsetse de cinsiyete göre duygusal emek kullanımı yukarıda bahsetmiş olduğumuz gibi toplum, örgüt, endüstri, statü, güç vb. koşullara göre değişebilmektedir. Çünkü bazı araştırmacılar (Cottingham vd., 2015; Cheung ve Tang, 2010; Grandey, 2000; Wharton ve Erickson, 1993), duygusal emek gösterimine kadınların daha çok başvurduğunu belirtse de, Simon ve Nath (2004), yapmış olduğu çalışmada kadınların erkeklerden daha fazla duygusal sergilemedikleri sonucuna ulaşmışlardır. Erickson ve Ritter (2001) ve Erickson (2005) ise, duygusal emeğin etkilerinin cinsiyete göre değişmediğini bulmuştur. Bu nedenle, cinsiyetin duygusal emek üzerindeki etkisi karışık eleştirilere sahiptir.

Cinsiyetin duygusal emek üzerinde farklılığa sebep olacağı düşünülerek çalışmamızda, çalışanların duygusal emek kullanımında bir farklılığa neden olup olmadığı araştırılmıştır.

2.1.5.1.2. Yaş

Hochschild (1983)'e göre yaş, duygusal emek davranışı üzerinde etkisi olan bir faktördür. Son zamanlarda yapılan birçok çalışma duygusal emek kullanımı ve yaş arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yaşın duygusal emek davranışı sergilemede önemli bir özellik olduğunu belirtmişlerdir (Hochschild, 1983; Cheung ve Tang, 2010; Dahling ve Perez, 2010; Kruml ve Geddes, 2000; Cheung ve Wu, 2013; Lee, 2016; Cole, 2015). Yapılan çalışmalara bakıldığında ise duygusal deneyimlerin, iş tecrübelerinin ve kişisel motivasyonun yaşlandıkça arttığı görülmektedir. Dahling ve Perez (2010), yaptıkları çalışmada iş yerinde duygusal emek kullanımında yaşlı çalışanların, olumsuz duygularını bastırarak olumlu duyguları artırma yönündeki motivasyonlarını arttırdıkları sonucuna ulaşmışlardır. Dahling ve Perez (2010), yine aynı çalışmada, yaşın derinlemesine davranış ve samimi davranış sergileme ile pozitif ilişkili olduğunu, yüzeysel davranış sergilemeyle ise negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Cheung ve Tang (2010) ise, yaptıkları çalışmada genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre daha fazla duygusal uyumsuzluk yaşadıklarını belirtmişlerdir. Çünkü yaşlı çalışanlar zaman kavramını genç çalışanlara göre anlamlı bir şekilde kavradıklarından bugüne odaklanma motivasyonuna daha fazla sahiptirler ve iş yerinde duygularını düzenlemeye daha fazla zaman harcamaktadırlar (Cheung ve Tang, 2010: 325). Yaşlı çalışanlar daha önceki duygusal emek davranışı sergilemede elde ettikleri deneyim sayesinde (Kruml ve Geddes, 2000) genç çalışanlara göre duygularını daha iyi kontrol ederek uygun davranışı sergilemede daha başarılılardır. Aynı zamanda yaşlı çalışanların yaşlanmaya bağlı olarak iş ile ilgili daha az beklentiye sahip olmaları yaşlı çalışanlarda iş doyumunu arttırmaktadır (Cheung ve Tang, 2010: 326). Bu durum ise yaşlı çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Cole, 2015). Yaşlı çalışanların daha fazla yaşam tecrübesine sahip olmaları olumsuz duyguları bastırarak duyguların kontrolünde daha başarılı olmalarına neden olur ve bu sayede daha pozitif duygusal deneyimler üzerine odaklanırlar (Cheung ve Wu, 2013). Genç çalışanlar ise, duygularını kontrol etmede başarılı değildir ve daha az iş tecrübesine sahiptirler. Dolayısıyla, genç işçiler daha fazla duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti yaşayabilirler (Lee, 2016: 1341).

2.1.5.1.3. Kendini Uyarlama (Self Monitoring)

Duygusal emeğin önemli bir özelliği olarak görülen (Grandey, 2000: 106) kendini uyarlama, Morris ve Feldman (1996: 1005)'e göre, insanların sosyal etkileşimlerde kendilerine ait olan imajı gözleme ve denetleme derecelerine işaret etmektedir. Bir başka ifadeyle kendini uyarlama, insanların sosyal davranış standartlarını karşılamak için sergilemiş oldukları davranışların izlenmesi, kontrol edilmesi ve değiştirilmesi eğilimini ifade etmektedir (Barrick vd., 2005: 746). Bireylerin davranışlarını uyarlaması durumsal veya kişiler arası etkileşime göre farklılık gösterdiği için (Allen vd., 2005: 981), bireylerin kendini uyarlama derecesi yüksek ve düşük düzeyde gerçekleşebilmektedir. Kendini uyarlama derecesi yüksek olan bireyler etkileşimde buldukları kişilerin duygularını anlama noktasında kendini uyarlama derecesi düşük olan bireylerden daha istekli ve başarılıdır (Grandey, 2000: 106). Aynı zamanda kendini uyarlama derecesi yüksek olan bireyler örgütsel norm kurallarının gerektirdiği duyguların gösterilmesi veya gösterilmemesini içeren ipuçlarına daha yatkın olmakla örgütsel norm kurallarına uygun olan davranışların sergilenmesinde gerek yüz ifadesiyle gerekse de ses tonuyla duygularını sunmada daha yeteneklidirler (Morris ve Feldman, 1996: 1005). Kendini uyarlama derecesi yüksek olan çalışanlar sürekli olarak sergilemiş oldukları davranışları etkileşimde buldukları kişilerin duygularıyla örtüştürmeye çalıştıkları için duygusal emek gerektiren işlerde yüzeysel davranış sergilemektedirler (Brotheridge ve Lee, 2003: 368). Etkileşimde buldukları kişilerin duygularını tanımada yetenekli olan ve duygularını kendi kendine ölçerek uygun davranışlara dönüştüren çalışanlar sosyal açıdan başkalarının duygularını içselleştirdikleri için, yüzeysel davranışın yaratmış olduğu (psikolojik sıkıntı, stres ve tükenmişlik) olumsuz duyguları yaşamamakta (Mikeska vd., 2015: 57) ve beklenenin aksine kendini uyarlama derecesi yüksek olan çalışanlarda duygusal uyumsuzluk yaşanmadığı için (Hort vd., 2001: 8), iş tatmini daha yüksektir (Mikeska vd., 2015: 58).

2.1.5.1.4. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ kavramını ilk kullanan Salovey ve Mayer (1990: 189)'e göre duygusal zekâ ; "kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını izleyebilme, aralarında ayırım yapmak için bu bilgileri kullanma ve bu bilgiyi kişinin düşünce ve davranışını yönlendirme becerisi" olarak tanımlanmıştır. Prentice ve King (2011: 50)' göre ise duygusal zekâ, duygusal bilgileri bilmeden veya yaşamadan duyguları algılayabilme ve yönetme yeteneğidir. Duygusal zekânın bileşenleri olarak görülen duygusal emekte, duyguları düzenlemek veya yönetmek önemli bir durumdur (Austin vd., 2008: 682). Bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını

tanıma veya başkalarıyla olan ilişkisinde kendi duygularını motive edebilmesi ve yönetebilmesi duygusal emeğin gerçekleştirilmesi için büyük bir önem kazanmaktadır (Lee ve Ok, 2012: 1101). Lyons ve Schneider (2005: 693), “duygusal zekânın, duyguları anlama, duyguları algılama, bilişsel olarak düzenleme ve duyguları yönetebilme” olarak dört önemli özelliğine işaret etmiştir. Duygusal zekâsı yüksek çalışanlar içinde buldukları duruma uygun duyguları üretmek için kendi duygularını düzenlemede yetenekli kişilerdir (Austin vd., 2008: 682). Yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanlar etkileşimde buldukları kişilere karşı empati yapabildikleri için kişilerin duygularına karşı daha duyarlıdırlar ve bu durumda ise çalışanlar etkileşimde buldukları kişileri memnun edecek duyguları davranışlara dönüştürmede istekli davranmaktadırlar. İş yerinde olumsuz duyguları sergilemekten kaçınan çalışanlar örgüt tarafından uygun davranışları sergiledikleri için müşteri etkileşiminde düşük duygusal zekâyâ sahip olan çalışanlardan daha başarılı olmaktadır. Yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanlar istenilen davranışları sergileme noktasında istekli ve yetenekli oldukları için pek fazla duygusal uyumsuzluk yaşamamaktadırlar (Lee ve Ok, 2012:1102). Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında, yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanların derinden davranış sergilediği (Karim, 2011; Lee vd., 2010; Brotheridge, 2006; Liu vd., 2008; Kim vd., 2012; Ramachandran vd., 2011), düşük duygusal zekâyâ sahip çalışanların ise yüzeysel davranış sergiledikleri görülmektedir (Austin vd., 2008; Psilopanagioti vd., 2012; Lee vd., 2010; Mikolajczak vd., 2007).

2.1.5.1.5. Duygulanım (Affectivity)

Duygulanım, bireyin çevresinde etkileşim halinde bulunduğu insanlara ve nesnelere karşı belirli duygusal ifadelerle sergilemiş olduğu tepkidir. Çalışanın duygusal emek stratejisi seçimi ile ilişkili olan duygulanım pozitif duygulanım (PA) ve negatif duygulanım (NA) olarak ikiye ayrılmaktadır (Morris ve Feldman, 1996: 1000). Pozitif duygulanım coşku ve iyimserlik gibi olumlu duygulara eğilimi, negatif duygulanım ise karamsarlık gibi olumsuz duygulara eğilimi ifade etmektedir (Grandey, 2000: 107). Duygulanımda bireysel farklılıklar duygularının yoğunluğunu ve niteliğini belirlediği için çalışanın sonraki davranışlarına da etki eder. Bu yüzden hem pozitif hem de negatif duygulanım duygusal olarak işgücü ile ilişkili kavramlardır. Her çalışmada duygulanım duyguların yoğunluğu ve süresine göre, yüksek düzeyde duygulanım ve düşük düzeyde duygulanım ve pozitif ve negatif duygulanım olarak farklı şekillerde gerçekleşebilmektedir (Grandey, 2000). Negatif duygulanımı yüksek olan çalışanlar iş yerinde müşteri etkileşiminde talep edilen duyguları sergilemeye çalışırken daha fazla çaba harcamakta iken, pozitif duygulanımı yüksek olan çalışanlar ise pek fazla çaba

harcamadan istenilen davranışları sergileyebilmektedirler (Schaubroek ve Jones, 2000). Morris ve Feldman (1996) ise, gösterim kurallarının olumsuz davranışlar sergilenmesini gerektirdiği hallerde pozitif duygulanıma sahip çalışanların daha fazla duygusal çaba sergilediklerini ve bu durum karşısında ise, pozitif duygulanım yaşayan çalışanların daha fazla duygusal çelişki yaşadıklarını, gösterim kurallarının olumlu davranış sergilenmesini gerektirdiği hallerde ise, negatif duygulanımı yüksek olan çalışanların daha fazla duygusal çaba sergilediklerini ve daha fazla duygusal çelişki yaşadıklarını belirtmiştir. Brotheridge ve Lee (2003), duygulanımın yüzeysel ve derinlemesine davranış ile ilişkili olduğunu belirterek, yüksek düzeyde duygulanım yaşayan çalışanların düşük düzeyde duygulanım yaşayan çalışanlara göre, daha fazla yüzeysel davranış sergileyerek hissettikleri duygularını gizlemede daha fazla duygusal çaba harcadıklarını ve düşük düzeyde duygulanım yaşayan çalışanlardan daha fazla derin davranış sergilediklerini belirtmiştir. Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise negatif duygulanım ile yüzeysel davranış arasında ilişki olduğu (Schaubroek ve Jones, 2000; Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Johnson, 2004; Gosserand ve Diefendorff, 2005), pozitif duygulanım ile de derinlemesine davranış arasında ilişki olduğu görülmektedir (Johnson, 2004; Gosserand ve Diefendorff, 2005).

2.1.5.1.6. Empati

Bireyin etkileşimde bulunduğu kişinin; hislerini bilmek, yaşamış olduğu duyguları hissetmek ve etkileşimde bulunulan kişiye şefkatle karşılık verebilmek olarak tanımlanmaktadır (Goleman, 2007). Duygusal bir yetenek olarak kabul edilen empati başkalarının bakış açısına sahip olmak ve başkalarının duygularını hissetmek için kullanılır. Empati, durum ile değişen bilişsel ve duygusal bir süreç olarak iki kategoriye ayrılmaktadır. Bilişsel süreç, bir başkasının tecrübesini, duygularını ve dış dünyayı diğer kişinin gözlemciliğinden izleyebilme kabiliyetini içerir. Duygusal süreç ise kişinin yaşamış olduğu duyguları hissedebilmektir (Pohl vd., 2015: 296). Genel olarak empati; (i) duygusal paylaşım: kişinin duygularını harekete geçirilmesi, (ii) duygu ayrımı: bireyin kendisinde ve karşısındaki kişide hissettiği duygunun birbirinden ayrılması, (iii) bakış açısı: bireyin düşüncelerini anlamak için durumlara onun bakış açından bakabilme, (iv) duygu düzenleme: bireyin duygularını düzenlemesi ve (v) fedakar motivasyon: kişinin etkileşimde bulunduğu kişi için olumlu düşünceler hissetmesi olarak gerçekleşmektedir (Tousignant vd., 2016: 6). Duygusal emek açısından empati, başkalarının kişisel duygularını anlama kabiliyeti olarak görüldüğü için, duygusal emekte önemli bir rol oynamaktadır (Pohl vd., 2015: 296).

Hochschild (1983), yapmış olduğu çalışmada hosteslerin işe alım süreçlerinde empati yeteneğinin işe alım sürecinde önemli bir etken olarak görülmesini vurgulayarak empatinin duygusal emek gerektiren işlerdeki önemine değinmiştir. Empati yeteneğine sahip çalışanlar müşterilerle nasıl iletişim kurulacağını bildikleri için müşterilerin duygularını anlama ve onların ihtiyaçlarını gidermede önemli bir varlık olarak görülmektedirler (Chu, 2002: 10). İşyerinde müşterinin isteklerine daha hızlı ve olumlu cevap verebilmek için, çalışanların sergilemek zorunda oldukları gösterim kuralları için çalışanlardan geçmişte yaşadıkları deneyimleri kullanmaları veya müşterilere empati yapmaları istenmektedir. Bu durumda ise, çalışanlar istenilen davranışların sergilenmesi için genellikle derinlemesine davranış stratejisini kullanmaktadırlar (Shavelsky, 2006: 11).

2.1.5.2. Örgütsel Faktörler

Bireylerin etkileşimde buldukları kişiler ile örgüt içerisinde olumlu duygulara sahip olabilmeleri ve bireylerin birbirlerini duygusal olarak yönlendirebilmeleri için örgütlerin sahip olduğu iklim ve yapısal unsurlar önem arz etmektedir. Kişisel özerklik, teşvik edici olma, saygınlık, samimiyet ve destekleyici yaklaşımlar olumlu duyguların gelişmesinde arttırıcı unsur olmaktadır (Yakar, 2015: 22). Bu tez çalışmasında, duygusal emeği etkileyen örgütsel faktörler, otonomi ve yönetici ve iş arkadaşı desteği olarak iki alt başlıkta incelenmiştir.

2.1.5.2.1. Otonomi (Özerklik)

Otonomi, çalışanın görevlerini yerine getirme konusunda özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisine sahip olduğu derece olarak tanımlanmıştır (Hackman ve Oldham, 1976: 258). Çalışanlardan görevlerini yerine getirirken örgütün istemiş olduğu davranış kurallarını kendi davranış stillerine göre uyarlayabilme yeteneği olarak görülen otonomi kendini uyarlamayla da yakından ilgili bir kavramdır (Morris ve Feldman, 1996: 999). İş yerinde kendini ifade etmedeki özgürlük, görevlerini getirmedeki bağımsızlık duygusu çalışanların kendi duygularını rahatlıkla sergileyebilmelerine olanak tanımakta ve örgüt tarafından talep edilen gösterim kurallarının sergilemek için herhangi bir şekilde kendi duygularını değiştirmek zorunda kalmamaktadırlar (Castro, 2013: 40). Aksine, kendi davranışları üzerinde herhangi bir şekilde özerkliğe sahip olmayan çalışanlar gösterim kurallarıyla kendi duyguları çatıştığında gösterim kurallarını ihlal etme eğilimindedirler (Morris ve Feldman, 1996). Grandey (2000), kendi çalışmasında belirttiği örnekte görüleceği üzere bir firmada müşteri hizmetleri çalışanlarının, müşterilerin tacizine rağmen onlara gülümsemek zorunda kalmaları

çalışanların özerkliklerini elinden almıştır ve durumun neticesinde çalışanlar duygu gösteriminde özerklik istedikleri için firmaya dava açmışlardır. Morris ve Feldman (1996)'a göre, çalışanların özerklik hissetmeleri neticesinde görevlerinde bağımsız hareket etmeleri çalışanların iş doyumunu arttırmakta ve çalışanlar duygusal uyumsuzluk yaşamamaktadırlar. Benzer şekilde Wharton (1993), yüksek iş özerkliğine sahip çalışanların iş yerinde refah düzeylerinin yüksekliğine değinerek iş yerinde olumsuz özelliklere maruz kalma eğilimlerinin düşük olduğuna ve yüksek düzeyde iş tatmini yaşadıklarını, düşük özerkliğe sahip çalışanların ise duygusal tükenme yaşama ihtimallerinin daha fazla olduğunu belirtmiş ve çalışanların duygularını ve duygusal performanslarını daha iyi kontrol edebilmeleri neticesinde duygusal emeğe daha az ihtiyaç duyduklarını belirtmiştir. Grandey vd. (2005), müşterilerin sözlü saldırılarına maruz kalan çalışanların kendi duygularını sergilemede özerklik hissettiklerinde, stres yaşamadıklarını belirterek, stres ile otonomi arasındaki negatif ilişkiye değinmişlerdir. Jiang vd. (2013)'e göre ise, iş yerinde sürekli olarak sergilenmesi istenen davranışlar için kendi duygularını bağımsız olarak sergileyemeyen düşük özerkliğe sahip çalışanlar genellikle yüzeysel davranış sergilemektedirler. Dolayısıyla, çalışanların özerklik hissetmemeleri iş yerinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Grandey, 2000: 107).

2.1.5.2.2. Yönetici ve İş Arkadaşı Desteği (Sosyal Destek)

Literatürde genellikle sosyal destek olarak yer alan yönetici ve iş arkadaşı desteği Grandey (2000) tarafından duygusal emeğin örgütsel öncüllerinden biri olarak ele alınmıştır. Sosyal destek, strese neden olan faktörlerle başa çıkmanın yollarını arayan bir kişiye çevresi tarafından destekçi olarak görülen “eylem”, “kimlik” ve “rehberliğe” odaklanan bir geribildirim olarak tanımlanmaktadır (Caplan, 1974). Sosyal destek çalışanların işte ki stres faktörleriyle daha iyi başa çıkmasını ve kişisel kontrol anlayışlarını arttırmasını sağlar (Morris ve Feldman, 1996: 1005). Çalışanların iş tecrübeleri elde etmelerinde yönetici veya iş arkadaşlarının önemli bir katkısı vardır. Çalışanın örgütte etkileşim halinde bulunduğu yönetici veya iş arkadaşlarının tutum ve davranışlarının çalışan üzerinde olumlu ya da olumsuz birçok etkisi bulunmaktadır (Corsun ve Enz, 1999). Hochschild (1983), yapmış olduğu çalışmada uçuş görevlilerinin kendilerini duygusal olarak zorlayan müşterilerin istenmeyen davranışları karşısında yaşamış oldukları olumsuz durumları diğer uçuş görevlileri ile paylaşılması ve onların destekleri sayesinde çalışanların olumsuz durumdan kurtulduklarını belirterek sosyal desteğin çalışanlar için olumlu etkisini ortaya koymuştur. Morris ve Feldman (1996)'a göre, örgütsel gösterim kuralları ile çalışanların duygularının çatışması durumunda, çalışanların sosyal destek sayesinde daha az psikolojik sıkıntı yaşarlar.

Grandey (2000) ise, destekleyici bir örgüt ikliminin stresi azalttığını, iş tatminini arttırdığını ve takım performansını arttırdığını belirtmiş ve aynı zamanda sosyal desteğin olumlu algısının daha az duygusal emek kullanmaya neden olduğunu ifade etmiştir. Sosyal desteğin çalışanlar üzerindeki bir diğer önemli etkisi ise, çalışanların örgütte sosyal desteği olumlu algılamaları durumunda daha az duygusal uyumsuzluk yaşamalarıdır. Abraham (1998), sosyal desteğin duygusal uyumsuzluk ile iş doyumunu arasındaki negatif ilişkiyi ılımlaştırdığını belirtmiştir.

2.1.6. Duygusal Emeğin Sonuçları

Diğer örgütsel davranış konularında olduğu gibi duygusal emeğinde hem olumlu hem de olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Çalışmanın bu başlığı altında literatürde yapılan araştırmalar neticesinde duygusal emeğin olumlu sonuçları (örgüt açısından duygusal emeğin olumlu sonuçları ve çalışan açısından duygusal emeğin olumlu sonuçları) ve olumsuz sonuçları (iş tatmini, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, stres ve psikolojik rahatsızlıklar ve iş-aile çatışması) hakkında bilgi verilmiştir.

2.1.6.1. Olumlu Sonuçlar

Literatürde yapılan araştırmalar neticesinde, duygusal emeğin sonuçlarının daha çok örgüt için olumlu, çalışanlar için ise olumsuz sonuçlara neden olduğu (Grandey, 2000) ve duygusal emeğin olumlu sonuçlarının genellikle derinden davranışla ilişkili olduğu görülmektedir (Sohn, 2017; Lee vd., 2010; Hur vd., 2015; Grandey vd., 2015; Yang ve Chang, 2008; Lam ve Chen, 2012; Hulsheger vd., 2010; Judge vd., 2009; Zhang ve Zhu, 2008; Yin, 2012; Mengenci, 2015; Oral ve Köse, 2011; Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010; Chu vd., 2012; Kim, 2008; Eroğlu, 2014; Köse vd., 2011; Kaplan ve Ulutaş, 2016; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Çelik ve Yıldız, 2016; Yürür ve Ünlü, 2011). Bu çalışmada duygusal emeğin olumlu sonuçları örgüt açısından ve çalışan açısından olmak üzere iki grupta verilmiştir.

1.Örgüt Açısından Duygusal Emeğin Olumlu Sonuçları: Duygusal emeğin örgüt açısından yaratmış olduğu en önemli olumlu sonuç çalışanların duygularının etkin bir şekilde yönetilmesi sonucu müşteri ilişkileri yönetiminde sağlanan başarının hizmet performansına sağlamış olduğu katkıdır (Groth vd., 2009). Çalışanların duygularını yönetmek, sadık müşteri kitlesi yaratmak ve müşteri memnuniyeti sağlamak özellikle duygusal emeğin yoğun olarak gerçekleştiği hizmet endüstrisi için önemli bir faktördür (Grandey, 2000). Bu önemli faktörü sağlamak ise müşteri odaklı bir hizmet anlayışını gerekli kılmaktadır. Müşteri odaklılık, çalışanların müşterilerle olan

etkileşiminde sergilemiş oldukları davranışların müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasına ve müşterinin hizmet tercihinde karar vermesine yardımcı olan müşteri hizmetleri davranışı olarak adlandırılmaktadır (Groth vd., 2009; Sohn, 2017; Hur vd., 2015). Çalışanların müşterinin hizmetle ilgili ihtiyaçlarına duydukları ilgi ve bu ihtiyaçları yerine getirmedeki becerisi, müşteri odaklılığının en önemli unsurdur (Sohn, 2017). Duygusal emeğin müşteri ilişkilerine etkisinin arkasında yatan temel düşünce, çalışanların duygularının müşteri ihtiyaçların karşılanması için sunulan hizmette önemli bir rol oynamasıdır. Çalışanların hissetmiş oldukları duyguların, örgütün beklentileri doğrultusunda düzenlenmesi müşterilerin işletmeye olan duygularını, tutumlarını, davranışlarını ve en önemlisi de işletmeye olan memnuniyeti etkilediğinden hizmet sunumunda çalışanların duyguları önemli bir faktör olarak görülmektedir (Hur vd., 2015). Kotler (1991)'in de belirttiği gibi şirketin ana hedefi olarak etkin ve verimli bir şekilde memnuniyeti sağlamak için çalışanlar tarafından müşteri istek ve beklentilerinin yerine getirilmesi gerekmektedir. Çalışanların müşteri etkileşiminde hissettirdikleri güven (çalışanların samimi duygularla etkileşime girmeleri) ve geribildirim (müşteri ihtiyaçlarını karşılamadaki isteklilikleri) hizmet kalitesinin önemli unsurlarıyla ilişkilidir (Groth vd., 2009). Hizmet kalitesindeki bu önemli etki ise müşteri etkileşiminde çalışanların özgün ve samimi davranışlarla hareket etmelerine bağlıdır (Kim, 2008). Rafaeli ve Sutton (1987)'a göre, samimi olarak algılanmayan duygusal ifadeler müşteri ilişkilerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Çalışanlar hissetmedikleri duygulardan dolayı yüzeysel davranış sergilediklerinde müşteriler çalışanların bu samimi olmayan davranışları hissetmekte ve bu durumdan ise rahatsız olmaktadır (Sohn, 2017 ve Groth vd., 2009). Tsai ve Huang (2002)'a göre ise, çalışanların samimi duyguları müşteriler üzerinde olumlu etkiler yaratabilmektedir. Pugh (2001), banka çalışanları üzerine yaptığı araştırmasında çalışanların müşteride yaratmış olduğu olumlu etkileşimlerin, müşterilerde olumlu etkiler yarattığına ve bu olumlu etkilerin de hizmet kalitesini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Tsai ve Huang (2002) ise, yapmış olduğu çalışmada olumlu duyguların müşterilerin işletmeyi tercih etmesinde önemli bir etken olduğunu, müşterilerin işletmede geçirdiği süreyi arttırdığını ve müşterilerin işletmeyi arkadaşlarına tavsiye etme gibi olumlu davranışlarını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Müşteriler üzerinde olumlu etkiler ise, duygusal emek stratejilerinden daha çok derinlemesine davranış ile gerçekleşebilmektedir (Grandey, 2003). Çalışanların müşteri odaklılığını olumlu yönde etkileyen derinlemesine davranış, çalışanların

müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama çabası gösterdikleri anlamına gelmektedir (Sohn, 2017). Derinlemesine davranış, müşterilerdeki olumlu duyguları uyandırır ve müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarında olumlu bir şekilde davranmasını ve işletmeyi tercih etmeleri nedeniyle olumlu bir etkiye neden olur (Medler-Liraz ve Seger-Guttmann, 2015). Grandey vd. (2015) ve Hennig-Thurau vd. (2006), yapmış oldukları çalışmalarda derinlemesine davranış ile müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasında pozitif yönde anlamlı ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Groth vd. (2009), yapmış oldukları araştırmada derinlemesine davranış sergileme ile müşteri odaklılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, derinlemesine davranışın hizmet kalitesini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini, hizmet kalitesinin de müşteri sadakatini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini tespit etmişlerdir. Lee vd. (2010) ve Sohn (2017) ise, çalışanların sergilemiş olduğu derinlemesine davranışın müşteri odaklılığı arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Hur vd. (2015)'te derinlemesine davranışın müşteri tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Medler-Liraz ve Seger-Guttmann (2015) ise, hazır giyim sektörü üzerine yapmış oldukları çalışmada, müşterilerin satın alma sürecinde çalışanların yüzeysel davranış sergilediklerini hissettiklerinde satın alma sürecini sona erdirdiklerini, fakat derinlemesine davranış sergilediklerini algıladıklarında ise, satın alma sürecine devam ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Duygusal emeğin örgüt açısından yukarıda sayılan olumlu etkilerin oluşabilmesi ise, gösterim kurallarının müşterilerin beklentileri doğrultusunda oluşturulması ve çalışanların hissetmiş oldukları duyguların gösterim kurallarıyla uyumlu olması neticesinde gerçekleşebilecektir (Ashforth ve Humphrey, 1993 ve Grandey, 2000). Çünkü duygusal emek müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya hizmet ettiğinde iyi bir hizmet performansı sunulabilecektir (Ashforth ve Humphrey, 1993 ve Pugh, 2002).

2.Çalışanlar açısından duygusal emeğin olumlu sonuçları: Çalışanlar açısından en önemli olumlu sonuç ise ekonomik faydadır. Mevcut ekonomik durumun, çalışanların sahip olduğu niteliklerin pazarlanabilir bir avantaj olarak görme düşüncesi duygu düzenleme süreçlerine olan eğilimi arttırmaktadır. Çalışanın iş güvencesinin, örgütün hedeflerini gerçekleştirmedeki başarı derecesi ve müşterilerin çalışan ile ilgili olumlu veya olumsuz izlenime bağımlı olması, çalışanın gösterim kurallarına uyma biçimine etki etmektedir. Çalışanın hissetmiş olduğu bu zorunluluk müşteri ile olan etkileşiminin düzeyini samimi bir etkileşimden uzaklaştırmakta ve tamamen ticari bir

ilişkiye dönüştürmektedir (Kart, 2011). İş yerinde uygulanan ücret politikalarında, özelliklede performansa dayalı ücretlendirme yöntemlerinde çalışan müşteri ile olan etkileşimde daha fazla maddi kazanç sağlamak için ekstra çaba sarf etmektedir. Daha fazla maddi kazanç sağlamak isteyen bir garsonun müşteriye samimi ve sıcak davranışlar ile hizmet sunması neticesinde elde edeceği bahşış duygusal emeğin çalışanlara sağladığı ekonomik faydayı göstermektedir. Ücretli çalışanların dışında duygusal emeğin bazı meslek grupları içinde ekonomik avantaj sağladığı görülmektedir. Örneğin hasta doktor ilişkisinde doktorun geliştireceği empatinin hastada yaratacağı olumlu etki, avukat müvekkil ilişkisinde ise avukatın müvekkiline sergileyeceği samimi davranış daha fazla maddi kazanç sağlamada duygusal emeğin olumlu etkisini ortaya koymaktadır (Rafaeli ve Sutton 1987). Ekonomik faydanın haricinde yapılan bir takım araştırmalar neticesinde duygusal emek kullanımının çalışanlarda kişisel başarıyı ve performansı arttıracığı sonucuna ulaşılmıştır. Kaya ve Özhan (2012), turist rehberlerine yönelik yapmış oldukları çalışmada, turist rehberlerinin derinlemesine davranış sergileme eğilimleri arttıkça kişisel başarı hislerinin de artacağı sonucuna ulaşmışlardır. Ashforth ve Humphrey (1993) ise, çalışanların gösterim kurallarına uymasıyla müşteri etkileşiminde yaşanabilecek olası problemlerin ortadan kalkacağını ve gösterim kurallarının çalışanların görevlerinin başarılı bir şekilde yerine getirilmesine yardımcı olacağına ve bu durumun ise çalışanların öz yeterlilik düzeylerinin gelişmesine katkı sağlayacağını belirtmişlerdir.

2.6.1.2. Olumsuz Sonuçlar

Duyguların iş yaşamında önemli bir rol oynaması ve örgüt tarafından çalışanların belli bir duygusal formata sokulması, her ne kadar örgüt açısından olumlu sonuçlar yaratsa da ortaya çıkabilecek duygusal çelişkilerden dolayı çalışanlar olumsuz etkilenebilmektedir (Çelik ve Turunç, 2011: 227). Literatürde yapılan araştırmalar neticesinde duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının (iş tatmini, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, stres ve psikolojik rahatsızlıklar ve iş-aile çatışması) genellikle yüzeysel davranışla ilişkili olduğu görülmektedir (Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000; Seery ve Corrigan, 2009; Ghalandari ve Jogh, 2012; Fisk ve Friesen, 2012; Oral ve Köse, 2011; Mengenci, 2015; Grandey, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Kim, 2008; Kruml ve Geddes, 2000; Martinez vd., 2007; Montgomery vd., 2006; Narin vd., 2006; Hulsheger ve Schewe, 2011; Abraham, 1998; Brotheridge ve Lee, 2003; Glomb ve Tews, 2004; Zammunier ve Galli, 2005; Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010; Holman vd., 2002; Bakker ve Heuven, 2006; Judge vd., 2009; Zhang ve

Zhu, 2008; Lam ve Chen, 2012; Mengenci, 2015; Eroğlu,2014; Köse vd., 2011; Cote ve Morgan, 2002; Chau vd., 2009; Goodwin vd., 2011; Schauboreck ve Jones, 2000; Beğenirbaş ve alışkan, 2014; elik ve Yıldız, 2016; Yürür ve Ünlü, 2011; Montgomery vd., 2006; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Cheung ve Tang, 2009).

1. İş tatmini: Duygusal emek literatüründe iş tatmini çalışanların örgütteki refahını ve işlerini değerlendirmesini temsil eden bir ölçü olarak görölmektedir (Grandey, 2000: 104). İş doyumunu, bir işin bazı öğelerinin olumlu hisler ürettiği, bazılarının ise olumsuz duygular yarattığı fikrini ifade eder. Bu düşünceyle hareketle çalışanların örgütten veya işten beklentilerinin karşılanması durumunda çalışanların iş tatminlerinin artacağı, beklentilerin karşılanmaması veya yetersiz kalması durumunda ise iş tatminlerinin azalacağı söylenebilir (Yang, 2010: 211). İş tatmininin çalışanların refahını ölçen bir etken olarak değerlendirilmesi neticesinde çalışanların hissetmiş oldukları duyguların dikkate alınmaksızın gösterim kurallarına göre sergilenmesini gerektiren duygusal emek (Morris ve Feldman, 1996) ile iş tatmini arasındaki ilişki kaçınılmazdır. Hochschild (1983) ve Grandey (2000), duyguların sürekli olarak örgüt tarafından istenen davranışlar doğrultusunda sergilenmesi gerekliliğinden dolayı çalışanların duygularını denetlemelerinin iş tatminini azalttığını belirtmişlerdir. Wharton (1993), iş tatminini arttırmak için duygusal emeğin etkileşimlerinin olumlu hale getirilerek iş yerinde stresin azaltılması ve memnuniyetin artırılarak iş tatmininin arttırılacağını öngörse de gösterim kurallarına uymak için çalışanların olumsuz duyguları bastırmaları ve hissedilen ile gerçekte olan duyguların atışmasının (Morris ve Feldman, 1996) iş tatminini azalttığı yapılan çalışmalarda görölmektedir. Literatürde yapılan çalışmalarda yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki (Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000; Seery ve Corrigan, 2009; Ghalandari ve Jogh, 2012; Fisk ve Friesen, 2012; Oral ve Köse, 2011; Mengenci, 2015), derinlemesine davranış ile iş tatmini arasında (Yang ve Chang, 2008; Lam ve Chen, 2012; Hulsheger vd., 2010; Judge vd., 2009; Zhang ve Zhu, 2008; Yin, 2012; Mengenci, 2015) ve samimi davranış ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görölmektedir (Mengenci, 2015 ve Oral ve Köse, 2011).

2. Tükenmişlik: İş tatmininden sonra duygusal emek çalışmalarında en fazla ele alınan konulardan birisi de duygusal emeğin olumsuz etkilerinden olan tükenmişliktir (Wharton,1993). Tükenmişlik hem fiziksel yorgunluk hem de psikolojik ve duygusal eksiklik hissi ile kendini göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Çalışanların

hissetmiş oldukları duygular ile gösterim kurallarının uyulmasını zorunlu kıldığı davranışlar arasındaki uyumsuzluk tükenmişliğe yol açmaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Çünkü müşteri etkileşiminde beklenen duygusal kaynakların çok fazla tüketilmesi sonucu çalışanlarda oluşan enerji kaybı ve özelliklede hizmet sektöründeki yoğun müşteri etkileşiminin yaratmış olduğu baskıdan kaynaklanan stres tükenmişliğe neden olmaktadır (Grandey, 2000). Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise çalışanların hissetmedikleri duyguları hissediyormuş gibi sergiledikleri yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki (Grandey, 2000; Grandey, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Kim, 2008; Kruml ve Geddes, 2000; Martinez vd., 2007; Montgomery vd., 2006; Narin vd., 2006; Hulsheger ve Schewe, 2011; Abraham, 1998; Brotheridge ve Lee, 2003; Glomb ve Tews, 2004; Zammunier ve Galli, 2005; Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010; Holman vd., 2002; Bakker ve Heuven, 2006; Judge vd., 2009; Zhang ve Zhu, 2008; Lam ve Chen, 2012; Mengenci, 2015; Eroğlu, 2014; Köse vd., 2011) ve çalışanların kendi duygularıyla gösterim kurallarını örtüştürerek sergilemiş olduğu derinlemesine davranış arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010; Mengenci, 2015; Chu vd., 2012; Kim, 2008; Zhang ve Zhu, 2008; Chu vd., 2012; Eroğlu, 2014; Köse vd., 2011; Kaplan ve Ulutaş, 2016).

3. İşten Ayrılma Niyeti: Duygusal emek sarf eden çalışanlar işle ilgili yaşamış oldukları olumsuz duyguların baskısı altında, stres ve duygusal tükenme yaşamaktadırlar (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2002). Çalışanların gösterim kuraları doğrultusunda sürekli olarak hissetmedikleri davranışları sergilemeleri sonucu yaşamış oldukları duygusal uyumsuzluk ve müşteri etkileşiminde duygusal kaynakları aşırı derecede tüketmeleri sonucunda çalışanlar içinde buldukları olumsuz duygulardan uzaklaşmaya motive olurlar (Grandey, 2000). Bu durum ise çalışanların işten ayrılma niyetini belirlemektedir (Brotheridge ve Lee, 2002). Duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasındaki yapılan çalışmalarda işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olarak çalışanların duygusal uyumsuzluk yaşamaları gösterilmektedir (Grandey, 2003; Cote ve Morgan, 2002; Scott ve Barnes, 2011; Çelik ve Yıldız, 2016). Çalışanların gerçekte hissetmiş oldukları duygular ile örgütsel gösterim kurallarına uygun olarak sergilemiş oldukları duygusal davranış arasındaki uyumsuzluk duygusal çelişkiye neden olmaktadır. Sıkça yaşanan duygusal uyumsuzluğun artması çalışanların iş tatminsizliğini arttırmakta ve

iş performansını olumsuz etkilemektedir. Bu durum ise işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Çelik ve Yıldız, 2016). Cote ve Morgan (2002), çalışanların gösterim kuralları ile uyumlu duygular sergilemelerinin iş tatmininin arttırarak işten ayrılma niyetini azaltacağını belirtmiştir. Ancak çalışanlar her ne kadar gösterim kurallarıyla uyumlu hareket etseler de çalışanların kendilerinin rahatsız eden müşterilerle yaşamış oldukları olumsuz deneyimler de işten ayrılma niyetini arttırabilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002). Literatürde yapılan çalışmalarda yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu (Cote ve Morgan,2002; Chau vd., 2009; Goodwin vd., 2011; Scott ve Barnes, 2011, Schauboreck ve Jones, 2000; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Çelik ve Yıldız, 2016; Yürür ve Ünlü, 2011), derinden davranış ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki olduğu görülmektedir (Scott ve Barnes,2011; Brotheridge ve Grandey, 2002; Chau vd.,2009).

4. Stres ve Psikolojik rahatsızlıklar: Duygusal emeğin yol açtığı olumsuz sonuçlardan biri de stres ve beraberinde gelen psikolojik rahatsızlıklardır (Hochschild, 1983; Zapf, 2002). Duygusal emek gerektiren işlerde çalışanların davranışlarının örgütlerin gösterim kuralları ile uyumlu bir şekilde sergilemeleri beklenmektedir. Özellikle de hizmet işletmelerindeki müşteri çalışan etkileşiminin büyük önem taşımasından dolayı çalışanların bedensel olarak işlerini yerine getirmeleri işletmeler için yeterli olmamakta işletmeler çalışanlardan aynı zamanda işlerine duygularını da katmaları beklenmektedir (Schaubroeck ve Jones, 2000). Çalışanların bedensel performanslarının yanında müşteri tatmini için ise duygusal kaynaklarını kullanmaları, çalışanların daha fazla yüzeysel ve derinlemesine davranış sergilemesine neden olmaktadır. Çalışanlar duygularını, örgütün gösterim kurallarıyla uyumlu hale getirmek için ekstra çaba sergilemek durumunda kaldıkları için yaşamış oldukları duygusal uyumsuzluk ve duygusal kaynaklarının tükenmesi, çalışanların tükenmesine ve psikolojik olarak yıpranmalarına neden olmaktadır (Grandey, 2000; Morris ve Feldman, 1996; Saxton vd., 1991). Çalışanların istemedikleri davranışları sergilemeleri sonucunda oluşan duygusal uyumsuzluk ise çalışanlarda strese yol açmaktadır (Zapf, 2002 ve Wharton, 1996). Olumsuz ve istenmeyen duyguların sergilenmesinin strese yol açtığı yapılan çalışmalarda da kanıtlanmıştır (Pugliesi, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey vd,2002). Ayrıca, Özgün (2015) ve Çelik ve Yıldız (2016) ise, yapmış oldukları çalışmalarda yüzeysel davranışın stresi arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Aanes vd. (2010), kişilerarası etkileşimlerin yaratmış

olduğu stresin bazı psikolojik rahatsızlıklara yol açtığını belirtmiştir. Wright ve Cropanzano (1998), yapmış oldukları çalışmada stresten kaynaklanan duygusal tükenmenin uyku bozuklukları gibi bazı somatik rahatsızlıklara neden olduğunu belirtmişlerdir. Pugliesi (1999) ise, yapmış olduğu çalışmada yoğun şekilde duygusal emek kullanımı ile psikolojik sıkıntı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca Montgomery vd. (2006) ise, yapmış olduğu çalışmada yüzeysel davranış ile zihinsel kaynaklı sağlık problemleri arasında pozitif yönde ilişki olduğunu tespit etmiştir. Hochschild (1983), istenmeyen davranışlar sergileme neticesinde bir noktada çalışanların davranışlarından yabancılığa neden olacağını ve bu durumun çalışanlar üzerinde zararlı sonuçlara neden olacağını belirtmiştir. Ashforth ve Humphrey (1993) ve Kaya ve Serçeoğlu (2013), yapmış oldukları çalışmalarda duygusal çelişkilerin depresyon, güven kaybı ve işe yabancılığa neden olduğunu belirtmişlerdir.

5. İş-Aile Çatışması: Çalışanların gösterim kuralları doğrultusunda sürekli olarak hissetmedikleri davranışları sergilemeleri sonucu yaşamış oldukları duygusal uyumsuzluk ve müşteri etkileşiminde duygusal kaynakları aşırı derecede tüketmeleri, çalışanlarda enerji kaybı ve strese yol açmaktadır (Grandey, 2000). Cheung ve Tang (2009), iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini kaynakların muhafazası kanuna göre ele almıştır. Kaynakların muhafazası kanuna göre, çalışanlar sahip oldukları kaynakları kaybetme korkusu yaşamaları durumunda stres yaşamaktadırlar. Çalışanlar stresi azaltmak için eldeki kaynakları muhafaza edip daha fazla kaynak yaratma ile kayıplarını minimize etmek durumundadırlar. Duygusal emek kullanımında örgütün beklentilerini yerine getirmek için çalışanın harcamış olduğu enerji kaynakların muhafazasında değil aynı zamanda da ailedeki rollerin de gereklilikleri için harcayacağı enerjinin kaybı anlamına gelmektedir. Cheung ve Tang (2009)'a göre, iş yaşamında stresin yoğun olarak yaşanması durumunda, çalışanların gerek işteki gerekse de ailedeki rollerini yerine getirmede veya bu rollerin dengede tutulmasında başarısızlık yaşamaları halinde iş-aile çatışması yaşanmaktadır. Çalışanların hissetmiş olduğu duygularla yapılan işin gerekliliklerini yerine getirmek için sergilenen davranış arasındaki uzaklık duygusal uyumsuzluğa neden olmaktadır (Çelik ve Turunç, 2011). Wharton (1999)'a göre ise, duygusal uyumsuzluğun asıl nedeni çalışanların kendi duygularıyla değil de örgütün gösterim kuralları doğrultusunda müşteri etkileşimini sürdürmeleri ve çalışanların örgütün gösterim kurallarına uyulmadığından dolayı

gelecek yaptırımlar için kendi duygularını sürekli olarak değiştirmek ve bastırmak durumunda kalmalarıdır. Çalışanların hissetmiş oldukları duygular ile gösterim kurallarının uyulmasını zorunlu kıldığı davranışlar arasındaki duygusal uyumsuzluk ise tükenmişliğe yol açmaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Carlson vd. (2012)'a göre, hissetmedikleri duyguları yüzeysel davranış ile sergilemek durumunda kalan çalışanlar bazı kaynaklarını yitirmektedirler. Yaşanan bu kaynak kayıpları ise, çalışanlarda tükenmişliğe neden olmakta ve çalışanlar iş ve aile yaşamlarındaki rollerini yönetememektedirler. Yapılan çalışmalara bakıldığında ise Karim (2009) tarafından yapılan araştırmada, duygusal emek ile iş aile çatışması arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Cheung ve Tang (2009), tarafından yapılan araştırmada ise, yüzeysel davranış ile iş-aile çatışma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, derinlemesine davranış ile iş-aile çatışma arasında herhangi bir ilişkinin olmadığına ulaşılmıştır.

2.2. İşe Yabancılaşma

Bu bölümde yabancılaşma ve boyutları ile işe yabancılaşma kavramları kuramsal gelişimi ile birlikte ele alınmış ve işe yabancılaşmaya neden olan etmenler kurama temel oluşturan yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

2.2.1. Yabancılaştırma Kavram ve Tanımlamaları

Farklı dil ve sözcüklerde yabancılaşma kavramını inceleyen Feuerlicht (1978)'e göre, İngilizcede "alienation" olarak kullanılan yabancılaşma kavramı Latince "alienatio" sözcüğünden türemiştir. İngilizce de uzaklaşma ve soğuma anlamlarında kullanılan yabancılaştırma kavramı Latince de ise, mülkiyet haklarından uzaklaşma, beğenmeme, hoşnutsuzluk ve iyi niyet ve dostluk gibi kavramlardan uzaklaşma anlamında kullanılmaktadır (Tran, 1985: 20).

Kavram olarak yabancılaşma, bireyin kendisini bütün olarak görememesi ve bilincine yönelik parçalanmalara neden olan eylemler ve deneyimler şeklinde ifade edilmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 318). Sosyoloji, felsefe, psikoloji ve ekonomi gibi birçok bilim dalında çalışılan bir konu haline gelen yabancılaştırma kavramını ilk kullanan Hegel olmuştur. Hegel'e göre yabancılaşma, bireyin fiziksel ve ruhsal varlığı arasındaki bölünme sonucunda var olmaktadır. Birey hem kendine hem de çevresine karşı yabancılaşma yaşamakta, kendisini düşünen ve hisseden bir varlık olarak değerlendirememektedir. Hegel'den sonra ise yabancılaşma Ludwig A. Feuerbach açısından dini bir bakış açısıyla, Karl H. Marx ve Erich

Fromm açısından siyasi ve iktisadi bir bakış açısıyla, Emile Durkheim açısından ise sosyolojik bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir (Tokmak, 2014: 138).

Yabancılaşmayı bütünsel olarak tartışıp değerlendiren ilk isim ise Karl Marx olmuştur. Marx yabancılaşmayı, “insanı içinde yaşadığı doğaya, kendine, kendi öznel doğasına, insanlığına ve öteki insanlara yabancılaştıran eylem” olarak tanımlamıştır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013). Shepard (1972: 163)’a göre ise yabancılaşma, bireyin toplumsal bir yapıya dâhil olma sürecinde kendi değerlerini sınaması ve sınadığı değerler ile toplumsal değerler arasındaki çatışmazlığın ortaya çıkması durumu olarak tanımlamıştır.

Psikologlar yabancılaşma kavramını; kendilik kaybı, sürekli kaygı hissedilmesi, ümitsizlik, yalnız kalma duygusu olarak ifade ederken sosyologlar yabancılaşmayı; kuralsızlık ve normsuzluk (anomi), sosyal süreçlere adepte olamama, bireyin çevresi ile etkileşim kuramaması, sosyal çözülme olarak ifade etmektedirler (Tokmak, 2014).

Birçok disiplinde araştırma konusu olan yabancılaşmayla ilgili bir kavram kargaşası yaşanmakta ve kavramın genel geçer bir tanımı yapılamamaktadır. Ertoy (2013)’e göre, yabancılaştırma kavramıyla ilgili tartışmalar üç grupta çeşitli bilim adamları tarafından sürdürülmektedir. Bu gruplardan ilki, yabancılaştırmanın normatif ve ideolojik bir kavram olmasından dolayı bilimsel analizlere dâhil edilmemesi gerektiğini savunmaktadır. İkinci grup ise, yabancılaştırma kavramının anlamının anlaşılabilmesi için tarihsel ve felsefi analizlere yönelmesi gerektiğini belirtmektedirler. Sosyal bilimcilerinde dâhil olduğu sonuncu grup ise, yabancılaştırma kavramının anlaşılabilmesi için diğer kavramlarında sürece dâhil edilmesi gerekliliğini belirtmektedirler.

Yabancılaştırma konusu ile kapsamlı ve ampirik çalışmalar yapan Seeman (1975) ise, yabancılaşmanın bireyin duygusal yönü ve toplumsal koşullar çerçevesinde ortaya çıkan bir durum olduğunu ve dolayısıyla teorik olarak yabancılaşma kavramının tek bir tanımla ifade edilmemesi gerektiğini belirterek, yabancılaşmanın sosyo-psikolojik çerçevede ve çok boyutlu yapısı ile ele alınması gerektiğini belirtmiştir.

Yabancılaştırma kavramının, tanımlama ve kavramsallaştırması ile ilgili olarak her alanda bir karışıklık durumunun olmasının nedeni ise Kanungo (1982)’e göre, beş ana nedenden kaynaklanmaktadır: 1) kavramın hangi analiz seviyesine göre kullanıldığının belirsiz olması (birey, grup, organizasyon gibi), 2) kavramın ölçülmesinin açıklamasıyla uyumlu olmadığı gerçeği, 3) fenomenin nedenleri ve etkilerinden ayırt edilememesi, 4)

yabancılaşmayı bilişsel bir durum olarak ve duyuşsal bir durum olarak ayırt etme başarısızlığı ve 5) yabancılaşmanın durumsal ve zihinsel belirleyicilerini ayırt etmedeki başarısızlık.

Kohn (1976)'ya göre, yabancılaşmanın temelinde bireyin içinde bulunduğu çevre ile dış çevre arasındaki düşüncelerinin ve eylemlerinin uyumu yer almaktadır. Kohn (1976)'ın görüşünden hareketle yabancılaştırmayla ilgili genel bir tanım yapılacak olunursa; yabancılaştırma, bireyin içinde bulunduğu çevrede gerek çevreyi gerekse de kendisini edilgen olarak kabul etmesi ve böylece kendisini kendi eylemlerinin yaratıcısı olarak görmeyerek kendisinden uzaklaşma durumu olarak tanımlanabilir (Fromm, 1961).

Yabancılaşma genelde bireyin içinde bulunduğu çevrede kendisini çevrenin bir öznesi değil de o çevrenin nesnesi olarak gördüğü ve kendisini bir bütün olarak hissedemediği psikolojik bir süreç olarak değerlendirilmekte (Taştan vd., 2014) ve bireyin toplumsal norm ve değerlerden uzaklaşarak bireyin emek sürecinden, yaşamından veya kendisinden uzaklaşması olarak nitelendirilmektedir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014).

Bireyin iç ve dış çevrede herhangi bir şeye karşı derinden bir bağlılık duygusu geliştirememesi, iç ve dış çevrede meydana gelen gelişmelere ilgisiz kalması ve soğuması, süreçlerden kendisini geri çekmesi ve iletişimde kopukluk yaşaması yabancılaşmanın semptomları olarak değerlendirilmektedir (Ünsar ve Karahan, 2011: 363).

Kahler (1989), “İnsanın tarihi, insanın yabancılaşmasının tarihi olarak da yazılabilir” ifadesiyle kavramın ne kadar kadim ve köklü olduğunu belirtmektedir (Kahler'den [1989] aktaran Sert, 2017: 11). Kahler (1989)'in düşüncesinden hareketle yabancılaştırma kavramının daha iyi anlaşılabilmesi ve tarihsel süreçte çeşitli disiplinlerce nasıl kullanıldığının görülebilmesi açısından bir sonraki bölümde yabancılaştırma kavramının tarihsel gelişimi incelenmiştir.

2.2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihsel Gelişimi

Yabancılaştırma kavramı literatürde ilk olarak Hegel ile kullanılmış olsa da kavramın kökeni Eski Ahit ve hatta öncesinde Homeros'un İlyada'sına dayandırılmakta ve tarihte ilk olarak Platinus'un yazılarında kullanılmaktadır (Sert, 2017 ve Yakut, 2016). Kavram olarak yabancılaştırma, Eski Ahid'te “puta tapma” ile ilişkilendirilmiş gerek batı gerekse de doğu düşünce sisteminde köklerini dinden almış ve dinler tarihi kadar eski olan bir kavramdır (Tekin, 2012).

Yabancılaşma kavramını günümüz anlamıyla ilk kullanan kişi Hegel olmuştur. Hegel öncesi daha çok din alanında kullanılan yabancılaşma kavramı Hegel ile birlikte laik felsefe

alanında kullanılmaya başlanılmıştır. 17.yüzyıl itibariyle genel dünya görüşüne hakim olan, mekanik dünya görüşünün insanı bir mekanik bir meta olarak konumlandırması görüşüne tepki olarak unutilan insan varlığının önemine tepki olarak Hegel felsefeye “varlık” kavramını yerleştirmiştir. Varlık kavramı ile şekillenen Hegel felsefesinin temelinde insan varlığının sadece varoluştan ibaret olmadığı aynı zamanda da mutlak varlığın ruhtan bağımsız olmadığı vardır (Tekin, 2012: 17).

Hegel’e göre insanlık tarihi aynı zamanda insanın yabancılaşma tarihi olarak görülmekte ve insanın bilinci dışında gerçekleşen herhangi bir durum yoktur. Hegel, yabancılaşmayı bireyin eylemlerinin kendisinin varoluşunun uzağında gerçekleşmesi olarak görmesi sonucunda oluştuğuna inanmakta ve bu süreci diyalektik süreç olarak adlandırmaktadır. Hegel’in diyalektik süreç olarak adlandırdığı bu yöntemde her durum veya düşünce kendi karşıtı ile bir mücadele yaşamaktadır. Yaşanan bu mücadelede karşıtların savaşı olarak ta adlandırılan tez ve anti-tez çelişimin de bir gelişim yaşanmakta diğer bir ifadeyle sentez olarak nitelenen yeni bir gelişme ortaya çıkmaktadır (Sert, 2017 ve Tekin, 2012).

Hegel’e göre yabancılaşma "Separation" and "Surrender" olarak iki şekilde meydana gelmektedir. Birinci tip yabancılaşma separation (ayrılma), bireyin herhangi bir nesneden veya sosyal ve siyasal olarak etkileşimde bulunduğu ortamdan ayrılmasını ifade eder. Bu tip bir yabancılaşma bireyin kendisinde bir takım değişiklikler meydana geldiğinde gerçekleşir ve birey bu tür bir yabancılaşma halinde bir ayrılık yaşar ve bu ayrılık durumu bireyin bilincini yansıtmaktadır. İkinci tür yabancılaşma ise surrender (teslim olma veya vazgeçmek), bireyin herhangi bir nesneden veya sosyal ve siyasal olarak etkileşimde bulunduğu ortamdan bilinçli bir şekilde ayrılmasını ifade etmektedir. Bu tip yabancılaşmada bireyin kendisiyle ilişkilendirdiği bir şeyden ayrılma halinde olan benliğinden vazgeçişini yaşar. Hegel, separation olarak adlandırdığı birinci tip ayrılma halini ifade eden yabancılaşma türünde bireyin daha fazla olumsuz olarak etkilendiğini belirtmekte ve ikinci tür yabancılaşmayı yani vazgeçişini veya teslimiyeti birinci türe karşı koymak için tercih ettiğini belirtmektedir (Mahmud, 1993: 33).

Hegel sonrası dönemde ise, Marx’ın felsefenin fatihi olarak gördüğü Feuerbach, Hegel’in ortaya koyduğu felsefe sistemini eleştirerek tersine döndürmeye çalışmıştır. Hegel’in Mutlak Ruh olarak adlandırdığı Tanrı ya da Tanrı, Feuerbach için kendine yabancılaşmış insandır (Özdemir, 2011:13). Feuerbach felsefesinin özünde dine yönelik eleştiriler olmakla

birlikte, yabancılaşmanın temelini teolojiden antropolojiye doğru yönelten bir anlayış vardır (Sert, 2017: 16).

Feuerbach, Hegel'in ruhun kendine yabancılaşması olarak yabancılaştırma pozisyonunda, insanın niteliklerini ilahi niteliklere yükseltmesi ve böylece insanların özlerinden yabancılaşması ile konuyu tersine çeviren teolojii yenemediğini ileri sürmektedir. Feuerbach'a göre, Hegel Tanrı'yı insanlığın üstünde değerlendirmektedir. Oysa Feuerbach için ruh, düşünce egolarından soyutlanmış olarak düşünülür. Tanrı'nın özü aslında düşüncenin özünden başka bir şey değildir ve insanlar mutlak ruhu yani Tanrı'yı kendi zihinlerinde yaratarak kendilerini nesneleştirir ve kendilerine yabancılaşırlar. Yani Feuerbach'a göre, Tanrı insanları yaratmamış insanlar Tanrı'yı yaratmış ve Tanrı'ya kendi zihinlerindeki nitelikleri atfederek yaratmış oldukları Tanrının esiri olmuşlardır. Bundan dolayı Feuerbach'a göre, insan doğada kendi çizmiş olduğu dünyasında öznel yaşamının içerisinde hapsolmuştur ve bunun dışına çıkamamakta bu yüzden de Tanrı'ya kendini esir eden insan kendine yabancılaşmaktadır (Ruth, 2012: 38).

Yabancılaşma kavramını günümüzdeki kullanımına uygun şekilde kullanan ise Karl Marx olmuştur. Marx'ın yabancılaşma teorisinin temelinde Hegel ve Feuerbach vardır. Marx'tan önce soyut bir biçimde kullanılan yabancılaşma kavramı Marx ile birlikte ekonomik ve siyasi bir özellik kazanmıştır (Sert, 2017: 17).

Marx'ın yabancılaşma teorisinin temelinde her ne kadar Hegel ve Feuerbach olsa da kendi yaratmış olduğu düşünce sisteminde Hegel ve Feuerbach'a eleştiriler getirerek yabancılaşmayı farklı bir boyuta taşımıştır. Marx, Hegel'i yabancılaşmada insanın ürününe yabancılaşması ile insanın emeğine yabancılaşmasında sadece insanın kendisini dışsallaştırmadığı aksine insanın yabancılaştığı nesneden bağımsız var olarak onun karşısına bir güç olarak çıktığını belirterek eleştirmiştir. Feuerbach'u ise, yabancılaştırmayı sadece din ile gerçek yaşam arasındaki bağlamda değerlendirdiği için insanın pratik yönden irdelenmesinin gerekliliğini belirterek eleştirmiştir (Tekin, 2012 ve Sert, 2017).

Marx'ın yabancılaşma teorisi, toplumun bir kişinin davranışlarını nasıl etkileyebileceğini içeren sosyo-psikolojik bir olaydır. Marx, 1840'lı yıllarda yabancılaşmayı, bir kişinin özgürlük ve mutluluğunun kapitalizm nedeniyle kısıtlandığına işaret etmektedir (Horton, 1996). Marx için yabancılaşma sorununun temel kaynağı iş bölümü ve özel mülkiyet kavramlarının kapitalist düzen tarafından kısıtlanmasıdır. Marx'ın yabancılaşma teorisinde, kapitalizmin bağlamsal alanı ve kısıtlı hissetmenin psikolojik bileşeni bir kişinin

yabancılaşmasını etkiler. Yabancılaşmayı anlamak için mevcut çerçeve açısından, kapitalizmin toplumsal sistemi bir bireyin yabancılaşmayı deneyimlediği bağlamsal alan olarak görülebilir. Marx'a göre, kapitalizm artık yok olduğunda yabancılaşma sona erecektir (Patterson, 2005: 3).

Karl Marx'ın düşünceleri, iş merkezli bir hayatın teorik doruk noktasını temsil eder. Onun fikirleri, ampirik sosyologlar ve politik bilimciler tarafından iş ile işsizlik arasındaki ilişkiyi test edilebilir hipotezlere dönüştürmüştür. Marx'ın topluma olan anlayışı yaratıcı bir varlık olarak insan kavramı üzerinden temellenmiştir ve bu temel anlayışta insan işçi olarak ön planda tutulmuştur. Marx'a göre, insan ile diğer hayvanlar arasındaki ayırım çalışma sürecinde ortaya çıkmaktadır. Kuşkusuz hayvanlar da üretirler ancak, insan sadece kendisi için değil aynı zamanda toplum için de üretmektedir (Baim, 1981: 40).

Marx'a göre, insanın yaratıcılığı kapitalist düzen tarafından sınırlandırılmaktadır. Kapitalizm üreten insanın emeğini sınırlandırmakta ve yabancılaşma iş bölümünün karmaşıklık derecesi ile ilişkilendirilmiştir. Marx'a göre emeğin bölünmesi yabancılaşma sürecini yaratmada önemli bir faktördür. Çünkü iş bölümü ve insan emeğinin kullanım düzeyi kapitalist düzen tarafından belirlenmekte ve bu süreçte işçi kendisinden istenenleri yapmak zorunda bırakılmıştır. Yani iş bölümü ve özel mülkiyete kapital tarafından sınırlandırılma getirildiği için insan iş yapma sürecinde ve meslekte özgür olarak hareket edememektedir. İnsanın özgür bir varlık olarak hareket edememesi ise yabancılaşmaya neden olmaktadır (Al-Kandari, 1984: 41).

Marx'a göre yabancılaşma, iş rolünün doğası ile insanın doğası arasındaki bir çelişkiyi temsil eder. Bu, bireyin emeğinin ürünü, hem iş süreci ve dolayısıyla kendini iş ortamında ifade etme kapasitesi üzerinde kontrolü kaybettiği bir durumdur (Mahmud, 1993: 33).

Marx, 1844 El yazmalarında yabancılaşmanın dört yönünü ifade eder: (1) üretilen nesnelere yabancılaşma; (2) iş sürecinden yabancılaşma (3) kendinden yabancılaşma (kendi yaratıcı potansiyelinden) ve (4) kişinin diğer çalışanlardan ve genel olarak topluma yabancılaşması. Yabancılaşmanın bu dört boyutu, "ayrı ya da bağımsız boyutlar değil, karmaşık bir gelişme zincirinde sürekli bağlantılar" ile üretilmektedir (Mahmud, 1993: 33).

Yabancılaştırma kavramının tarihsel süreçteki kullanımına katkı yapan bir diğer isim ise Emile Durkheim olmuştur. Durkheim yabancılaştırmayı "anomi" kuramı çerçevesinde ele almıştır. Anomi, "kanunsuzluk" ya da "normsuzluk" anlamına gelmektedir. Durkheim'a göre anomi, belirli bir kültürde bireyin davranışlarını düzenleyen ve vizyonunu aksettiren sosyal

değerlerle olan bağının yetersiz kalması veya kopması olarak değerlendirilmektedir. Anomi kuramında sosyal normlardan uzaklaşma durumu vardır. Toplumun bireye sunduğu amaçlar ile bireyin bu amaçları elde etmesinde genellikle bireyin sosyal pozisyonuna göre sahip olduğu yasal olanaklar birbiriyle uyumlu olmadığında anomi eğilimi artar. Durkheim'a göre birey toplumsal normlara ayak uyduramadığında içinde yaşadığı topluma uzaklaşmaktadır. Yani birey, toplumsallık ihtiyacı ile birlikte kendisi ile toplum arasında bir arada kalmışlık yaşamakta ve bu durumda ise kendisine yabancılaşmaktadır (Patterson, 2005: 3).

Durkheim'in anomi kavramını çalışma bağlamında uygulayarak, belirli görevleri yerine getirirken işçiler için açık iş kurallarının, prosedürlerin, standartların düzenli olarak belirlenmesi ve işçilerin iş yeri kurallarıyla ilgili arzu ve isteklerinin sürekli olarak tatmin edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Çünkü Durkheim'a göre, işçiler iş yeri kurallarına ayak uyduramamaları durumunda veya bir normatif sistem çöktüğünde veya etkisiz olduğunda, işçiler davranışlarını yönlendirmek için kendi kurallarını geliştirirler. Bu durumda ise işçilerin yaşamış oldukları hoşnutsuzluk sonucu işçiler kendilerine ve işe karşı yabancılaşma yaşamaktadırlar (Mahmud, 1993: 33).

Anomie, Marx'ın yabancılaşma konseptinden farklıdır. Çünkü anomi kavramı çatışma teorisine dayanmaktadır. Durkheim'ın anomi kuramı, bireyin toplumsal düzenlemeye, toplumsal yapıya entegrasyona ve mutluluğun kontrolüne ihtiyacı olduğunu varsaymaktadır. Öte yandan Marx, insan potansiyelinin tam gelişimini gerçekleştirmek için insanlığın temel kimliğinin sosyal kısıtlamalar olmadan özgürlüğünü yaşaması gerektiğini düşünmektedir (Patterson, 2005).

Tarihsel süreçte Hegel, insanın çevreden yabancılaşması üzerine odaklanırken, Feuerbach insanın özünden uzaklaşmasına, Marx insanın emeğinin yabancılaşmasına odaklanırken Durkheim ise, modern toplumlarda bireysel davranışları düzenleyen toplumsal normların dağılımı olarak anominin koşuluyla yabancılaşmayı işlemiştir (Mahmud, 1993: 33).

2.2.3. Yabancılaşmanın Boyutları

Yabancılaştırmanın tarihi insanlık tarihi kadar eskidir sözüyle yabancılaşmanın tarihsel süreçteki önemini belirten Erich Kahler'in düşüncesinden hareketle, yabancılaşmanın boyutlarıyla ilgili ilk deneysel çalışmaları Seeman (1959) yapmıştır. 1960'lı yıllara kadar yabancılaşmayla ilgili sadece yabancılaşmayı yaratan sosyal koşulların veri olarak kabul edilmesinin bir eksiklik olduğunu belirten Seeman (1959), yabancılaşmanın sosyolojik

kökeninde toplum içinde yaşayan insanın kişisel yabancılaşmasını sosyo-psikolojik perspektiften incelemiştir.

Seeman (1959), Karl Marx'ın yabancılaşmayla ilgili düşüncelerinden hareketle yabancılaşmayı bireyin bakış açısından ele alarak, güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma kavramlarıyla beş boyut üzerinden ele almıştır. Seeman (1959)'den sonra yabancılaşmanın boyutlarına yönelik çalışma yapan bir diğer isim ise Blauner (1964) olmuştur. Baluner (1964), yabancılaşmayı çok boyutlu bir kavram olarak normsuzluk boyutu haricinde güçsüzlük, anlamsızlık, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma olarak çalışmıştır.

Bu çalışmada ise, çalışmanın iş yaşamına yönelik olması nedeniyle Seeman (1959)'ün yabancılaştırma boyutları ele alınmıştır.

2.2.3.1. Güçsüzlük

Seeman (1959)'a göre güçsüzlük, bireyin yaşamını etkileyen sosyal süreçler üzerinde herhangi bir etkisinin olmaması veya denetim oluşturamamasıdır. Bir diğer ifade ile güçsüzlük, bireylerin üretim sürecine ilişkin kendi kararlarını veya ürünleri ile ilgili üretim aşamasında kullandığı araçların üzerinde herhangi bir denetim kuramamasıdır.

Güçsüzlük boyutuna, Marx'ın kapitalist düzen içerisinde işçinin üretmiş olduğu ürün üzerindeki etkisinin olmaması kaynaklık eder. Bu açıdan güçsüzlük, bireyin sahip olduğu beklentileri ile inandığı olasılıkların kendi denetiminde olmamasıdır (Seeman, 1959: 784).

Kendi davranışlarıyla istediği sonucu elde edemeyen ve başkaları tarafından beklediği desteği bulamayan bireyler, kendilerini güçsüz hissederler ve kendilerini denetleyen bireyler kurallara karşı güçlü olamadıklarından, beklenti ve isteklerinde kendi iradeleriyle hareket edememelerinden dolayı kendi yaşamları ile ilgili kontrolün yitirildiğini hissederler. Dolayısıyla, güçsüzleşmiş bireyler öz saygı ve özerklik duygularını hissedemediklerinden kendilerini zayıf olarak görmektedirler (Tutar, 2010 ve Turgut ve Kalafatoğlu, 2016). Soza (2015)'e göre, insanoğlu doğası gereği yaratıcı bir varlıktır. Bu yüzden bireylerin yaratıcısı oldukları ürünlerin üzerinde denetim kuramamaları bireylerde sosyo-psikolojik rahatsızlıklara yol açmaktadır.

Blauner (1964: 16)'e göre, güçsüzlük dört şekilde gerçekleşmektedir; (1) işçinin hem üretim araçlarının hem de ürünün mülkiyeti üzerinde herhangi bir denetim kuramaması, (2)

yönetmel politikayı etkileme becerisi, (3) birlikte çalıştığı kişileri seçememe ve (4) iş süreci üzerindeki kontrol eksikliği.

Shepard (1973)'e göre ise güçsüzlüğün sebepleri, teknoloji ve iş bölümü yapısında bireyin ihtiyaçlarının sistem tarafından yönetilmesinden kaynaklanan bireyin iş sürecinde hissetmiş olduğu kontrol etme ve özerklik durumlarının ortadan kalkmasıdır.

2.2.3.2. Anlamsızlık

Anlamsızlık, bireyin davranışlarının sonuçları hakkında tatmin edici öngörülerini yapamamasıdır (Boeree,1981: 29). Seeman (1959)'a göre ise anlamsızlık, bireyin etkileşim halinde olduğu olayları anlamaya yönelik duygusunu ifade eder.

Anlamsızlık, bireyin karar verme sürecinde inanacağı şeyin ne olduğu konusunda yaşamış olduğu kafa karışıklığıdır. Kısacası anlamsızlık, bireyin davranışlarının sonuçlarının kendisinde ne gibi sonuçlar doğuracağı konusunda herhangi bir fikrinin olmamasıdır (Seeman, 1959: 786). Bireyin inanacağı konu hakkında yeterince bilgi sahibi olmaması ve karar verme sürecinde kendi gerçekleri ile toplumsal yaşamın gerçeklerinin bütünleşmemesi olarak tanımlanan anlamsızlık durumunda birey, kendi çevresinde gerçekleşen olayları anlamlandıramamaktadır (Tekin, 2012).

Shepard (1973), anlamsızlığın bireylerin rollerinin sistemle bütünleşmiş olarak algılayamamaları durumunda gerçekleştiğini belirterek anlamsızlığı bireylerin etkileşim halinde bulunduğu olayları algılamadaki başarısızlığı olarak görür. Mauldin (2001)'e göre, çevresindeki olayları algılayamayan bireyler ne yaptıklarını ve ne yapacaklarını bilemezler. Korman (1977)'e göre ise, davranışlarının sonuçlarını algılamada gerekli standartlara ulaşamayan bireyler anlamsızlık yaşamaktadır (Korman'dan [1977] aktaran Tükel, 2012: 39). Dolayısıyla, davranışlarının sonuçlarını algılayamayan bireyler için yaşamın bir anlamı yoktur (Özdemir, 2015). Suarez-Mendoza ve Zoghbi-Manrique-de-Lara (2008), anlamsızlığın çalışmanın önemli olmadığı veya değerli olmadığı durumlarda çalışanlarda ortaya çıktığını belirtmektedir. Bu yüzden çevresinde gerçekleşen olayları algılayamayan bireyler, kendisi hakkında karar veren kişilere karşı güvensizlik yaşamaktadırlar. Çünkü anlamsızlık durumunda, bireyin alternatif inançlar ya da eylemler arasında meşru seçimi olmaması düşük "güven sınırları" yaratmaktadır (Seeman, 1959: 786).

Anlamsızlık aynı zamanda, bireylerin tutum ve davranışlarının neticesini denetleyememe hissi ile meydana gelen güçsüzlük algısını da içine alır (Tutar, 2010: 179). Yani, yabancılaşmanın ilk boyutu olan güçsüzlük, sonuçları kontrol etmek için algılanan

yeteneğe atıfta bulunur, anlamsızlık ise esas olarak davranışsal sonuçları öngörme hissi anlamına gelmektedir (Seeman, 1959: 786).

2.2.3.3. Normsuzluk

Yabancılaşmanın üçüncü boyutu olan ve aynı zamanda da kurlsızlık olarak adlandırılan normsuzluk, Durkheim'in anomi kuramından türemiştir. Normsuzluk, bireysel davranışları yönlendiren toplumsal normların bozulması ya da etkisiz olmasıdır (Seeman, 1959: 787).

Seeman (1959)'a göre normsuzluk, toplumsal araçların etkisini yitirmesi durumunda kuralların etkisizleşerek bireyin amaçlarına ulaşmak için toplumsal yaşam açısından uygun olmayan davranışlar göstermesidir. Normsuzluk kuramında birey, toplum tarafından belirlenmiş olan uygun davranış biçimlerine ve başarı hedeflerine ulaşmak amacıyla toplumsal yaşam kurallarına uymayan araçları denemektedir. Yani, birey de toplumsal kurallar işlevsiz hale gelmiş ve belirlemiş olduğu amaçlar için toplumca uygun olmayan yollardan başarıya ulaşma inancı vardır.

Bir grup ya da organizasyon içindeki bir sosyal yapının en genel işlevlerinden biri paylaşılan hedeflere ve sonuçlara götürmesi beklenen sosyal davranışların öngörülebilirliğine ve düzenliliğine temel sağlamaktır. Grubun ya da organizasyonun amaçlarına uyması için belirlenen normlar, grupların bu hedeflere ulaşmasına yardımcı olması için vardır. Bireyler için başarı hedeflerine uyma konusunda belirlenen normlara uymak sosyal düzenin gerekliliğidir. Ancak bireyler kendi başarıları için belirlenen normlara uymazlar ise, topluluk tarafından belirlenen yaptırımlara uymak durumunda kalırlar ve eğer bireyler bu yaptırımlara uymazlar ise bireyler ile grup arasında bir ayrışma başlar. Topluluktan ayrılmış kişi için ise bu durum toplumsal olarak onaylanmamış davranışların gerekli olduğu düşüncesini doğurur ve bu durumda ise anomi yani normsuzluk yaşanır (Soza, 2015: 34).

2.2.3.4. Sosyal İzolasyon

Seeman (1959)'a göre sosyal izolasyon, topluluk tarafından yüksek derecede konumlandırılan amaçlar ve inançların birey için herhangi bir anlamının olmamasıdır. Bir başka ifade ile sosyal izolasyon, toplulukta yaygın olarak tutulan değerleri reddetmekle birlikte yüksek oranda ödüllendirilen amaçlara veya inançlara düşük değer verilmesidir (Boeree, 1980: 30).

Shepard (1973)'e göre sosyal izolasyon, bireyin kendi rolü ile topluluk içindeki rolü arasında bir ilişki kuramaması ve bireyin toplulukta etkileşimde bulunduğu bir veya daha

fazla kişiye karşı sadakat duygusunun yitirilmesi durumudur. Blauner (1964)'e göre ise sosyal izolasyon kavramı iki şekilde gerçekleşmektedir; (1) endüstriyel toplumda bir sosyal ilişkiler ağına ait olma duygusunun olmaması ve (2) yapılan işi tanımlayamamak ya da işe karşı bir ilgisizlik olması ve etkileşimde bulunulan topluluğa ve amaçlarına karşı bir ilgisizlik oluşması durumunda.

Sosyal izolasyon, bireyin etkileşimde bulunduğu çevreden ve insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınması veya bu ilişkinin seviyesini en aza indirgemesidir. Birey tecrit edilmişlik hissi yaşadığı topluluktaki bütün sosyal aktivitelere katılımı reddetmekte ve kendisini topluluktan yalıtılmaktadır. Birey sosyal izolasyon duygusunda topluluğun amaçlarını ve değer yargılarını reddetmekle topluluktan uzaklaşarak kendi kabuğunda yaşamaktadır (Kösterelioğlu, 2011: 48).

2.2.3.5. Kendine Yabancılaşma

Seeman (1959)'a göre kendine yabancılaşma, bireyin belirli davranışlarının beklentilerine uymaması durumudur. Yani, bireyin davranışları kendisi için bir doyum noktası olmaktan öte kendisi dışındaki doyumlar için bir araç konumuna gelmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle, kendine has bir göreve veya etkinliğe katılmanın aksine, içsel olarak ödüllendirici olmayan etkinliklere katılımdır (Seeman, 1975: 93).

Kendine yabancılaşma, bireyin kendi davranışlarına kendi değerlerini, beklentilerini isteklerini yansıtamama olarak nitelendirilmektedir (Tükel, 2012: 40). Kendine yabancılaşma, Marx'ın yabancılaşma kavramından doğmaktadır. Bireyin kendi işine ve kendi yarattığı ürününe karşı herhangi bir ilgi ve sahiplik duymaması ve işine veya ürününe kendisinden herhangi bir şey katamaması olarak adlandırılan kendine yabancılaşma durumunda birey giderek artan bir şekilde kendi varlığı ile olan ilişkisini de anlamlandıramamakta ve kendisine karşı bir soğuma eğilimindedir (Yalçın ve Koyuncu, 2014: 88).

Kendine yabancılaşma duygusunda birey, herhangi bir şekilde işine karşı bir istek duymamakta ve işinde kendi davranışlarına karşı bir yabancılık hissetmekte, işi ile ilgili içsel bir motivasyona ulaşamamakla birlikte davranışlarının sonucu olarak sadece maddi araçlarla bir doyum sağlamakta (Seeman, 1959 ve Turgut ve Kalafatoğlu, 2016), örgüt içi faaliyetlerden uzak kalmakta ve işi ile ilgili bir mutluluk sağlayamadığı için bu süreçte neyi sevip sevmediğine, neye inanıp inanmadığı gibi duygularında giderek artan bir belirsizlik yaşamaktadır (Öcal ve Barın, 2016: 76). Aynı zamanda kendine yabancılaşma duygusunda bireyler, kendi kendisini bir yenilgiye uğratma hissine kapılmakla birlikte kendi içinde ve

çevresinde kendisini tatmin etmeyen faaliyetlerde bulunmakta, yaratıcılıktan uzak kalmakta, iş görevlerine sadece fiziksel olarak katılmakta ve bireyselliklerini kaybettikleri için işin esiri haline gelmektedirler (Mauldin, 2001: 42).

Tran (1985)'e göre, kendine yabancılaşma üç şekilde gerçekleşmektedir; (1) kendi varlığını kaybetme; bireyin toplumsal süreç içerisine ve iş sürecinde kendisini anlamlandıramaması, (2) sahte benlik; bireyin kendi benliğini bulamaması sonucu başka bir benlikte kendisini ifade etmesi ve sonucusu, (3) parçalanmış benlik; bireyin benliğini bütün olarak hissedememesi ve benliğinin parçalara ayrıldığı hissiyle hareket etmesi ve bu parçalara ayrılan kısımların bile birbirlerine yabancılaşması durumudur.

2.2.4. İşe Yabancılaşma

Blauner (1964)'e göre işe yabancılaşma, işte otonomi, sorumluluk, toplumsal iletişim ve kendini var edememe gibi bireyin insan olarak değerini ortaya çıkaran durumların ve ortamların gerçekleştirilememesi şeklinde ifade edilmektedir. Tükel (2012), işe yabancılaşmayı iş üzerinde algılanandan daha az özgürlük ve kontrol sahibi olmak şeklinde tanımlamıştır. Hirschfeld ve Feild (2000) ise işe yabancılaşmayı, çalışanın çalışma yaşamına karşı göstermiş olduğu ilgisizlik şeklinde tanımlamıştır.

İşe yabancılaşma ile ilgili genel bir tanımlama yapılacak olunursa işe yabancılaşma; çalışanın işini anlamlandıramaması, örgütünde bireyler ile olan etkileşiminden tatmin olamaması, kendisini kimsesiz, yetersiz, güçsüz görmesi, yarınına yönelik umutlarını kaybetmesi ve kendisini sistemin küçük bir parçası şeklinde değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir (Tokmak, 2014: 138).

Hoy vd. (1983)'e göre işe yabancılaşma, kişinin örgütteki çalışma alanı ile çalışma ortamında yaşamış olduğu ümitsizliğin neticesinde meydana gelen hislerin dışa vurumu olarak değerlendirilmektedir. Pearlin (1962)' e göre ise işe yabancılaşma, kişinin yaptığı işe karşı güçsüzlük hissi ve işine karşı hissetmiş olduğu kontrolü kaybetme duygusudur (Pear'den [1962] aktaran Tükel, 2012: 41).

Aiken ve Hage (1966: 497), işe yabancılaşmayı kariyer hedeflerinden uzaklaşma ve profesyonel normlara uyum sağlayamadan oluşan olumsuz duygular olarak ifade etmişlerdir. İşe yabancılaşan iş görenlerin ise işlerine karşı bir güvensizlik duyduklarını ve isteksizlik yaşadıklarını, gerçekleştirdikleri işlerinin topluma yararlı olmadığını düşündüklerini, iş yaşamı ile ilgili olumsuz düşüncelere sahip olduklarını ve yaptıkları işin gerçek değerlerini yansıtamadıkları gibi olumsuz düşüncelere sahip olduklarını belirtmektedirler.

İşe yabancılaşma, çalışanın kendi içinde yaşadığı psikolojik bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Hirschfeld ve Feild, 2000: 790). İşe yabancılaşma, işin kendisinin bireyin belirgin olarak kişisel ihtiyaç ve beklentileri karşılayamadığı algısından ve işin kendi doğasından kaynaklanan psikolojik ayrımın genelleştirilmiş bir bilişsel halidir. İşe yabancılaşma, bireyin yapmış olduğu işe karşı düşük bir ilgi göstermesi ve işinde düşük bir enerji ile işe yaklaştığı zaman ve esas olarak dışsal ödüller için çalıştığı bir duygu durumudur (Michaels vd., 1988: 378).

İşe yabancılaşma kavramının kökeninde ise, Marx'ın işçinin emeğinin bölünmesi düşüncesi yatmaktadır. Bu düşüncenin temelinde işçinin emeği üzerinde herhangi bir kontrolü yoktur. Marx'a göre kapitalist sistemde işçinin emeği üzerinde kontrolü olmamakla birlikte emeğini belirli bir ücret karşılığında satmaktadır. Marx'a göre işe yabancılaşma işin doğası ile insan doğası arasındaki çelişkiyi ifade etmektedir. Marx'a göre işe yabancılaşma işçinin üretmiş olduğu üründen uzaklaşması ve ürün üzerinde herhangi bir söz hakkının olmaması durumunda ortaya çıkmaktadır (Mahmud, 1993: 33). Marx'a için işçi ne kadar çok ürün üretirse, üretmiş olduğu üründen o kadar uzaklaşmakta ve kendisini değersiz hissetmekte ve ne kadar çok üretirse o derece az ürün tüketmektedir (Omran, 1983:18).

Marx, işçilerin iş yeri ile ilgili ihtiyaçlarını, kendi ilgileri doğrultusunda oluşturabildikleri zaman ve işlerine özgür irade ve bireyselliklerini yansıttıkları zaman emeklerini sahiplendiklerini belirtmektedir (Mahmud, 1993: 33). Bir başka ifade ile Marx, insanın özünün üretim sürecinde değiştiğine yani, insanın özünün üretim sürecinde yaratmış olduğu ürün ile arasındaki kurduğu bağa göre şekillendiğini belirtmektedir. Eğer işçi yaratmış olduğu ürününe aitlik hissetmezse, ürün ile arasındaki bağı kopartmakta ve kapitalist sistemden dolayı üretmiş olduğu ürünün esiri olmaktadır. Marx, işçinin üretmiş olduğu ürün ile arasındaki bağı koparmasının nedeni olarak kapitalist sistemi görmekte ve bunun işçinin yaşamının bir tezahürü olarak sürekli yaşanacağını belirtmektedir (Farahbod vd., 2012: 8410). Çünkü işçi üretmiş olduğu ürünün, üretim sürecinde zekâsını ve yeteneklerini kullanmadığı için ürüne katkıda bulunamamakta ve çalışma koşulları üzerinde kontrol sahibi olamamaktadır (Tükel, 2012: 41). Ayrıca Marx'a göre, işçinin iş veya ürün ile ilgili yaşamış olduğu motivasyonun kaynağı olarak içsel ihtiyaçlar değil de dışsal ihtiyaçlar olduğu zaman işçi ürün ve yapmış olduğu iş ile arasındaki bağı kopartmakta, emeğini satmakta ve kendisini bir nesne gibi algılamaktadır (Farahbod vd., 2012: 8410). Bu doğrultuda, birey yapmış olduğu işe ve üretmiş olduğu ürüne kendisinden bir şey katmadığı sürece işe yabancılaşma gerçekleşecektir (Mahmud, 1993)

İşe yabancılaşma ile çalışma yaşamı koşulları arasında yakın bir ilişki mevcuttur (Tuna ve Yeşiltaş, 2014). İş yeri koşulları yapılan işi doğrudan etkilediği için, çalışma yaşamının kalitesi bireyi işe ve üretmiş olduğu ürüne motive edebilmektedir. Eğer birey, işin yapısı, ücret, teknoloji, istihdam güvencesi, sosyal adalet ve eğitim gibi çalışma yaşamı konularında yeteri kadar motive olamıyorsa (Toklu, 2016) veya işinde tatmin edici bir faktör bulamadığı için sadece maaş karşılığı için çalışıyorsa işe yabancılaşma yaşamaktadır (Omran, 1983: 18).

Kohn (1976)'ya göre, bireyin iş süreci üzerindeki kontrolü güçsüzlük ve normsuzluk duygularına bağlıdır. Seeman (1972) ise, yabancılaşmanın bireyin sahip olduğu işin yararlılığı ve anlam derecesine bağlı olarak ortaya çıktığını belirtmiştir. Ayrıca iş koşulları ve işin kendi doğası ile ilgili olarak işe yabancılaşma, bireyin yapmış olduğu işe ve iş koluna göre değişiklik göstermektedir. Blauner (1964)'e göre, işin doğası gereği işinde özerklik hissedilen bireyler ve işlerinde yüksek derece bilgi ve becerisini kullanabilen ve işe çeşitlilik katan bireylerde işe yabancılaşma daha düşük seviyelerde gerçekleşmektedir.

2.2.5. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Temel Etmenler

İşe yabancılaşmaya yol açan temel etmenler yapılan literatür çalışması sonucunda örgütsel etmenler ve çevresel etmenler olarak iki grupta incelenmiştir (Shehada ve Khafaje, 2015; Şimşek vd., 2006 ; Salihoğlu, 2014).

İşe yabancılaşmaya yol açan örgütsel etmenler şu şekilde sıralanmaktadır;

1. Yönetim tarzı ve örgüt büyüklüğü: çalışma yaşamında yönetim tarzı örgütsel faaliyetler üzerinde etkin rol oynayan önemli faktörlerden biri olarak görülmektedir. Çalışma yaşamında yönetim tarzının örgütsel faaliyetler ile uyumlu ve çalışanlar ile entegre olması durumunda olumlu bireysel çıktılar elde edilebilmektedir. Çünkü yönetim tarzı çalışanların performanslarını ve davranışlarını etkileyebilmekte ve dolayısıyla örgütsel performansı artırıcı bir unsur olabilmektedir. Yönetim tarzı aynı zamanda çalışanların iş memnuniyetini, tükenmişliği ve örgütsel bağlılık gibi pek çok faktör üzerinde doğrudan etkili olduğu için çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlarını etkileyebilmektedir. Üretkenlik karşıtı çalışan davranışları örgütsel koşulların çalışanlar tarafından olumsuz algılanması sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların bireysel amaçlarına uymayan, kararlara katılım imkânı vermeyen ve adil olmayan bir yönetim tarzı işe yabancılaşmaya yol açmaktadır (Kanten ve Ülker, 2014). Örgütsel yapı açısından bakıldığında da çalışanlar

kendilerine ait olmayan bir yapı içerisinde faaliyet göstermek zorunda kalmaktadır. İş yaşamının karmaşıklığı içerisinde iş yerinin kurallarını, başkalarının kararlarını ve düşüncelerini benimsemek ve uygulamak durumunda kalan çalışanlar, kendi duygu durum ve düşüncelerinden uzaklaşmakta ve yapılan işe kendilerinden bir şey katamamaktadırlar. Bu durumda ise, çalışanlar birer üretim yapan robota dönüştükleri düşüncesine kapıldıkları için saldırgan davranışlar sergilemek durumunda kalmaktadırlar. Ayrıca örgütsel yapının büyüklüğü açısından ise, örgütsel yapının büyümesi ile artan iş bölümü, yönetim kademelerinin artması ve yetki ve sorumluluk derecelerinin artması gibi pek çok faktörün yol açtığı örgütsel yapı karmaşıklığı da çalışanların işe karşı ilgilerinin azalmasına ve dolayısıyla işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır (Şimşek vd., 2006). Aiken ve Hage (1966) tarafından yapılan işe yabancılaşma ve örgütsel yapı arasındaki araştırmaya göre ise, yüksek düzeyde merkeziyetçi bir yapıya bürünen organizasyonlarda kararlara katılımın olmadığı, kuralların katı derecede uygulandığı ve yüksek düzeyde kontrolün gerçekleştiği örgütlerde işe yabancılaşma daha yüksek yaşanmaktadır. Başaran (2008)'e göre ise, örgütün büyüklüğü ile iş memnuniyeti arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Örgütsel yapı büyüdükçe artan örgütsel karmaşıklık çalışanı yalnızlaştırmakta ve bu durum ise çalışanın iş memnuniyetini azalttığı için örgütte yalnızlaşan çalışan işe yabancılaşmaktadır.

2. Üretim şekilleri, iş bölümü ve çalışma koşulları: Örgütteki üretim şekilleri (birim, seri, aralıksız ve siparişe dayalı üretim) çalışanların kendi aralarında iletişim kurmasının önünde bir engel teşkil ediyorsa bireyler kendi içlerine kapanacak ve yalnızlaşacak dolayısıyla işe yabancılaşma artacaktır. Ayrıca üretim şekillerine çalışanların yapmış olduğu katkıda yabancılaşma düzeyini etkileyecektir. Örneğin, birim olarak ürettiği ürüne kendisinden bir şey katabilen çalışan ürünüyle arasında bir bağ kurabildiği için işe yabancılaşma düzeyi düşük olacaktır. Seri üretim şeklinde ise, çalışan bütünsel açıdan kendi yeteneklerini ürüne katkı olarak sunamadığı için emeğinin karşılığını göremeyecek ve aynı işi sürekli olarak tekrarladığı için işe yabancılaşma yaşayacaktır (Dönmez, 2015). Örgütsel yapıda artan iş yükü ile birlikte yapılan iş bölümünde ise, çalışanların yapmış oldukları işin sonucunu göremedikleri için işin neye yaradığını ve işe olan kendi katkı düzeylerini görememekte-dirler. Yapılan iş noktasında kendi katkısını göremeyen çalışanlar amaçlarından uzaklaşmakta, yaptıkları işin anlamını kavrayamamaktadırlar. Dolayısıyla, sadece

örgütsel kuralların gerektirdiği ölçüde iş yapan çalışanlar yaratıcılıktan uzaklaştıkları için kendilerini örgütün istediği pozisyonda rutin olarak verilen görevleri yerine getiren örgütsel insan konumunda değerlendirmektedirler. Giderek üretimde sadece bir araç olarak kendisini değerlendiren çalışan ise kendisine ve topluluğa yabancılaşmaktadır (Aydın, 2015). Çalışma koşulları, iş yerinin fiziki yapısı, aydınlatması, temizliği, ısınması, gürültü, iş tehlikesi, iş sağlığı, çalışan ilişkileri, mesai saatleri, çalışan-ustabaşı ve çalışan-makine gibi faktörlerdir (Kılçık, 2011 ve Dönmez, 2015). İş yerinde uygun olmayan çalışma koşulları işe yabancılaşmayı arttırmaktadır. Davis ve Trist (1974), çalışma koşulları ve işe yabancılaşma üzerine yapmış oldukları çalışmada, çalışma koşullarının iyileştirilmesi konusunda işe yabancılaşmanın azaldığını belirtmektedirler (Davis ve Trist'ten [1974] aktaran Erdem, 2014: 522).

İşe yabancılaşmaya yol açan çevresel etmenler ise ekonomik, teknolojik ve toplumsal yapı şeklinde sıralanmaktadır;

- **Ekonomik, teknolojik ve toplumsal yapı:** Ekonomik krizler, artan işsizlik ve enflasyon oranları ve yüksek faiz gibi çalışanların yaşamsal faaliyetlerini sürdürmesi önündeki engeller çalışanların yaşamlarında korku ve tehdit unsuru oluşturmaktadır (Aydın, 2015). Günümüz ekonomik koşullarında ise ekonomik yapının giderek çalışanı korku unsuruyla esir haline getiren yapısı çalışanın potansiyelini engellemekte ve özgünlüğünü yok etmektedir (Tekin, 2012). Ekonomik ve teknik gelişmelerin çalışan üzerinde yaratmış olduğu egemenlik çalışanın gereksinimlerini yok saydığı için çalışanın gelişimi, özgünlüğü ve potansiyelini kullanabilme becerisi sınırlandırılmakta ve böylesi tek düze bir yaşam biçiminde yaşayan çalışan ise yabancılaşma sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır (Yakut, 2016). Makineleşme ve teknolojinin üretim sürecinde bu denli yer almamasından önce çalışanlar üretim sürecinde kendi yeteneklerini kullanabilmekte, ürüne ve iş sürecine kendilerinden bir şeyler koyabilmekte kısacası, ürün üzerinde egemen bir yapıya sahiptiler. Ancak makineleşme ve teknolojinin üretim sürecinde artarak kullanılmaya başlaması ile birlikte çalışanlar ürün ve üretim şekli üzerindeki hâkimiyetlerini giderek kaybetmişlerdir. Bu durum sonucunda ise yaptığı işi anlamlandıramayan çalışanların ruhu ile teknolojik gelişimler arasında bir uyumsuzluk yaşanmış ve çalışan giderek örgüt içerisinde kendisini bir robot şeklinde konumlandırmakla psikolojik açıdan yalnızlaşmış ve işe ve kendisine yabancılaşmıştır (Çilesiz, 2014 ve Dönmez, 2015).

Toplumsal yapı içerisinde toplumun kendisine ait kültürel yapısı ile birlikte o toplumu oluşturan alt katmanlarında birer kültürel yapısı vardır. Bu alt kültürlerin yapısı ise birbirinden farklı özellikler taşıyabilmektedir. Bireyler bu toplumsal yapı içerisinde belirli bir kültürel yapı içerisinde yetiştikleri için farklı bir kültürel yapı içerisinde uyum sorunu yaşayabilmektedirler. Bazı bireyler yaşamış oldukları uyum sorunundan kısa bir sürede kurtulabilmekte iken, sosyalleşme açısından sıkıntı yaşayan bireyler bu uyum sorununu uzun süre yaşayabilmekte ve içinde bulunduğu toplumsal yapıyla yabancılaşma yaşamaktadırlar. Kültürel özellikler, bireylerin toplumsal yaşamlarını yönlendiren önemli etkenlerden biri olduğu için bireylerin sosyal yaşamlarındaki değerlerini, inanç ve tutum algılarını, toplumsal yapı içerisindeki rollerini ve sosyalleşme derecelerini etkilemektedir. Dolayısıyla, toplumsal yapı içerisindeki rol dağılımındaki adaletsizlik, cinsiyetten kaynaklı beklentiler, inanç ve tutumlarının toplumsal yapı ile bütünleşmemesi gibi sorunlar bireylerde yabancılaşmaya neden olmaktadır (Yakut, 2016 ve Tekin, 2012).

2.2.6. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları

Günümüz modern insanının öne çıkan en belirgin özelliği, kendi benliğinden uzaklaşmasıdır. Bireyin kendi benliğinden uzaklaşmasının en temel sebebi ise kendi benliğine sürekli olarak çevrenin gözüyle bakmasından kaynaklı kendi benliğini anlamlandırılmamasıdır. Birey toplum içerisinde yaşamasına rağmen etkileşimde bulunduğu kimselerle bir bağ kuramayıp kendisine ve topluma yabancılaşmaktadır (Yakut, 2016).

Nef (1980)'e göre ise, bireyin kendisine ve topluma yabancılaşmasının doğurduğu bir takım sonuçlar vardır; iletişimsizlik, iş tatminsizliği, karar alma ve sorumluluktan kaçma, yeniliğe karşı direnç gösterme, insan ilişkilerinden kaçma ve her şeyden şikâyetçi olma durumu. Ayrıca Nef (1980), yabancılaşan bireylerin bir takım kişilik özelliklerinde de değişimin söz konusunu olduğunu belirtmektedir. Değişen bu özellikler; yaratıcılıktan uzaklaşma, zihinsel bozukluklar, intihar, uyuşturucu kullanımı, düzensiz bir yaşam, toplumsal normlara uymama şeklinde sıralanmaktadır.

Başaran (2008)' göre ise, işe ve örgüte yabancılaşan bireylerde şu özellikler görülmektedir; örgüt tarafından bireye verilen örgütsel konumu birey özümseyemez, iş yeri dışında işi ile ilgili konularda konuşmama, örgütsel yönetim faaliyetlerine ve etkinliklere katılmama, işi dışında herhangi bir şeyle ilgilenmeme, örgütü benimsememe ve işinden doyum alamama.

Farahbod vd. (2012)'ye göre, işe yabancılaşma yaşayan bireyde, kaygı, stres, depresyon ve bir takım zihinsel hastalıklar yaşanabilmekte, işe karşı ilgisi kalmadığı için verimsizlik yaşanmakta ve dolayısıyla işe geç kalma, iş devamsızlığı, iş sürecinde olmasına rağmen işe katkıda bulunmama ve işe karşı zarar verici davranışlar yaşanabilmektedir.

İşe yabancılaşma aynı zamanda örgütsel verimliliği ve örgüt içi maliyetleri de olumsuz yönde etkilemektedir. İşe yabancılaşan çalışanların, üretmiş oldukları ürünün üretim sürecinden uzaklaşmaları örgüt içi çatışma ortamı yaratmaktadır. Yaşanan çatışma ortamı ise çalışma yaşamının kalitesini düşürmekte ve örgütsel amaç ve hedeflerden uzaklaşma yaşanmaktadır (Güneri, 2010).

From (1996)'ya göre, yabancılaşma durumunda birey, kendi güçlerinin yaratıcı olmaktan öte kendi özünü kendisi dışındaki güçlere bağımlı hale getirmiş bir nesne olarak algılamaktadır. Bu durum ise bireylerde; iş tatminsizliği, örgütsel bağlılıkta azalma ve işten ayrılma niyeti oluşturmaktadır (Aiken ve Hage, 1966; Blood ve Hulin, 1967; Chiaburu vd., 2014).

İşe yabancılaşan birey, yapmış olduğu işi anlamlandıramadığı için işe karşı bir ilgisi, hevesi ve coşkusu kalmamıştır. Dolayısıyla, çalışan için işten ve iş sürecinden uzaklaşma yani iş tatminsizliği yaşanmaktadır (Tutar, 2004). Aiken ve Hage (1966), iş tatminin yüksek olduğu durumlarda işe yabancılaşmanın azalacağını belirtmektedirler. Blood ve Hulin (1967)'in, Amerika'da mavi yakalılar olarak adlandırılan fabrika işçileri ile ilgi yapmış olduğu çalışmada iş tatminsizliğinin yabancılaşmanın bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Blood ve Hulin (1967)'e göre, yüksek beceri gerektiren işlerde çalışan işçilerin işlerinden tatmin oldukları için yabancılaşma yaşamadıklarını, iş yerinde çevresel faktörlerin etkisiyle yabancılaşma yaşayan işçilerin ise yüksek beceri gerektiren işlerde iş tatminsizliği yaşadıklarını belirtmişlerdir.

İşe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkiye bakıldığında ise, çalışanın üretmiş olduğu ürüne kendisinden bir şey katamamasıyla ürün üzerinde kontrol kaybı duygusu yaşamakta ve böylece işe ve ürününe yabancılaşma yaşamaktadır. Literatürde işe yabancılaşma ile örgütsel bağlılık arasındaki (Hirschfeld ve Feild, 2000; Chiaburu vd., 2014; Tummers ve Den Dulk, 2013 ; Sulu vd., 2010) ilişki ve işe yabancılaşma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye (Chiaburu vd., 2014; Ünsar ve Karahan,2011; Tuna ve Yeşiltaş, 2014) bakıldığında, çalışanın ürününe ve emeğine karşı yaşamış olduğu yabancılaşma ile işini anlamsız bulması, işe karşı isteksizlik yaşamaması,

örgütsel faaliyetlere katılmama, çalışma koşullarından olumsuz etkilenme, işe geç kalma, iş devamsızlığı gibi durumları yaşadığı için çalışanların örgütsel bağlılığı azalmakta ve işten ayrılma davranışı sergiledikleri görülmektedir.

İşe yabancılaşmanın neden olduğu sonuçlar açısından Seeman (1967) ise, işe yabancılaşma sonucunda işçilerin örgütteki azınlık gruplarına karşı saldırgan davranışlar sergilediklerini belirtmiş ve yine Seeman (1983) yapmış olduğu bir diğer çalışmada ise, işe yabancılaşma yaşayan bireylerin yüksek düzeyde alkol kullandıklarını belirtmiştir. Shantz vd. (2015) ise, yapmış oldukları çalışmada yabancılaşmanın sapkın iş davranışlarını arttırdığını belirtmişlerdir.

2.3. Psikolojik Sermaye

Bu bölümde, pozitif psikoloji, pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojik sermaye ve pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri hakkında kuramsal temeller açıklanmış ve pozitif psikolojik sermaye ve çalışanların işle ilişkili çeşitli tutum ve davranışları arasındaki ilişkiye yer verilmiştir.

2.3.1. Pozitif Psikoloji

Hızla gelişen toplumsal yaşamdaki değişim bireylerin ihtiyaçlarının farklılaşmasına neden olmuş ve farklılaşan insan ihtiyaçları ise günlük yaşamın pek çok alanında büyük değişikliklere neden olmuştur. Geleneksel psikolojinin yaşanan bu değişime cevap verememesi ise pozitif psikoloji akımının oluşmasına zemin hazırlamıştır (Topaloğlu, 2013).

Psikolojinin tarihsel gelişimi 2.Dünya savaşından önce ve 2.Dünya savaşından sonra olmak üzere iki dönemde gerçekleşmiştir. 2.Dünya savaşından önce psikoloji alanı; (1) zihinsel hastalıkları ve davranış bozukluklarını iyileştirme, (2) sağlıklı bireylerin daha mutlu ve verimli yaşamalarına nasıl katkıda bulunulacağı ve (3) bireylerin yeteneklerinin belirlenmesi yoluyla potansiyellerinin geliştirilmesi gibi üç temel amaç doğrultusunda hareket etmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

2.Dünya savaşı yıllarında yaşanan sıkıntılar birçok insanın psikolojik ve fiziksel sağlığını olumsuz etkilediğinden, özellikle yaşanan zihinsel hastalıkların tedavisine duyulan ihtiyaç büyük oranda artmış ve tüm finansman kaynakları bilimin bir an önce hastaların fiziksel ve zihinsel yönden tedavi edilmesine harcanmıştır. Ancak, bu durum psikoloji alanının insan işlevselliğine katkıda bulunma noktasında sadece zihinsel hastalıklar

gibi bir hastalık modelinde çaba harcamasına neden olmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

2.Dünya savaşından sonra ise, varoluşun her yönünü içine alan bütünsel bir refah anlayışı Maslow ve Rogers tarafından psikolojinin yeni ivme kazanmasına neden olmuştur. Hümanistik yaklaşımın öncüsü olan Maslow Motivasyon ve Kişilik adlı kitabında insan potansiyelinin araştırılmasında kendini gerçekleştirmeye çalışan birey için ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinden bahsetmiş ve insan potansiyelinin ve refahı noktasında psikolojinin işlevsellik kazanması gerektiğine vurgu yapmıştır. Rogers ise, insanoğlunun, günlük yaşantısına ilişkin algılarıyla kendi gerçeklerini belirleyen fenomenolojik bir alana sahip olduğunu ve insanın kendisini hissetmesinin tecrübeyle bütünleştiği zaman gerçekleşeceğini ileri sürmüş ve Maslow'un kendi kendini gerçekleştirme teorisine kavramsal olarak çok benzeyen 'tamamen işleyen kişilik' modelini ileri sürmüştür. Maslow'un kitabının son bölümünde mevcut psikolojinin bireylerin erdemleri ve potansiyeleri hakkında çok az bilgi sunmakta olduğunu ve bireylerin olumsuz özellikleri hakkında ise daha çok bilgi verdiği eleştirisini getirmiş ve pozitif psikoloji kavramından ilk kez bahsetmiştir. Maslow ve Rogers gibi teorisyenler psikolojinin insanlar üzerindeki olumlu etkisinin işlevsellik kazandırılması hususunda yetersiz kalmışlardır. Bu durumun en önemli sebebi ise, araştırmaya dayalı çalışmalardan çok teoride kalan sezgisel çalışmaların yapılması ve verilerin öznel düşüncelerle değerlendirilmesidir (Burger, 2010 ve Hite, 2015).

Modern pozitif psikoloji ise Martin Seligman'ın çalışması ve çabalarıyla yeni bir ivme kazanmıştır. 1998 yılında Amerikan Psikoloji Derneği'nin (American Psychological Association) başkanı olan Seligman açılış konuşmasında psikolojinin sürekli olarak zihinsel hastalıkların tedavisine odaklandığını ve psikolojinin odak noktasının değişmesi gerekliliğini belirtmiştir. Seligman (1998)'a göre, zihinsel hastalıkların tedavisinde her ne kadar başarı sağlansa da 2.dünya savaşının 40 yıl sonrasında bile Amerika'da depresyon yaşayan insanların sayısında on kat artış olmuştur. Dolayısıyla, psikolojinin 2.dünya savaşı öncesindeki odak noktalarına dönmesi gerektiğini ve özellikle bireylerin olumsuz özelliklerinden çok olumlu özelliklerine odaklanıp bireylerin potansiyellerinin geliştirilmesi gerekliliğini ifade etmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

Seligman'ın Amerikan Psikoloji Derneği'nin başkanlığına geçmesinin ardından sekiz yıl gibi bir sürede 1.993 farklı yazar tarafından pozitif psikoloji üzerine 1.128 yayın yazılmış ve PsycARTICLES, PsycINFO, PsycBook, PsycCrete, ve PsycEXTRA veri tabanlarında pozitif psikolojik sözcükleri kullanarak 4.333 hakemli dergi makalesi üretilmiştir. (Schui ve

Krampen, 2010). Seligman öncesi psikoloji alanında yapılan çalışmalara bakıldığında ise, zihinsel hastalıkların teşhis ve tedavisine yönelik 200.000, kaygı ile ilgili 65.000, depresyon ile 80.000, korku ve öfke ile ilgili ise 30.000 makaleye karşılık pozitifliği konu alan sadece 1000 adet makale yazılmıştır (Luthans, 2002a). Bu durum genelel psikolojinin genellikle hastalıkların tedavisine yönelik bir çaba harcadığını pozitif psikolojinin ise, bireylerin pozitif özelliklerinin keşfedilerek geliştirilmesi gerekliliğine yönelik bir çaba harcadığını göstermektedir.

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000: 5) pozitif psikolojiyi, pozitif öznel deneyim (bireylerin mutluluk, sağlık, iyimserlik ve memnuniyet gibi duygusal açıdan iyi oluşları), pozitif kişisel özellikler (yaratıcılık, bilgelik, değerler, cesaret, ilgi, anlam, amaç, çıkarlar, büyüme ve karakterin güçlü özellikleri) ve pozitif kurumların (aileler, kurumlar, toplum ve topluluklar) incelenmesi olarak tanımlamaktadırlar.

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), psikolojinin sadece hastalıkların tedavisi üzerine çaba harçayarak hasarları onarmaya çalışan bir bilim olmadığını psikolojinin bireylerin güçlü özelliklerine odaklanması gerektiğini ve psikolojinin sadece yanlış olanı düzeltmekle yetinmemesini aynı zamanda da doğru olanı öne çıkarması gerektiğini ifade etmektedir.

Pozitif psikoloji, olumlu duyguların, pozitif karakter özelliklerinin ve kurumların etkinleştirilmesi yoluyla insan refahını arttırmak için uygulama ve araştırmaların geliştirilmesini vurgulamaktadır (Seligman vd., 2005). Bu düşünceden hareketle pozitif psikolojinin ana amacı ise, bireyde ve yaşamdaki olumsuz şeyleri düzeltmeye çaba harcamaktan ziyade, bireylerin ve kurumların olumlu yönlerini keşfetmek ve sağlıklı yaşamın geliştirilmesi için gerekli değişiklikleri yapmaktır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5).

Luthans vd. (2007a), pozitif psikolojinin, zayıf yönlerden ve zayıf işlevlerden ziyade insanların güçlü yanları nasıl büyür, gelişebilir ve sürdürülebilir bir hal alır amacını taşıdığını belirtmiş ve pozitif psikolojide, sağlık ve refah kavramlarının, sadece fiziksel sağlığı ve hedonik sağlığı (mutluluk) değil aynı zamanda bireyin potansiyelinin geliştirilmesi için gerekli olan motivasyon ve davranışları içeren eudaimonic (dış dünyanın yaşama koşullarına göre mutlu olma) sağlık olarak genişlediğini ve pozitif psikolojinin artık yanlışlara odaklanmak yerine olumlu özelliklerin geliştirilmesine çaba harcadığını belirtmişlerdir.

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)'e göre, psikoloji sadece hastalıkların tedavisi veya zayıflık ile ilgili değildir. Çünkü psikoloji mutlulukla, aşkla, hazla, erdemle ve hatta

oyun ile de ilgilenmektedir (Seligman, 2002). Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), bireylerin pozitif öznel deneyimlerinin artırılmasına ve refah, mutluluk ve iyi oluş için gerekli çabaları artırıcı uygulamalarla, bireylerin potansiyellerini arttırmaya ve ruh sağlıklarını korumaya odaklanıldığını ifade ederek, psikoloji alanının bireyin geçmişte, içinde yaşanılan zamanda yaşadıkları ve gelecekte yaşayacakları olumlu duygular olduğunu belirtmişlerdir.

Pozitif psikolojlar, geleneksel psikologların aksine sağlıklı insanlara yönelik çalışmalar yapmışlardır. Pozitif psikolojinin, bireyin iyi oluş düzeyini anlamak için üç faktörlü bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Bunların ilki, mutlu bir yaşamdır. Geçmişte yaşanan doyum ve hoşnutluk, bireyin içinde bulunduğu andaki zevkleri ve duyduğu haz mutlu bir yaşamın göstergeleridir. Mutluluk bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığının iyi oluşuna önemli katkı sağlamaktadır. İkinci ise bağlantılı bir yaşamdır. Bağlantılı yaşam, bireyin kişisel çabasıyla kendisini mutlu edebilecek olumlu duyguları bir arada yaşama isteğidir. Sonuncusu ise anlamlı yaşamdır. Anlamlı yaşam, bireyin mutluluğunu arttırabilecek hedefler için kişisel özelliklerini kullanması ve bunu sürdürülebilir bir hale getirmek için çaba harcanmasıdır. Kısacası, iyi oluş ve mutlu bir yaşam tüm faktörlerin bütünleşik bir şekilde hareket etmesine bağlıdır (Seligman, 2002; Seligman vd., 2005; Seligman, 2007).

Psikoloji alanı her ne kadar patolojik ve olumsuz davranışların iyileştirilmesi yönünde uzun yıllar çalışmalar yapsa da zaman içerisinde pozitif psikolojinin alana yapmış olduğu olumlu katkı sayesinde bireylerin psikolojisinin güçlendirilmesi ve dayanıklılıklarının arttırılarak olası hastalıkların önüne geçilmesi gibi çalışmalar yapmıştır (Yaşın, 2016).

Pozitif psikolojinin çalışma yaşamına sağlamış olduğu olumlu katkılar sayesinde, insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel davranış alanlarında sıkça uygulanmış ve pozitif düşüncüye karşı gelişen bu olumlu yaklaşım pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış olmak üzere iki akımı teşvik etmiştir (Fredrickson, 2003).

2.3.2. Pozitif Örgüt Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış

Klinik psikolojideki zayıflıklar ve hastalıkların tedavisine yönelme eğilimi refah anlayışımızı ve mutluluğumuzu arttırmamakta ve gösterilen yoğun çabanın bireyin olumlu özelliklerinin gelişimine yönelik katkı sağlamadığı görülmektedir. Bu işlevsizliği dile getirerek önermelerde bulunan ilk kişi ise, humanistik psikolojinin ortaya çıkmasında büyük katkıları olan ünlü psikolog Abraham Maslow olmuştur. Maslow 1954'te, psikolojinin giderek olumsuz durumlara yöneldiğini belirtmiş ve psikoloji alanının gelişim göstermesi,

iyimserlik ve insan potansiyelinin farkına varılması gibi konularda daha dengeli bir yaklaşım geliştirmesi gerektiği önerisinde bulunmuştur. Maslow'un bu önemli çağrısından sonra, bireylerin ve örgütlerin olumlu özelliklerine yönelen pozitif psikoloji hareketi Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), önderliğinde başlamış ve artık bireylerin olumlu duygularının, pozitif karakter özelliklerinin ve kurumların etkinleştirilmesi yoluyla insan refahını arttırmak için uygulama ve araştırmalar yapılmıştır (Avey vd., 2010a: 20).

Pozitif psikoloji hareketiyle pozitifliğe yönelik artan eğilim örgütsel davranış alanında iki önemli akımın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu akımlardan ilki, Michigan Üniversitesi'nde çalışan bilim adamlarının önderliğinde kurulan uygulamalı pozitiflik olan Pozitif Örgüt Okulu (Positive Organizational Scholarship-POS) ve diğeri ise, Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsünde Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen güç temelli yönetim olan Pozitif Örgütsel Davranış (Positive Organizational Behavior-POB)'tır (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

Dutton (2003:5), pozitif psikolojiden hareketle örgütsel çalışmalar için psikolojinin olumsuz geçmişini geride bırakmaya ve örgütlerle ilişkili olarak üretken insan süreçlerinin araştırmasını ilerletmeye ihtiyaç duyulduğunu belirterek psikoloji disiplinine "yaşamı örgütsel çalışmalarla solumak" için çağrı yapmıştır. Dutton (2003)'ün bu olumlu çağrısı ile birlikte Michigan Üniversitesi'nde çalışan bilim adamlarının önderliğinde pozitif örgütsel okul yaklaşımı geliştirilmiştir.

Pozitif örgüt okulu, "organizasyonlarda olumlu, gelişen ve yaşam veren şeylerin çalışması" olarak tanımlanmaktadır (Cameron ve Caza, 2004: 731). POS, genel olarak, örgütlerin ve çalışanların pozitif çıktıları, süreçleri ve özelliklerini inceleyen pozitif bir yaklaşım olarak gelişmiştir (Cameron vd., 2003:4). Pozitif örgüt okulunun amacı ise; bireylerin, grupların ve örgütlerin olumlu koşulları ile bu olumlu koşulların bağlamını, süreçlerini ve birbirleri ile olan ilişkilerini ortaya çıkarmaktır (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

Pozitif örgüt okulunun temel felsefesi, işyerindeki olumlu davranış etmenlerini kavramanın örgütleri yeni hedeflere ilerleteceği düşüncesine dayanmaktadır. Pozitif örgüt okulu, pozitifliğin meydana gelmesinin sebeplerini ve sonuçlarını kavramak, açıklamak ve anlamak için örgütsel kuramlardan yararlanarak, bu kuramların örgütsel çalışmalarda göremediği olumlu durumları, süreçleri ve ilişkileri ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Pozitif örgüt okulunun çalışma konuları ise, bireylerin ve örgütlerin güçlü yönleri, dayanıklılık,

mükemmellik, yetenekler, canlılık, fedakârlık, neşe, güven, örgütsel erdem, cömertlik, affedici olma, farklılık ve anlam gibi kavramlardır (Luthans ve Youssef, 2004; Cameron vd., 2003).

POS'u diğer örgütsel çalışmalardan ayıran nokta ise pozitif insan gücünden kaynaklanan bu olumlu kavramların örgütsel performans üzerinde makro düzeyde "üstten aşağıya" odaklanan "pozitif sapma" yapısıdır. Pozitif sapma, Spreitzer ve Sonenshein (2004: 209), tarafından "insan durumunu iyileştiren kasıtlı davranışlar" olarak tanımlanmaktadır.

POS' ta incelenen yapılar, "kişisel özellik temelli" (trait-like) yapılarıdır. Kişisel özellik temelli bu yapı; büyük beş kişilik boyutlarını, çekirdek öz değerlendirmeleri ve karakterin güçlü yönleri ve erdemi içerir (Luthans vd., 2007a: 14).

Bir diğer yaklaşım ise Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsünde Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen güç temelli yönetim olan pozitif örgütsel davranış (Positive Organizational Behavior-POB)'tır. Luthans (2002b: 59) pozitif örgütsel davranışı, "çalışma yaşamının iyileştirilmesi için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde yönetilebilen pozitif yönlü insan kaynağı güçleri ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve uygulanması" olarak tanımlamıştır. Bu tanım, ölçülebilir olma ve işyerinde performans gelişimine katkıda bulunma kriterlerini içerir.

Pozitif örgütsel davranış disiplininin çalışma alanı ise bireylerin pozitif özellikleridir. Pozitif örgütsel davranış, çalışanların olumsuzluklarına odaklanmaktansa olumlu özelliklerine odaklanılarak çalışanların negatifliğini azaltmaya çalışmaktadır (Avey vd.,2008:123). Bu bağlamda insan kaynakları odaklı pozitif örgütsel davranış çalışanların işe alımının yanında, mevcut çalışanların da geliştirilmeye açık olumlu özelliklerinin geliştirilmesine ve performanslarının artırılmasına odaklanmaktadır (Luthans, 2002a: 699).

Güç temelli ve pozitif psikolojiye dayanan pozitif örgütsel davranışın kendisine özel yapısının sahip olduğu özellikler onu pozitif örgüt okulu, kişisel gelişim çalışmaları ve örgütsel davranış çalışmalarından ayırır. Bu özellikler ise şu şekildedir (Luthans vd., 2007a:Luthans vd., 2007c);

1. Pozitiflik Kriteri: Geleneksel psikolojideki zayıflıklar ve hastalıkların tedavisine yönelme eğilimi refah anlayışımızı temsil etmemekle birlikte mutluluğumuzu da arttırmamaktadır. Benzer şekilde, ancak aynı derecede olmasa da geleneksel negatif yönelimli örgütsel davranış teorileri ve yaklaşımları, etkisiz liderleri, etik davranış sergilemeyen çalışanları, stres ve çatışmayı, işlevsiz tutum ve davranışları ve verimsiz

organizasyon yapılarını, stratejilerini ve kültürleri vurgulamıştır. Dikkat edileceği üzere sadece yanlış olanı düzeltmeye yönelik bir anlayış mevcuttur. Eksik olan ise, doğru olanı bulmak ve güçlendirmektir. POB, örgütlerde kullanılmayan gücü tanımaya ve vurgulamaya çalışmaktadır.

2. Teori ve araştırmaya dayalı olmak: Yönetimsel hevesler, popüler kişisel gelişim literatürü ve yönetim gurularının önerdiği mutluluk, iyi oluş ve sağlıklı yaşam reçeteleri eğlenceli olabilirler ancak, ampirik olarak türetilmiş yapı geçerliğinden ve sebep-sonuç kanıtlarından yoksundurlar. POB'ta kriterlerin belirli bir teorik altyapısı ve bu teorileri güçlendirmek için ise bilimsel araştırma metotları kullanılmaktadır.

3. Geçerli ölçüm kriterlerine sahip olmak: Ölçüm her zaman bilimsel araştırmanın ve uygulamanın özünde olmuştur. Geçerli ölçüm ile sistematik analiz, öngörme ve kontrol mümkün hale gelir. POB kendi çalışma alanına bir yapının dâhil edilmesi için güvenilir ve geçerli önlemlerin bulunmasını şart koşar. POB'u oluşturan bir dizi geçerli ve güvenilir ölçümler vardır. Bu ölçümler; Lopez ve Snyder (2003), tarafından yapılmıştır. Bu ölçümler pozitif psikolojik değerlendirmelerin kapsamlı bir şekilde incelemesi ve özellikle Parker (1998)'in öz yeterlilik ölçümü, Snyder vd. (1996)'nin umut ölçeği, Wagnild ve Young (1993)'in dayanıklılık ölçeği ve Scheier ve Carver (1985)'in iyimserlik ölçeğidir.

4. Gelişime açıklık (Durumsal temelli): POB üst seviye bir yapı olarak konumlandırıldığı için öncelikle karşılması gereken özellik ise ayırt edici olmanın kavramsal ve ampirik kriterleridir. Kavramsal olarak bu üst seviye yapı, durumsal temelli özelliği (strait-like) kullanır. POB'un durumsal temelli özelliği onu, "Büyük Beş Kişilik" boyutları ya da temel benlik değerlendirmeleri gibi pozitif yönelimli kişisel nitelik temelli örgütsel yapılardan ayırır. Özellik teorilerinin psikoloji tarihinde uzun bir geçmişi olmasına ve örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatüründe yeniden canlanan bir ilgiyle karşılaşmasına rağmen durumsallık kavramı, temelde ruh hali ve duyguların tartışılmasıyla sınırlandırılmıştır. Durumlar ve özellikler genellikle yapıların bağımsız ve ikili kategorileri olarak değerlendirilir. Yine de POB'u tanımlarken, durum ve özellikleri, değişim ve gelişim için ölçüm ve açıklık içindeki göreceli istikrar seviyelerince belirlenen bir süreç dahilinde resmedilir ve durumsallık farklı bir boyutta anlam kazanır. Durumsal temelli özelliğin daha iyi açıklanabilmesi için yapının POB' ta ki konumlandırmasına bakmak gerekir. Durumsal temelli yapı şu özelliklerden oluşur: (1) Pozitif durumlar; anlık ve fazlasıyla değişebilir duygularımızı temsil ederler. Örneğin, zevk, olumlu ruh halleri ve

mutluluk. (2) Durumsallık; nispeten işlenebilir ve gelişime açıklıktır. (3) Kişisel özellik temelli; kısmen sabit ve değiştirilmesi zordur. Kişilik faktörlerini ve güçlü yönlerini temsil eder. Örneğin, büyük beş kişilik boyutlarını, öz benlik değerlendirmelerini, karakter, güç ve erdemlerini içerebilir. (4) Pozitif özellikler; fazlasıyla sabit ve değişimi çok zordur. Örneğin; zekâ, kabiliyetler ve pozitif kalıtsal özellikler. POB bu yapıları , “durumsal temelli” olma sürecine uyarlar. Kısacası POB büyük beş kişilik boyutları ya da öz benlik değerlendirmeleri gibi kişisel özellik temelli durumlara kıyasla sabit değildir ve değişim ve gelişime daha açıktır. Psikolojik sermayenin boyutları; umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık hakkındaki çalışma ve teoriler onların geliştirilebilir olduğunu kanıtlamaktadır. Pozitif örgütsel davranış literatüründeki çalışmaların katkıları bu dört yapının geliştirilebileceğini desteklemektedir. Bu dört yapının daha yüksek seviyede bir yapıyla entegre edildiğinde durumsal temelli özellik olarak nitelendirilebileceğini ve haliyle de geliştirilebileceğini gösteren pek çok çalışma vardır.

5. Performans artırıcı etkisi: İnsan kaynağına yapılan yatırımın önemi günümüz işletmelerinde geçmişe nazaran etkisini arttırmakta ve yatırımın olumlu geri dönüşü örgütsel yaşamda insan kaynağına yatırım yapmanın önemini ortaya koymaktadır. Bugüne kadar yapılan araştırmalar, psikolojik sermayenin işyeri performansı ve bireysel bileşenler (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) ile önemli derecede ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu ilişki, organizasyona gerçekçi bir katkı sağlamak adına fayda analizi yoluyla gösterilmiştir. Böylece psikolojik sermaye, anlamlı ve haklı bir yatırım haline gelmekte ve gerçek bir organizasyonel performans ve rekabet avantajı sağlamaya yönelik önemli bir faktör olmaktadır.

Pozitif örgütsel okul ve pozitif örgütsel davranış arasındaki bir diğer temel fark ise, pozitif örgütsel okul daha çok örgütsel performans odaklı çalışmalar yapmakta iken, pozitif örgütsel davranış bireysel performans odaklı çalışmalar yapmaktadır. Kısacası performans odaklı yapılan çalışmalar pozitif örgütsel okulda makro düzeyde, pozitif örgütsel davranışta ise mikro düzeydedir (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

Pozitif örgütsel okul ve pozitif örgütsel davranışın ortak noktası ise, her iki alanında pozitif psikolojiden doğmuş olmaları ve çalışmalarında bilimsel yöntemleri kullanmalarındır (Luthans vd., 2007a).

Pozitif örgütsel okul ve pozitif örgütsel davranışın pozitif psikolojiden hareketle insan kaynakları alanında uygulanmasıyla ise pozitif psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır (Luthans vd., 2007a).

2.3.3. Pozitif Psikolojik Sermaye

Çalışan davranışlarının olumlu özelliklerinden ziyade sadece olumsuz özelliklerine odaklanması çalışma yaşamında önemli bir sorun olarak görülmüş ve bu önemli sorunun yaratmış olduğu zorluklar karşısında ise, çalışanlar güçlüklerle başa çıkamamış ve sorunlar giderek daha da karmaşık hale gelmiştir (Tösten, 2015: 24). Luthans (2002b), Hawthorne deneylerin çalışanların olumlu özellikleri ve performansları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmasına rağmen çalışma yaşamında ve örgütsel davranış alanında çalışanların zayıf özelliklerine odaklanıldığını belirtmiştir. Sürekli olarak çalışanların güçsüz yanlarına odaklanılarak göz ardı edilen çalışanların olumlu özelliklerinin geliştirilmesi yoluyla çalışma hayatında performansın artırılabilceği düşüncesi, çalışma yaşamında pozitif psikolojinin uygulanması gerekliliğini zorunlu hale getirmiştir (Luthans, 2002b).

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000), önderliğinde gelişen ve psikoloji alanında önemli bir ivme kazanan pozitif psikoloji sayesinde artık örgütsel davranış alanında çalışanların güçlü yönlerine odaklanılmaya ve var olan potansiyellerinin geliştirilmesine başlanmıştır. Pozitif psikoloji alanında meydana gelen bu gelişimin örgütsel davranış alanında yaygın kullanılmasıyla birlikte psikolojik sermaye kavramı doğmuştur (Luthans vd., 2004a).

Psikolojik sermaye kavramına geçmeden önce ise, kavramın gelişiminin dayandırıldığı iki önemli teoriye bakmak psikolojik sermayenin tarihsel gelişimini anlamaya yardımcı olacaktır. Psikolojik sermaye kavramının gelişimi “pozitif duygusal olaylar” ve “pozitif olaylar” teorilerine dayanmaktadır (Yıldız, 2015). Pozitif duygular teorisinin temelinde yatan düşünce, Hawthorne çalışmalarıyla başlayan süreçte çalışanların olumlu duygularının ve performansları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğudur. Gros (1998b)’un, geliştirmiş olduğu duygu düzenleme süreçleriyle birlikte, pozitif duyguları yaşamının bireylere olumlu bir algı ve davranışlar kazandıracağı görüşü hâkim olmuştur. Pozitif duygu deneyimleme bireylere zorluklar karşısında güçlü davranabilme alışkanlığı kazandırdığı için bireylerin iyi oluşları ile pozitif duygular arasında yakın bir ilişkinin olması onlara sağlık ve işlevsellik kazandırmaktadır. Pozitif duygular, bireylerin yaratıcılıklarını etkilemekte, fiziksel dayanıklılıklarını arttırmakta ve sosyal ilişkilerle birlikte psikolojik iyi oluşlarını etkilemektedir (Fredrickson 1998; 2001; 2003). Pozitif olaylar teorisi ise bireylerin pozitif

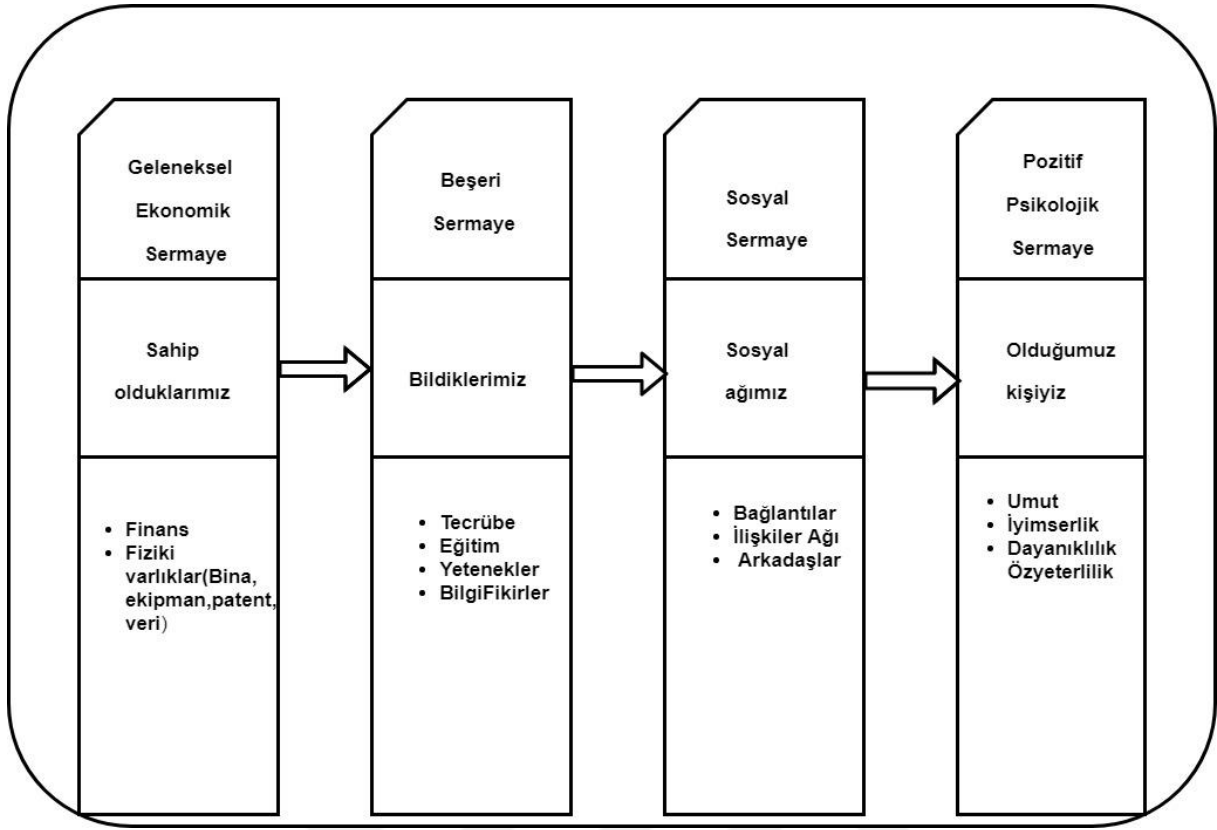
veya negatif duygularının ve ruh hallerinin davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Teoriye göre, çalışanların gün içerisinde veya geçmişte yaşadıkları olaylar çalışma yaşamında duygusal tepkilere neden olmakta ve durum karşısında davranış ve tutumları değişmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Çalışma alanının özellikleri iş yaşamında da bir takım olaylar yaşanmasına neden olmakta ve bu olaylar ise çalışanların duygusal deneyimlerinin ve tepkilerinin temel nedenini oluşturmaktadır. Çalışanın işyerinde veya dışarda yaşamış olduğu herhangi bir olaya karşı vereceği tepki ise, çalışanın kişilik özelliklerine göre farklılık gösterebilmekte ve çalışanların duyguları veya duygusal tepkileri iş tatminini, kuruma yönelik aidiyat duygusunu ve işe yönelik tutumlarını (yöneticiye ve örgüte güven, yurttaşlık davranışı veya üretim karşıtı davranışları) etkileyebilmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Psikolojik sermaye, Martin Seligman önderliğinde gelişen pozitif psikoloji hareketi çalışmaları sonucu örgütsel davranış alanına kazandırılmıştır. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)'in insanlar için artık kullanışsız ve yanlış bir yöntem olan sürekli zihinsel hastalıkların tedavisine ve bireylerin olumsuz özelliklerine odaklanması anlayışına karşı çıkarak artık doğru olana odaklanması gerekliliği pozitif psikolojide büyük bir gelişim yaşanmasına neden olmuştur. Seligman (2002), otantik mutluluk adlı kitabında psikolojik sermayenin var olup olmadığını ve varsa ne olduğunu ve ne şekilde elde edileceğini sorgulamıştır. Bu soruyla meşgulken belki de kendi geleceğimiz için yatırım yapıyor ve psikolojik sermaye inşa ediyoruz diyerek psikolojik sermaye kavramından ilk defa bahsetmektedir (Luthans vd., 2004a).

Luthans vd. (2004a), Martin Seligman'ın pozitif psikolojiye sağlamış olduğu bu olumlu katkılardan esinlenerek psikolojik sermaye kavramını geliştirmiştir ve psikolojik sermayeyi (Psychological Capital – PsyCap) en yalın haliyle; bireyin pozitif psikolojik gelişimsel durumu olarak tanımlamıştır (Luthans vd., 2007a: 3).

Psikolojik sermaye kavramı, ekonomi, sermaye ve sosyoloji gibi çeşitli alanlara konu olsa da, Luthans vd. (2004a: 46), pozitif psikolojik sermayeyi son yıllarda önemli ölçüde gelişen pozitif psikoloji hareketi üzerinden örgütsel davranış alanında tanımlamak için kullanılmışlardır.



Şekil 4. Rekabet Üstünlüğü İçin Genişletilmiş Sermaye Türleri

Kaynak: Luthans vd.,2004a:46.

Şekil 4’te görüldüğü üzere, geleneksel ekonomik sermaye; sahip olduğumuz finansal, yapısal ve teknolojik kaynaklardan “sahip olduklarımız” ı içermekte ve sermayenin önemli bir bileşeni olan insan unsuruna ilgiyi çekmemektedir. Ancak, günümüz ekonomisinde insan unsurunun öneminin farkına varılmasıyla beşeri sermayeye de önem vermeye başlanmıştır. Beşeri sermaye; yetenek ve birikimlerimiz gibi neye sahip ve neyi bildiğimizi yani “birikimlerimiz” i içermekte, Sosyal sermaye; sahip olduklarımız ve birikimlerimizi etkileşimlerimizle arttırabileceğimiz ve paylaşabileceğimiz “sosyal ağlarımız” ı içermekte ve pozitif psikolojik sermaye ise; umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterlilik’ e yani “ kim olduğumuz” a odaklanmaktadır. Geleneksel sermayeden farklı olarak pozitif psikolojik sermayedeki “sermaye” kavramı geleneksel ekonomi alanındaki yaygın kullanımın dışında bir değer ifade etmektedir bu değer ise insandır (Luthans vd., 2004a).

Psikolojik sermaye, bir bireyin pozitif psikolojik gelişme halidir ve şu şekilde tanımlanmaktadır; (1) belirlenen hedefler karşısında azim kararlılığı göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedefleri umutlara dönüştürmek (umut), (2) içinde bulunulan zaman farketmeksizin daima başarıyı yakalamak için olumlu göndermelerde bulunmak

(iyimserlik), (3) zorlu görevleri üstlenmede kaçınmamak ve görevlerin başarısında sürdürülecek gerekli çaba için kendine olan güveni arttırmak (öz yeterlilik) ve (4) terslikler ve güçlükler karşısında boğulmuşken bile kendini yineleyerek toparlamak ve başarıyı yakalamak (dayanıklılık) tır (Luthans vd., 2007a: 3).

Pozitif psikolojik sermayenin bileşenlerini de içerecek şekilde tanımlanması, onun pozitif, eşsiz, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans artışı ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 153).

Luthans vd. (2007a), pozitif örgütsel davranışın önemli yönlerinden olan potansiyeli geliştirilmesine odaklanıldığını ve pozitif psikolojik kapasiteyi değerlendirmekle kalmayıp önermelerin araştırılarak, ölçümün geliştirilmesi ve güncel pratiklerin eklenmesiyle birlikte pozitif psikolojik sermaye kavramını geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca yazarlara göre, Psikolojik sermayeye yatırım yapmanın, onu geliştirip yönetmenin performans ve tutumsal sonuçlar üzerindeki nihai etkisinin onu oluşturan bireysel, pozitif psikolojik kapasitelerden de daha büyük olması beklenir. Diğer bir deyişle, psikolojik sermayenin tamamı, onu oluşturan parçalardan (özyeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık) daha büyük ve tatmin edici olabilir. Şöyle ki; Kendinden emin kişiler, umutlarını, iyimserliklerini ve dayanıklılıklarını hayatlarının belirli alanlarındaki belirli görevlere aktarabilir ve adapte edebilirler. Kendini çabuk toparlayan biri, gerçekçi ve esnek iyimserlik için gerekli olan adaptasyon mekanizmalarını kavramada usta olacaktır. Bu psikolojik sermayenin boyutları arasındaki etkileşimden doğabilecek pek çok olumlu sonucun sadece birer örneğidir ve psikolojik sermayede öz yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık, kontrol altında olan içselleştirilmiş kavramlardır.

Pozitif psikolojik sermaye kavramı, örgütsel davranış alanının ve insan kaynakları uygulamalarının daha da anlam kazanması ve etkinliğinin artması noktasında farklı bir anlayış getirmiştir. Bu yeni anlayışın getirdiği farklılıklar ise şu şekildedir (Luthans vd., 2007b: 11);

1. Psikolojik sermaye, beşeri sermayenin ötesindedir. Psikolojik sermaye sadece öğretim programlarıyla ya da hizmetiçi eğitim yoluyla oluşturulabilen açık bilgi, beceri veya yetenek değildir. Psikolojik sermaye, yöneticilerin ve çalışanların zaman harcamak ve toplumsallaşma süreçlerine odaklanmak suretiyle oluşturduğu organizasyona özgü örtülü bilgiyle denk değildir. Diğer bir deyişle psikolojik sermaye, sadece bilinmesi gereken önemli şeylerden ya da bir kişinin uzmanlığından fazlasıdır.

2. Psikolojik sermaye pozitifdir. Pozitif psikoloji, herhangi bir paradigma kaymasını yalnızca klinik psikologların el kitaplarını, sözlükleri ve sınıflandırma sistemlerini dolduran patolojiye yönelik olumsuz bir vurgu yapmaktan alıkoymaz. Benzer şekilde, psikolojik sermaye örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi araştırmacıları ve uygulayıcılarına, işlevsiz çalışanlara odaklanan “vahim durum” dan, ofis-içi saldırganlıktan, yetersiz liderlerden, stres ve çatışmadan, etkisiz stratejiler ve verimsiz organizasyon yapıları ve kültürlerinden ve nihayetinde etik olmayan davranışlardan uzak yeni olumlu bir bakış açısı sunar.

3. Psikolojik sermaye, sosyal sermayenin ötesindedir. Psikolojik sermaye, bireyler, departmanlar ve kuruluşlar arasında sosyal ilişkiler ve iletişim ağları tarafından sağlanan fırsatların ötesinde yeni ve heyecan verici imkânlar da sunar. Diğer bir ifadeyle, psikolojik sermaye etkili bir iletişim grubundan ya da faydalı ve işlevsel ilişkimiz olduğu insanlardan fazlasıdır.

4. Psikolojik sermaye özgündür. Psikolojik sermaye, örgütsel davranışın ufuklarını, motivasyon, hedef belirleme, yetkilendirme, katılım, ekip oluşturma ve örgüt kültürü gibi geleneksel olarak incelenen yapıların ötesine taşır. Bu yapılar dolaylı yoldan pozitif olabilir ancak, birçoğu zaten etraflıca incelenmiş ve bazı eleştirilenler tarafından da statik oldukları iddiasına maruz kalmışlardır. Psikolojik sermaye, kurulan olumsuz kuram ve yapıların görünmeyen tarafı için tasarlanmamıştır. Yani görünüşte zıt, pozitif ve negatif yapıların mutlaka aynı sürecin ayrı iki ucunda olduğunu varsaymamaktadır. Psikolojik sermaye yalnızca orijinal ve yenilikçi kuramsal çerçeveler, yapılar, önlemler ve müdahaleler yoluyla kazanılabilen ve kullanılabilen yeni bir bakış açısıdır.

5. Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır. Yönetimsel hevesler, popüler kendi kendine kişisel gelişim literatürü ve yönetim gurularının önerdiği doğrulanmamış (sahte) mutluluk, refah ve sağlık iddialarıyla desteklenmeye devam ettikçe psikolojik sermayeyi bilimsel bir çaba olarak teşvik etmek ve gerçekleştirmek kritik önemini koruyacaktır. Psikolojik sermaye, sosyal bilişsel kuram ve umut teorisinin yaygın olarak kabul edilmiş teorik çerçeveleri üzerine kurulmuştur. Psikolojik sermaye, tahmin ve nedensel uygulamaları güçlendirmek için bilimsel araştırma metodolojileri ve tümden gelimli akıl yürütme kullanır. Genel anlamda psikolojik sermayeden oluşan yapıların her biri kapsamını destekleyen bir araştırma öyküsüne sahiptir.

6. Psikolojik sermaye ölçülebilirdir. Son yıllarda, insan kaynağı yatırımlarının getirisini nicelleştirmeye yönelik yönetim araştırma ve uygulamalarına giderek daha fazla odaklanılmıştır. Öte yandan, birçok popüler kişisel gelişim kitaplarının halka teklifte buldukları 'yumuşak' nitelikler ve test edilmemiş öz değerlendirmeler herhangi bir araştırma desteğinden veya anlamlı nicel analizden yoksundur. Psikolojik sermayeyi oluşturan bir dizi geçerli ve güvenilir ölçümler Lopez ve Snyder (2003) tarafından yapılmıştır. Bu ölçümler ise pozitif psikolojik değerlendirmelerin kapsamlı bir incelemesi ve özellikle Parker (1998)'in öz yeterlilik ölçeği, Snyder vd. (1996)'nin umut ölçeği, Wagnild ve Young (1993)'in dayanıklılık ölçeği ve Scheier ve Carver (1985)'in iyimserlik ölçeğidir.

7. Psikolojik sermaye durum-temelidir ve dolayısıyla gelişime açıktır. Birçok kişilik özellikleri işyerindeki performans ile ilişkilidir. Bunlar, beş faktör kişilik özellikleri, öz değerlendirmeler, bilişsel zihinsel yetenekler ve duygusal zekâdan oluşur. Pozitif psikoloji literatürü pozitif özellikler açısından da oldukça zengindir. Diğer yandan psikolojik sermaye, yüksek odaklı mikro müdahaleler ve nispeten kısa (1-3 saat) süreli bir bilgiyle önemli ölçüde arttığı gösterilen işlenebilir ve geliştirilebilir bir durumlar kümesidir. İş yerindeki insan potansiyelini anlamak için daha olumlu bir yaklaşım benimsemekle birlikte, psikolojik sermayeye yalnızca durum-temeli olan yapıları dâhil etmektedir.

8. Psikolojik sermaye, işle ilgili performans üzerinde hayli etkilidir. Bugüne kadar yapılan araştırmalar, psikolojik sermayenin işyeri performansı ve bireysel bileşenler (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) ile önemli derecede ilişkili olduğunu gösteriyor. Bu ilişki, organizasyona gerçekçi bir katkı sağlamak adına fayda analizi yoluyla gösterilmiştir. Böylece psikolojik sermaye, anlamlı ve haklı bir yatırım haline gelir ve gerçek bir organizasyonel performansa ve muhtemelen sürekli olarak rekabet avantajı sağlamaya yönelik bir durum olacaktır.

Psikolojik sermaye genelde, pozitifliğin çekirdek psikolojik faktörü ve bireylerin gerçekte kim oldukları ve olumlu yanlarına odaklanılarak potansiyellerinin artırılarak rekabet avantajı kazanmak için beşeri ve sosyal sermayenin ötesine geçen durumları karşılayan pozitif örgütsel davranış olarak tanımlanır (Luthans vd., 2004a; Luthans ve Youssef, 2004).

Psikolojik sermayenin kilit noktaları ise şu şekilde sıralanabilir (Luthans vd., 2005: 253);

1. Pozitif psikoloji kendi yaratmış olduğu paradigmasına dayalıdır (yani, pozitifliğin ve insan gücünün önemi)
2. Pozitif örgütsel davranışa veya POD kriterlerine dayalı psikolojik durumları içerir (örn. benzersiz, teori/araştırma, geçerli ölçüm ve durum-temelli olma)
3. Beşeri sermayenin (örn.bildiklerimiz) ve sosyal sermayenin (sosyal ağlarımızın) ötesine geçer (yani “kim olduğunuza” odaklanır)
4. Performans artışı ve sonucunda rekabet avantajı sağlayacak yatırım ve gelişim çabalarını içerir.

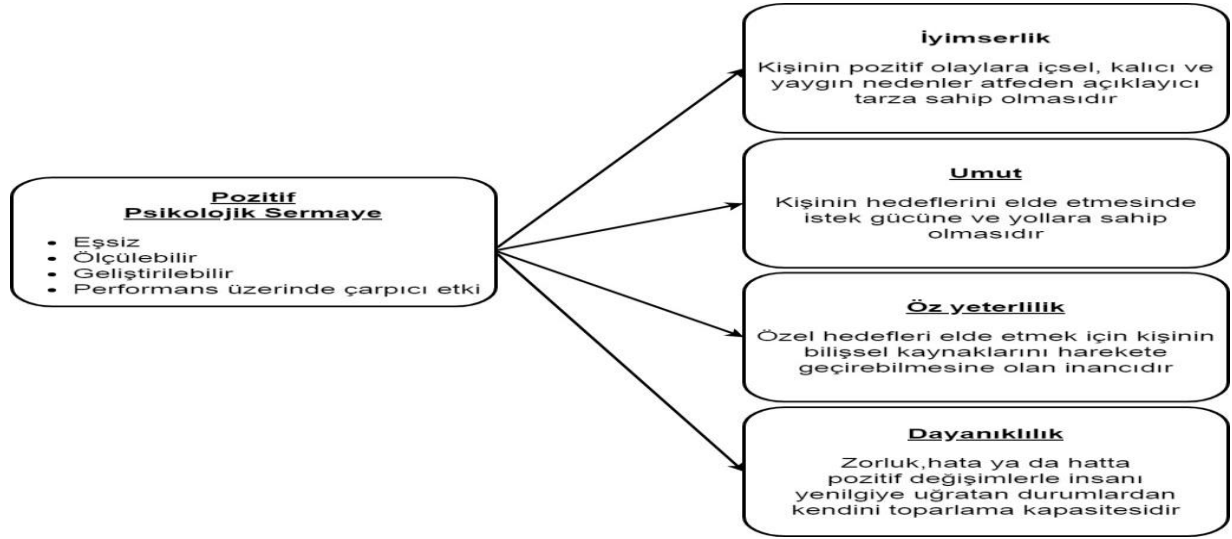
Luthans vd. (2007a)'ya göre, örgütsel başarı için sadece geleneksel sermaye (finans, fiziki varlıklar bina, ekipman, patent ve veri) kaynaklarına odaklanan örgütler sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede başarısız olmuşlardır. Bu kaynaklar artık sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede yetersiz kalmaktadırlar. Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin duruma özel, yenilenebilir ve taklit edilmesi zor kaynaklar vasıtasıyla başarılabilir. Bu zor kaynakların ise psikolojik sermayeye yatırım yapılarak ve onu güçlendirip yöneterek elde edilebileceğini savunmaktadırlar.

Luthans vd. (2007a)'ya göre, rekabet avantajı elde etmeye yönelik bu yeni psikolojik sermaye yaklaşımı, günümüzde çoğu organizasyonun insan kaynaklarının tam potansiyelini anlamadığı gerçeği üzerine kuruludur. Çünkü pek çok örgüt sahip olduğu insan kaynağının önemi anlayamamıştır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları çoğu zaman yönetimsel heveslere, kaynak kullanılabilirliğine ve örgütsel politikaya tabi tutularak son derece tutarsız ve anlamsız hale gelmiştir. Yine Luthans vd. (2007a)'ya göre, günümüzün popüler insan kaynakları uygulamalarının çoğu yetenekleri cezbetmek için yeterli gelebilir fakat uzun vadede rekabet avantajı için insan kaynaklarını nasıl geliştirip yönetebileceği konusunda benzersiz, yeni paradigma düşüncesi yaratabilecek ölçüde kayda değer değildir. Dolayısıyla, sürdürülebilir bir rekabet avantajı ve etkin insan kaynakları uygulamaları için psikolojik sermayeye ihtiyaç vardır.

Pozitif psikolojik sermaye, çalışanları olumlu bir mercekleme aracılığıyla, kendine güvenen, umutlu, iyimser ve dayanıklı olarak gören, dönüştürülmüş bir örgütsel ideolojiyi gerekli kılar. Daha da önemlisi, bu eşsiz ve genelde yararlanılmayan psikolojik sermayenin uzun vadeli başarı ve rekabet gücü için geliştirilebilir ve yönetilebilir olduğudur. Psikolojik sermayenin kabulü, geleneksel, insani ve toplumsal sermayenin ihtiyaçlarını inkâr etmez ve psikolojik sermayeye göre hiçbir çalışan boş kafalı ya da tertemiz bir sayfa gibi değildir. Herkes, hayat tecrübelerinden işyerine önemli miktarda psikolojik birikinti taşır. Ayrıca,

çalışanın sosyal ortamında vuku bulan olaylar, onun kendine olan öz yeterliliğini, umudunu, iyimserliğini ve dayanıklılığını şekillendirir. Yapısal değişikliklere karşı olan genel direnişin aksine çalışanlar pozitif psikolojik değişim ve yenilenmeye karşı esnek ve işlenebilir oldukları için örgütlerin pozitif psikolojinin bu muazzam dinamiklerini bir fırsat olarak görerek rekabet avantajı için psikolojik sermayenin kaynaklarından yararlanmaları gerekmektedir (Luthans vd., 2004a; Luthans, ve Youssef, 2004).

Pozitif psikolojik sermaye için bahsedilen bu avantajları sağlayan en büyük özellik ise temel bileşenlerinin (umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık) pozitif, benzersiz, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans arttırıcı etkisinin olmasıdır (Luthans ve Youssef, 2004).



Şekil 5. Pozitif Psikolojik Sermayenin Bileşenleri

Kaynak: Luthans ve Youssef, 2004:152.

2.3.4. Psikolojik Sermayenin Boyutları

2.3.4.1. Umut

Umut kavramı pozitif psikoloji akımının etkisiyle ilk defa pozitif psikolojist Snyder ve arkadaşları tarafından 1991 yılında kullanılmasıyla birlikte pozitif psikoloji literatüründe yerini almıştır. Snyder (2002: 250)'e göre umut, kararlılık duygusuyla veya amaca yönelik motivasyon ile amaçlara ulaşmak için belirlenen yolların planlama yapma becerisinin karşılıklı etkileşimiyle oluşan bilişsel bir durum olarak tanımlanmaktadır. Snyder bir diğer çalışmasında ise umut kavramını; a) kararlılık (wilpower-agency / amaca yönelik enerji) ve b) amaca ulaşmak için alternatif yollar planlamasındaki (way power-pathways/yollar) başarıma

duygusunun etkileşiminden oluşan olumlu motivasyonel durum olarak tanımlamaktadır (Snyder vd., 1991: 287).

Snyderin, umut kavramı incelendiğinde, umudun amaç, yollar ve kararlılık gibi üç temel bileşeni ortaya çıkmaktadır. Amaçlar umudun oluşmasında en kritik bileşendir. Çünkü amaç olmadan umut düşünülemez. Kararlılık ve yollar ise amacın ortaya çıkmasıyla umudun sürdürülmesi sürecinde ortaya çıkmaktadır (Snyder, 2002). Umut'un daha iyi anlaşılması için temel bileşenlerine ayrıntılarıyla bakmak gerekir.

Amaçlar, umut teorisini sabitleyen bilişsel bir süreçtir. İnsanların eylemleri amaca yöneliktir. Amaçlar, insanlarda zihinsel dizeler halinde yer almaktadır ve amaçlar bazı insanlarda görsel resimler şeklinde veya sözlü açıklamalar şeklinde bulunabilir. Yine, amaçlar kısa ve uzun vadeli olmak üzere de ikiye ayrılmaktadır. Örneğin, güzel bir öğlen yemeği yemek istiyorum gibi kısa vadeli bir amaç, üç ayda otuz kilo vermek istiyorum gibi bir amaç ise uzun vadeli amaç niteliği taşımaktadır. Ayrıca, amaçlar belirgin veya belirsiz olarak ta gruplandırılmaktadır. Belirgin amaçlar, yüksek umut seviyesine sahip insanlarda gerçekleşebilmekte, belirsiz amaçlar ise düşük umut seviyesine sahip bireylerde gerçekleşebilmektedir. Amaçlar ulaşılabilir olmalıdır ancak kolay olmamalıdır. Çünkü kolay amaçlar bireyler için umut etmeyi gerektirecek özellik taşımazlar. Amaçların bireylerin yaşamları ile ilgili süreçte düşünmeyi gerektirecek bir değer taşıması ise umut için önemli bir durumdur (Snyder, 2002: 250).

Snyder (2002), umut teorisi için iki temel amaç türü olduğunu belirtmiştir. Bu amaçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Snyder, 2002: 250);

Tablo 2. Umut Teorisinde İki Temel Amaç Türü

Tip 1-Pozitif amaç sonuçları	Tip 2-Negatif amaç sonuçları
A-İlk ulaşım	A- Gerçekleşmesi istenmeyen durum
B- Mevcut hedef sonuçlarının sürdürülmesi	B-Gerçekleşmesi istenmeyen durumun ertelenmesi
C-Mevcut hedeflerin arttırılması	

Tablo 2'ye göre Tip-1 Pozitif yaklaşım amaçlarını yansıtmaktadır. Tip-1A, birey tarafından ilk defa istenen bir amaçtır. Örneğin, ilk defa araba satın almak istemek. Tip-1B, mevcut amaçların devamını istemektir. Örneğin, emeklilik tasarrufu yapan bir bireyin bu tasarrufu daha uzun süre benzer şekilde gerçekleştirebilme isteğidir. Tip-1C ise ulaşılan amacın artırılmasıdır. Örneğin, ilk kitabını satan bir yazarın kitap sayısını arttırmasıdır. İkinci temel amaç türü ise olumsuz bir durumun önüne geçilmesini içerir. En güçlü biçiminde bu tür amaç, bir şeyin oluşmadan önce durdurulmasını içermektedir. Tip-2A gerçekleşmesi istenmeyen sonuçtur. Örneğin, iş yerinden çıkarılmamayı istemek. Tip-2B ise gerçekleşmesi istenmeyen durumun belirli bir süre zarfında gerçekleşmemesini istemektir. Örneğin, bir yıl içinde işten çıkarılmamayı istemek (Snyder, 2002: 250).

Yollar bileşeni umut teorisinde, belirlenen amaçları gerçekleştirme yolunda ortaya çıkabilecek engeller için belirli rotalar ve planlar yaratabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Snyder, 2000: 9). Amaçlara ulaşmak için gereken araçlar olarak da adlandırılan yollar, bireylerin amaçlarına ulaşma isteğini artırıcı motivasyonel bir durumdur (Snyder, 2000: 10). Snyder (2002)'ye göre, gelecekte istenen bir durumun gerçekleşmesi için tek bir yol yoktur. Bireyler geçmişte yaşadıkları deneyimleri şimdiki zamanda yaşadıklarıyla bütünleştirerek gelecekte istenilen bir durum için planlamalar yapmaktadırlar. Örneğin, geçmişte bireyin grip hastalığına yakalanmasından dolayı içinde bulunduğu zamanda grip aşısı yaptırarak gelecekte gripten korunacağını planlaması. Dolayısıyla, insanlar belirli amaç arayışlarına, kullanılabilir yollar üretme düşüncesiyle yaklaşır. Amaca ulaşmak isteyen birey A noktasından B noktasına nasıl ulaşacağı üzerine alternatif yollar üretmektedir. Belirlenen amaca ulaşmaya çalışan yüksek umutlu bireyler bu yollarda yüksek güven duygusuyla makul rotalar oluşturmaya çalışırlar. Düşük umutlu bireyler ise, alternatif yollar üretmede yetenek açısından yetersiz oldukları için engeller karşısında alternatif yollar üretememektirler (Snyder, 2002: 251).

Kararlılık bileşeni ise istenilen amaçlara ulaşmak için alternatif yollar için kullanılan motivasyonel enerjiyi ifade etmektedir. Zihinsel çaba olarak da adlandırılan kararlılık, belirlenen amaçlar için her bir alternatif yolda ve belirlenen aşamalarda amaca odaklanmaktır. Bireyin belirlenen bir amaç için “ben bu amacı gerçekleştirebilirim” ve bu amaç gerçekleşene kadar “durmayacağım” iradesi kararlılık için amaca odaklanmayı arttırmaktadır. Kararlılık durumu özellikle bireyin gerçekleşmesini umut ettiği amaç doğrultusunda karşılaştığı engeller de daha da önem kazanmaktadır. Çünkü kararlılık engeller karşısında bireye amaç için gerekli motivasyonu arttırmaktadır (Snyder vd., 1991:571; Snyder, 2002: 252).

Kararlılık ve yollar umut teorisinde birbirlerini karşılayan kavramlardır. Ancak bu kavramlar her ne kadar birbirlerini karşılasalar dahi birbirlerinin yerine kullanılamazlar. Etkin kararlılık iradesine sahip insanlar tipik olarak amaçlarına ulaşmak için yolları algılamaları gerekmektedir. Ancak, kararlılık amaca ulaşmada tek başına yeterli olmayabilir. Benzer şekilde amaca ulaşmada çeşitli yolların varlığını planlama amaca ulaşmada yeterli olmayabilir. Amaca ulaşmada kararlılık ve yolların bir arada karşılıklı şekilde olması gerekmektedir (Snyder vd., 1991:571).

Amaç ve yolları birleştirmek, bireylerin hedeflerini planlayabildikleri, hedeflerine ulaşmak için ilerleyebildikleri ve arzulanan sonuçlara alternatif yollar üretebildikleri bir duruma neden olur (Snyder, 1994: 10). Umut, olumlu duyguları körükleyen ve insanlarda refah duygusunu körüklemekte büyük rol oynamaktadır. Pozitif psikolojide umut ile ilgili yapılan araştırmalar umudun, akademik ve atletik başarı, liderlik, zihinsel ve fiziksel sağlık ve birçok zorlukla başa çıkma becerisi üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermiştir (Norman vd., 2005: 58). Çünkü yüksek umut düzeyine sahip bireyler amaca giden yolda karşılaştıkları engelleri aşmak için gerekli yeteneğe ve kararlılığa sahiptirler (Snyder, 2000: 11).

Hem Snyder (2002) hem de Luthans, Youssef ve arkadaşları, amaç belirleme teorisinden ve sosyal bilişsel kuramdan yararlanarak umudun geliştirilebileceği çeşitli yollar önermişlerdir. Bu öneriler ise şu şekildedir (Luthans vd., 2007a: 68);

1. Amaç belirleme. Kişisel olarak içselleştirilmiş amaçlar, amaca giden yolda bireyin motivasyonunu arttırarak amaca ulaşmak için yeni ve yaratıcı yolların planlanması açısından kararlılığı arttırmaktadır.

2. Amaçların zorluğu. Amaçlar ulaşılabilir olmalıdır ancak kolay olmamalıdır. Çünkü kolay amaçlar bireyler için umut etmeyi gerektirecek özellik taşımazlar. Amaçların bireylerin yaşamları ile ilgili süreçte düşünmeyi gerektirecek bir değer taşıması umut için teşvik edici bir unsurdur. Bireylerin belirlemiş oldukları zorlu hedefler çabayı arttırmaktadır. Dolayısıyla, zorlu bir çabayla gerçekleşen hedefler bireyleri yeni umutlar için teşvik eden bir unsur olmaktadır.

3. Basamaklara ayırmak. Büyük zorlu hedefleri, daha büyük hedefe ulaşılmasına izin veren yapılabilir basamaklara ayırmak son derece etkilidir. Bu düşünce yolların yanı sıra, yol boyunca küçük adımlar atıldığında kararlılık duygusunun sürdürülmesine yardımcı olmaktadır.

4. Kararlara katılım. Özerklik, iletişim ve güçlendirme, umudun gelişmesine hizmet etmektedir. Çalışanlara kararlara katılma fırsatı verilmesi, çalışanların isteklerini güçlendirmenin yanı sıra “güç” ün damgasını oluşturan yaratıcı problem çözmeyi teşvik eden seçimler yapma özgürlüğü ve yetkisini de getirmektedir.

5. Ödül sistemleri. Performans sistemlerini çalışan davranışlarını takip eden kendi kendini düzenleyen hedeflere bağlamak hem “kararlılık gücü” nü hem de “yol gücü” nü teşvik etmektedir. Çalışanların yaptıkları işin performansla nasıl doğrudan ilişkili olduğunu görmeleri hedeflerin gerçekleştirilmesinde motive edici bir unsurdur.

6. Kaynak yaratma. Amaç için öncelikleri belirlemek ve gerekli kaynakları tahsis etmek, umut için teşvik edici bir faktördür. Kaynakların varlığı umut seviyesini arttırmaktadır. Gerekli kaynakların mevcut olmadığı durumlarda umut azalmakta ve hedefler gerçekleştirilememektedir.

7. Stratejik uyum. İnsan sermayesinin en üst düzeye çıkarılabilmesi için bir organizasyon içerisindeki çalışanların yeteneklerine ve güçlerine uyacak şekilde görev dağılımı yapılması gerekmektedir. Bu durum, çalışanların başarı kazanması ve gelişmesi ihtimalini arttırmaktadır.

8. Eğitim. Çalışanlara etkileşimli ve katılımcı eğitim sunulması, yeteneklerin geliştirilmesini teşvik ederek güçlü umutlar yaratır. Eğitimin çalışanların katılımını sağlayacak ve yeteneklerin geliştirilmesine katkı sağlayacak şekilde olması gerekmektedir. Çünkü talimat şeklinde verilen eğitim çalışanların kararlılığına etki etmektedir.

2.3.4.2. Öz Yeterlilik

Pozitif örgütsel davranış çalışmalarında genellikle öz etkinlik veya güven olarak da (Self-efficacy/Confidence) kullanılan ve psikolojik sermayenin bileşenlerinden ikincisi olan ve üzerinde en çok çalışma yapılan boyutu öz yeterlilik, Albert Bandura (1977; 1982; 1997)’nın Sosyal Bilişsel Teorisi’ne dayanmaktadır.

Bandura’nın sosyal bilişsel kuramına göre, çevrenin, davranışın ve bilişin insan adaptasyonunu ve değişimini şekillendirmek için karşılıklı, üçlü bir biçimde çalıştığı varsayımına dayanmaktadır. İnsanların, yalnızca çevresel etkilere göre davranışlarını şekillendirmemeleri ve aynı zamanda kendi düşüncelerine göre de davranışlarını şekillendirmeleri gerekmektedir. Sosyal bilişsel kuramın merkezinde, insanların kendi

inançlarının düşüncelerini, davranışlarını ve duygularını kontrol etme yeteneklerinde önemli bir rol oynadığı düşüncesi vardır (Bandura, 1982, 1997).

Bandura (1997: 3) öz yeterliliği, "bireyin belirli yetenekleri üretmek için kişinin bilişsel kaynakları harekete geçirmesi ve eylemleri organize etmesi için gerekli olan inanç" şeklinde tanımlamıştır. Stajkovic ve Luthans (1998: 66) ise, öz yeterliliği, belirli koşullar dâhilinde tanımlanmış bir işi gerçekleştirebilmek için bireyin yeteneklerine olan inancı şeklinde tanımlamıştır.

Bandura (1977: 194)'nın bireylerin zorlukların üstesinden gelmek için ihtiyaç duyulan durumları ne derece iyi yönetebildiklerine ilişkin bir beceri olarak tanımladığı öz yeterlilik üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan ilki, bireyin gerçekleştirebileceğine inandığı bir işin *zorluk derecesidir*. İkincisi kişinin gerçekleştirebileceğine inandığı bir görevin kolaylık ve zorluk açısından kişinin bireysel değerlendirmesine dayanan *direnme gücü*, üçüncüsü ise öz yeterlilik sonucunun değişebileceği kanaatine dayanan *genellik* derecesidir.

Bandura (1977), öz yeterlilik boyutunun daha iyi anlaşılabilmesi açısından, öz yeterliliğin dayandığı dört temel unsura bakmak gerekmektedir (Stajkovic ve Luthans, 1998: 69 ; Luthans vd., 2008: 223);

1. Uсталık becerisi. Zorlu görevlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesidir. Bireyin zorlu bir görevi gerçekleştirebilme yeteneği geçmiş deneyimlerine duyduğu güvenden kaynaklanmaktadır. Geçmişte yaşadığı deneyimlerle bilişsel kaynakları harekete geçirmeye çalışan bir bireyin geçmiş deneyimlerine duyduğu inanç kuvvetli ise birey yüksek öz yeterliliğe sahiptir ve görevleri elde ettiği deneyimlerle gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Eğer, bireyin geçmiş deneyimlerine duyduğu inanç zayıf veya daha oluşmamışsa birey düşük öz yeterliliğe sahiptir. Ayrıca, başarının elde edilme derecesi de öz yeterliliği etkilemektedir. Zorlu görevlerde uzun çabalarla elde edilmiş deneyimler ve deneyimlerin beraberinde getirdiği başarılar bireylerin öz yeterliliklerine olan inançlarını arttırmaktadır.

2. Temsili öğrenme. Bireyin bir görevi başarmak için gerekli olan inanç veya yeni bir şey öğrenmek için sürekli olarak geçmiş deneyimlerinden yararlanması beklenemez. Bireyin sahip olduğu yetenekleri kendisiyle benzer yeteneklere sahip olduğunu düşündüğü kişi veya grubun özelliklerine bakarak bir işin gerçekleştirilmesinde kendisini karşılarındaki kişi veya model grubuyla kıyaslaması yoluyla da öğrenme süreci gerçekleşebilmektedir. Bireyin yapmış olduğu karşılaştırmada gözlemlendiği kişi

veya grup modelinin bir görevi başarması ve başarı sonucu ödüllendirilmelerin kişi tarafından fark edilmesi bireyin bir görevi gerçekleştirme motivasyonunu arttırmaktadır. Bireyin, karşılaştırmada bulunduğu kişi veya model grubun yetenekleriyle kendi yetenekleri arasındaki benzerliklerin fazla olması bireyin öz yeterlilik düzeyinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Sonuç olarak, kişi karşılaştırma yoluyla öğrenmeyi gerçekleştirebilmektedir.

3. Sosyal ikna. Bireyin sahip olduğu yeteneklerin güçlendirilmesine dair gerekli inancın oluşmasının bir diğer yolu da sosyal ikna veya sözlü iknadır. Sosyal ikna, bir işin başarılmasında çalışanların yönetici veya arkadaşları tarafından cesaretlendirilmesidir. Çalışanı cesaretlendirecek temel süreç ise performans bildirimidir. Çalışanın motivasyonunu artırıcı konuşmalar ve performansı ile ilgili yapılacak olumlu bildirimler çalışanın öz yeterliliğini geliştirmektedir. Çünkü çalışanın bir işi başarabileceğine olan inanca ikna olması gerekmektedir. Çalışana yönetici veya arkadaşları tarafından yapılan güven zedeleyici geri bildirimler ise çalışanın inancını zayıflatarak öz yeterliliğin düşmesine neden olmaktadır.

4. Fizyolojik ve duygusal uyarılma. Kişinin duygu durumu ve duygu durumundan etkilenen fiziksel durumu öz yeterliliği etkileyebilmektedir. Örneğin, bir işin başarılması sürecinde bireyin stres ve zorluk yaşaması öz yeterliliği etkilemektedir. Birey stresli bir sürecin sonunda işi başarsa da bu süreçte stres yaşadığı için öz yeterliliği ve kendine olan güveni düşebilmektedir.

Luthans vd.(2007a: 36)' ya göre ise öz yeterliliğin beş temel özelliği bulunmaktadır:

1. Alana özgüdür. Bireyin belirli bir alana özgü yetenekleri sadece o alan için geçerlidir. Örneğin, bir çalışanın pazarlama sürecinde oluşturduğu öz yeterliliğini muhasebe de kullanamaması.

2. Uygulamaya dayalıdır. Bireyin daha önce gerçekleştirdiği görevlerdeki deneyimlerini bir sonraki görevde uygulama imkânı olması başarısını arttırmaktadır. Bireyler tecrübe edinmediği görevlerden kaçınma eğilimi sergilemektedirler.

3. Gelişime açıktır. Bireyin tecrübe ve güven sayesinde yeterli olduğunu sandığı alanlarda bile geliştirmesi gereken özellikleri vardır. Öz yeterlilik eğitim yoluyla geliştirilebilmektedir.

4. Öz yeterlilik başkalarından etkilenir. Başkalarının birey hakkındaki olumlu değerlendirmeleri bireyi pozitif olarak etkilemektedir. Ayrıca, bireyin bir işin

gerçekleştirilmesinde benzer özelliklere sahip bireyleri gözlemlemesi bireyin başarı inancını etkilemektedir.

5. Değişkendir. Bir hedefin gerçekleştirilmesi için gerekli adımların uygulaması gereken bağlamda birçok faktör olabilmektedir. Öz yeterlilik bireyin kontrolünde olan fiziksel ve duygusal veya bireyden bağımsız oluşan çevresel faktörlere bağlı olarak değişebilmektedir.

Bireyler, eylemlerinin istenen sonuçlara neden olduğuna inanmadığı sürece, engellerle yüzleşmek için çaba göstermezler. Öz yeterlilik fırsatların ve zorlukların nasıl algılandığını etkileyen bir durumdur. Düşük öz yeterliliğe sahip insanlar engeller karşısında çaba göstermenin gereksiz olduğuna inanmaktadırlar. Öz yeterlilik insanların düşüncelerini ve duygularını da etkiler. Düşük öz yeterlik düzeyine sahip bireylere göre, görevler gerçekte olduğundan daha zor görünebilir. Bu gibi olumsuz düşünceler başarısızlık, kaygı ve çaresizlik duygularının artmasına neden olur. Dolayısıyla, öz yeterlilik, duygusal yaşam kalitesini ve stres ve depresyona karşı savunmasızlığı etkiler. Yüksek düzeyde öz yeterlik duygusuna sahip olan bireyler ise, sakinlik ve meydan okuma duygusu ile zor görevlerle karşı karşıya kalmada daha başarılıdırlar (Bandura, 1997, 2006).

Yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip olan bireyleri düşük öz yeterlilik düzeyine sahip insanlardan ayıran beş temel özellik vardır. Bu özellikler ise şu şekildedir (Luthans vd., 2007a: 38);

1.Yüksek başarı hedeflerini belirler ve her zaman çaba gerektirecek zorlu görevleri seçmektedirler.

2. Zorlukları hoşgörülle karşılarlar ve zorluklara meydan okurlar.

3. Kendilerini motive dereceleri yüksektir.

4. Hedefe odaklanarak gerekli çabayı gösterirler.

5. Güçlükler karşısında azimli ve sabırlıdırlar.

Bandura (1997), öz yeterliliğe sahip insanların davranışlarını yönlendiren düşünce ve duyguların bu şekilde yorumlanarak savunulduğunu ve dolayısıyla öz yeterlik düzeyinin insanların kararlılığında önemli bir rol oynadığını belirtmektedir.

Öz yeterlik, bireylerin işle ilgili seçimlerini yapmada ve gerekli çabaları başlatma sürecinde bireyleri olumlu yönde etkileyebilir. Öncelikle, bireyler yetenekleri hakkındaki bilgilerini tartma, değerlendirme ve bütünleştirme eğilimlidirler. Bireyler bu süreçte,

verilen görevi yerine getirmek için yetenekleri ve kullandıkları kaynakları nasıl algıladıklarına veya inandıklarına odaklanırlar. Bireylerin öz yeterlilik sürecine olumlu yaklaşımları bireylere bir takım olumlu sonuçlar yaratmaktadır. Bu sonuçlar ise şu şekildedir (Luthans, 2002b:59);

1. Olumlu seçenekler. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler yeni bir görevin gerçekleştirilme sürecinde meydan okumaya karşı hazır olurlar. Bireylerin görevle ilgili vereceği kararlar olumludur.

2. Motivasyon. Bireyin bir işi başarabileceğine olan inancı motivasyonunu artırıcı bir unsurdur.

3. Çaba. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler zorluklarla karşı yüksek direnç sahiptirler.

4. Pozitif düşünce kalıpları. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler engelleri aşma noktasında kendilerini nasıl motive edeceğini bilirler. Örneğin bu işi nasıl başarabileceğimi biliyorum ve kendimden eminim gibi bir pozitif düşünce bireye sorunların çözümü konusunda yardımcı bir unsurdur.

5. Strese direnç. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler başarıya odaklandıkları için strese karşı direnç geliştirirler. Dolayısıyla kendilerine olan güvenleri de artmaktadır.

Meta-analitik bulgular öz yeterliliğin performansla ilişkisini ortaya koymaktadır. Bandura ve Locke (2003) ve Stajkovic ve Luthans (1998), tarafından yapılan meta-analitik çalışmalara göre, öz yeterlilik ve performans arasında güçlü bir ilişki vardır. Ayrıca, Luthans ve Youssef (2004b)'ın çalışmalarında öz yeterlilik ve iş doyumunu, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

2.3.4.3. İyimserlik

Günlük dilde oldukça sık kullanılan ancak, en az anlaşılan iyimserlik kavramı pozitif psikolojinin öncülerinden Seligman (1998, 2002, 2007)'ın çalışmalarına dayanmaktadır. Genel olarak iyimser, gelecekte olması istenen bir durumu ümit eden kişi olarak tanımlanırken, kötümser negatif duygular içerisinde gelecekte istenmeyen durumları yaşayacağına inanan kişi olarak tanımlanmıştır. Ancak iyimserlik ise basit bir şekilde gelecekte olunması istenen bir durumu ümit etmek değildir. Genel olarak iyimserlik, bireyin geçmişte, şu anda veya gelecekte yaşamış olduğu veya yaşamayı olası olumlu ve olumsuz olayların nedenini anlamaya yönelik bir kavramdır (Luthans vd., 2007a: 87).

Seligman (1998:43) iyimserliği; ümit edilen hedeflerin gerçekleştirilmesi için olumlu olayları kişisel, görelî olarak değışmez ve genel nedenlere, olumsuz olayları ise dışsal, değışken ve durumsal faktörlere atfeden açıklayıcı tarz olarak tanımlamıştır.

Seligman (1998, 2002, 2007) iyimserliği; değer ve atfetme teorisi üzerinden açıklamaktadır. Bireyin davranışları onu hedeflerine ulaştırma yolundaki inancının şiddetidir. Birey, kendisini hedefe ulaştıran davranışlarına değer vermektedir. Aksi durumda bireyi hedeflerine ulaştırmayan davranışlar ise bireyde güvensizlik yaratır ve birey davranışları için çaba harcamaz (Carver vd., 2009: 303).

Atfetme, bireylerin yaşamış oldukları olayların nedenlerinin açıklanmasıdır. İyimser düşüncenin açıklayıcı tarzı, bireylerin yaşamış oldukları olayları belirli nedenlere bağlamasıdır. Bireyler atfetmenin açıklayıcı tarzı ile kendilerinde meydana gelen olaylarda neler hissettiklerini anlamaya çalışırlar (Peterson ve Seligman, 1984; Peterson vd., 1982; Peterson, 2000). Bireyler olumsuz olayların nedenlerini kendileri dışında gerçekleşen olaylara bağlarlar ve bu tür olayları geçici, değışken ve genel olaylar şeklinde görürler. İyimser bireyler yaşadıkları olumlu olayların nedenlerini kendi içlerinde içselleştirirler, kötümser bireyler ise yaşadıkları olumlu olayların nedenlerini dışsallaştırırlar yani olayların nedenini dışarıya bağlarlar. Tersi durumda ise, iyimser bireyler yaşadıkları olumsuz olayların nedenlerini dışsallaştırırlar yani kendilerinde aramazlar, kötümser bireyler ise olumsuz olayların nedenlerini içselleştirirler (Seligman, 2007).

Açıklayıcı tarz yapısına göre, bireyler yaşamış oldukları olayları geçici veya kalıcı olarak yorumlarlar. İyimser bireyler yaşamış oldukları olumsuz olayları geçici olarak değerlendirirken, kötümser bireyler yaşadıkları olumsuz olayları kalıcı olarak görürler. Yine tersi yönde iyimser bireyler yaşadıkları olumlu olayları kalıcı olarak değerlendirirken, kötümser bireyler yaşadıkları olumlu olayları geçici olarak görürler. Aynı zamanda iyimser ve kötümser bireyler yaşamış oldukları olayları genel veya özel olarak da değerlendirmektedirler. İyimser bireyler, yaşamış oldukları olumlu olayları genel olaylar olarak değerlendirirken, kötümser bireyler yaşamış oldukları olumlu olayları özel olaylar olarak görürler. Yine tersine, iyimser bireyler, yaşamış oldukları olumsuz olayları özel olaylar olarak değerlendirirken, kötümser bireyler yaşamış oldukları olumsuz olayları genel olaylar olarak görürler (Seligman 2007).

Önceleri kişisel özellik temelli (trait-like) görülen iyimserlik kavramı, pozitif psikolojik sermaye alanında kullanılmasıyla birlikte ise durumsal özellik temelli (state-like) olarak

görölmeye başlanmıştır. Pozitif psikolojik sermayede iyimserlik, gerçekçi iyimserlik (realistic optimism) ve esnek iyimserlik (flexible optimism) olarak yer almaktadır (Luthans vd., 2007a). Gerçekçi iyimserlik, ulaşılabilir sınırlar içerisinde tüm yönüyle ulaşılma istenen durumun ele alınmasıdır (Schneider, 2001: 253). Esnek iyimserlik ise bireyin yaşamış olduğu olaylar karşısında yapmış olduğu durum değerlendirmesinde yaşadığı olaylar için iyimser açıklayıcı tarzı mı yoksa kötümser açıklayıcı tarzı mı seçeceği yönündeki durum için geçerli olan açıklayıcı tarzı kullanmasıdır (Peterson, 2000: 51).

Schneider (2001), bireylerin eylemlerin tüm olasılıklara karşı duyarlı olması gerektiğini belirterek, gerçekçi iyimserliğin yaşanacak olumsuz durumları göz önüne alıp, bireyin kendisini kandırmaması gerektiğini belirterek mevcut durum karşısında olumlu bir bakış açısı geliştirilmenin gerekliliğine değinmektedir. Schneider (2001), gerçekçi iyimserliğin gelişmesine imkan tanıyan üç ilke önermektedir;

1. Geçmiş deneyimlere bireyin hoşgörüsüyle yaklaşması. Bireyin yaşamış olduğu olayların nedenini şüpheli bir tavırla genelleyerek sürekli yaşayacağım endişesinden uzaklaşarak mevcut durumu özel bir olay olarak nitelendirip, yaşamış olduğu durumu hoşgörüsüyle karşılaması ve gerçeği doğru bir şekilde görerek kendisini kandırmamasıdır.

2. Bireyin içinde bulunulan zamanda yaşamış olduğu olayları takdir etmesi. Gerçekçi iyimserlik, dikkatin olumsuz özelliklere odaklanmak yerine, durumun en iyi yönlerine odaklanmasıyla mevcut durumu en iyi şekilde görmektir. Bireyin yaşamış olduğu olayların olumsuz özelliklerine odaklanarak olumlu yönleri kaçırmaması ve yaşamış olduğu olayları kendi içinde takdir ederek, olumlu bir geri bildirimle kendisini motive edebilmesidir.

3. Gelecekte yaşanacak olayların fırsat olarak görülmesi. Yaşanacak olaylar karşısında ortaya çıkabilecek zorlukların fırsat olarak görülmesi gerekliliğidir. Bireylerin yaşanabilecek olumsuz bir olaydan kaçmak yerine, yaşanabilecek olayların bir takım fırsatlar getireceğine inanmasıdır.

Luthans vd. (2007a)'ya göre iyimserlik, gerçekçi ve esnek olmalıdır. İyimserlik uç noktalarda olmamalıdır. Yani, birey ne yaşayacağı olayları içselleştirerek mevcut durumun tüm yönlerini ele almalıdır ne de yaşayabileceği olayların nedenlerini dışsallaştırarak mevcut durumların nedenlerini dışarda aramamalıdır. Ayrıca, Luthans vd. (2007a:96), iyimser insanların kendilerini riske atmadan mevcut olaylardan yararlanabilmeleri gerektiğini

vurgulayarak, mevcut durumlardan fırsat yaratabilmeleri ve kendi yeteneklerini bu doğrultuda geliştirebilmeleri gerektiğini belirtmektedir. İyimser bireyler ancak mevcut durumları hoş görü ve takdir ile karşılayarak durumlardan ders çıkarabildikleri takdirde gelecekte daha da iyimser olabileceklerdir.

Schulman (1999: 34)'e göre iyimserlik, geliştirilebilir özellikler taşımaktadır. Bu özellikler ise şu şekildedir;

1. Bireyin geçmişte fark edemediği ancak zaman içerisinde farkına vardığı inanç ve tutumların tanımlanmasının yapılması.
2. Bireylerin inanç ve tutumlarını etkileyen düşünce yapılarıyla ilgili yeterli kanıtların varlığı.
3. İnanç ve tutumlarına uymayan düşünce yapılarının bireyin inanç ve tutumlarıyla orantılı olan yapılarla değiştirilmesi.

İyimserlik, fiziksel ve psikolojik sağlık, refah, başa çıkma ve iyileşmeyi de içeren geniş bir yelpazede pozitif sonuçlar ile ilişkilendirilmiştir. Kötümserlik ise, depresyon ve fiziksel hastalık gibi çeşitli olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Luthans ve Youssef, 2007).

2.3.4.4. Dayanıklılık

Dayanıklılığın klinik ve gelişimsel süreci, pozitif psikolojiden önce psikolojinin bireylerin olumsuz özelliklerini iyileştirmeye çalışmasının bir yansıması olarak, dayanıklılıkla ilgili ilk olarak 1970'li yıllarda tehlike ve riske karşı savunmasız çocuklar, problem yaratan ergenler ve sorunlu aileler ile ilgili yapılan çalışmalara dayanmaktadır. Dayanıklılık ile ilgili ilk çalışmalar daha çok çocuklar üzerinde yapılmıştır. Norman Garmezy'nin şizofren annelerin çocuklarının, ebeveynlerinin böylesi bir hastalık içerisinde olmalarına rağmen nasıl olurda çocukların gelişim sürecinde herhangi bir hastalığa yakalanmamışlardır sorusundan hareketle yaptığı çalışmayla birlikte psikolojide dayanıklılık konusu çalışılmaya başlamıştır (Masten, 2001).

Dayanıklılıkla ilgili yapılan çalışmalarda travmatik deneyim yaşayanların yaşamlarının geri kalanında normal bir yaşam sürdürenler “hayat mücadelesini kazananlar” olarak nitelendirilmiş ve bu bireylerin yaşadığı deneyimler ise olağan üstü olarak görülmüştür. Dayanıklılıkla ilgili ilk yapılan çalışmalardan sonra ise psikoloji alanında yapılan pozitif çalışmalarda da yaşadığı olumsuzluklara rağmen bu durumdan kurtulanların

“kim” olduğuna odaklanılarak psikolojik dayanıklılık gösteren bireylerin özelliklerine odaklanılmıştır (Luthans vd., 2007a: 111).

Dayanıklılık kavramının pozitif psikolojide çalışılmasında öncülük eden Masten ve Reed (2002: 75)’e göre dayanıklılık, bireyin herhangi önemli bir zorluk veya belirli risk ile karşılaşması durumunda içinde bulunduğu duruma göstereceği pozitif uyum olarak tanımlanmaktadır.

Bireylerin yaşamış oldukları olumsuz koşulların etkisinden kurtulabilmeleri klinik psikolojide her ne kadar olağanüstü bir yetenek olarak görülse de Masten (2001: 235)’e göre, dayanıklılık sadece olağanüstü yetenekleri olan insanların göstereceği bir davranış değildir. Dayanıklılık yeteneği artık sıradan normatif insan kaynaklarının gündelik doğasından gelmektedir ve aynı zamanda bireylerde dayanıklılığın oluşmasında zihinsel yetenekler, okullar, dini inanç ve tutumlar ve kültürel gelenekler yardımcı unsurdurlar (Masten ve Reed, 2002: 85). Dolayısıyla, dayanıklılığın bireylerde ve toplumda yetkinlik ve beşeri sermayenin geliştirilmesi için derin etkilere sahip olması onun geliştirilebilir bir özellik taşıdığını göstermektedir (Luthans vd., 2005:254).

Luthans (2002a: 702), dayanıklılığı psikolojik sermayenin bir bileşeni olarak; terslik, çatışmazlık, belirsizlik, başarısızlık ve hatta olumlu değişim ve ilerleme gibi olumlu durumlar karşısında bireyin kendisini toparlayabilme kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma göre dayanıklılık sadece olumsuz olaylardan kurtulabilme yeteneği olarak değil aynı zamanda da normalin ötesine geçme arzusunun da taşıdığıdır (Luthans vd., 2007a: 116).

Dayanıklılık, varlıklar, riskler ve süreçler olmak üzere üç önemli stratejiyi bünyesinde barındırmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007: 333);

- 1. Varlıklar stratejisi.** Bireylerde ve örgütlerde yüksek performans sağlayan kaynaklardır. Bu kaynaklar ise; bilgi, yetenek, kişilik özellikleri, sosyal ilişkiler, inanç, yaşam hakkında olumlu bir bakış, duygusal istikrar, öz düzenlenme ve mizah duygusudur. Bireyler ve örgütler kaynaklara yatırım yaparak olumsuzluklardan kurtulabilirler.
- 2. Risk odaklı stratejiler.** İstenmeyen bir sonucun oluşmasına neden olan savunmasızlık faktörleridir. Bu faktörler ise; stres, çatışma, iş güvensizliği, iletişim ve geri bildirim eksikliği, etkisiz liderliktir. Risk faktörleri, bireyleri sık ve istenmeyen olaylara farklı şekilde maruz bırakabilir ve bu nedenle olumsuz sonuçların olasılığını artırabilir. Dolayısıyla, risk faktörleri kaçınılmazdır ve zorlukların varlığı aslında bireylere ve

örgütlere gelişim noktasında fırsatlar yaratabilir. Risk odaklı stratejiler, olabildiğince çok risk faktörünü ortadan kaldırarak veya azaltarak başarısızlık olasılığını azalmaya yönelik bir stratejidir.

- 3. Süreç stratejileri.** Süreç odaklı stratejiler, olumsuzlukların üstesinden gelmek için çeşitli varlıkların kullanılmasını kolaylaştıracak etkin başa çıkma mekanizmaları kurarak dayanıklılığı artırmaya çalışmaktadır.

Pozitif örgütsel davranış dayanıklılığı bir sonuç olarak değil bir süreç olarak görür. Bu süreçte varlık ve riskler doğrusal olmayan bir biçimde birleştirilir. Varlıkların çeşitliliği, frekansı ve yoğunluğu ile birey risk faktörlerine odaklanmaktan ziyade, varlıkların risk faktörleri ile etkili bir şekilde başa çıkabilmek için uyarlanabilir kullanımı ve karşılaşılan risklerin birikimi, etkileşimi ve dizisi ile varlıkların yaratılması, geliştirilmesi ve geliştirilmesine odaklanması gerekmektedir (Luthans ve Youssef, 2007: 333).

Coutu (2002: 4)'ya göre, güçlü bir dayanıklılık yeteneğine sahip insanların üç temel özelliği vardır;

- 1. Gerçekliğin kabulü.** Dayanıklı bireyler gerçeklerle karşılaşmaktan kaçınmazlar. Aksine olumsuz durumları olumlu durumların oluşmasına neden olacak fırsatlar olarak görürler.
- 2. Değerler ve inançlar.** Olumsuz durumlara karşı hayatın anlamının fark edilmesini sağlayan değerler ve inançlar, bireylerin olumsuzluklara karşı mücadele etmesine yardımcı olan unsurlardır.
- 3. Doğaçlama becerisi.** Olumsuzluklar karşısında bireyin içinde bulunduğu durumundan kurtulmasını sağlayacak çözümler geliştirme becerisidir.

Klinik ve pozitif psikolojide yapılan önemli araştırmalara göre, yüksek dayanıklılığa sahip bireylerin, zorluklar ve başarısızlıklar karşısında direnç göstererek içinde buldukları olumsuz durumlardan kurtulup eskiden oldukları konumdan daha iyi bir konuma gelme noktasında oldukça başarılı oldukları görülmüştür. Çünkü yüksek dayanıklılık ölçüsüne sahip bireyler, zorluklara karşı hazırlıklıdır. Ayrıca, güçlü değerler ve inançlara sahip olduklarından olumsuz durumları yorumlama ve problem çözme becerilerine sahiptirler (Coutu, 2002; Luthans vd., 2004b).

Dayanıklılığı, öz yeterlilik, iyimserlik ve umuttan ayıran özellik ise hem reaktif hem de proaktif özellik taşımasıdır. Yani, olumsuzluklar ve belirsizliklerin karşısında her birey mevcut durumdan etkilenebilir ve bu duruma tepki gösterebilir. Bu durum dayanıklılığın

reaktif özelliğini gösterir. Proaktif olarak ise olumsuzluklar ve belirsizlikler bireylere öğrenme fırsatı verdiği için bireyler bu durumlarla ileride karşılaşmamak için gerekli önlemleri alırlar (Larson ve Luthans, 2006; Youssef ve Luthans, 2007).

2.3.5. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışanların İşle İlişkili Çeşitli Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişki

Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili pozitif örgütsel davranış literatüründe, farklı kültürler, örgütler ve meslek gruplarıyla farklı örneklemeler üzerinde pek çok çalışma yapılmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili çalışmaların genel çerçevesine bakıldığında, Avey vd. (2011), “Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışanın Tutumu, Davranışı ve Performansa Etkisinin Meta Analizi” adlı çalışması ve Erkmen ve Esen (2012)’in, “Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi” adlı çalışması, yerli ve yabancı literatürdeki pozitif psikolojik sermaye ve işle ilişkili çeşitli tutum ve davranışlar arasındaki ilişkinin ortaya konulmasına yardımcı olmaktadır.

Avey vd. (2011), psikolojik sermayenin, çalışanların tutumları, davranışları ve performansları üzerindeki etkinin incelenmesi amacıyla yapmış oldukları meta-analizde, psikolojik sermayenin, iş tatmini, psikolojik iyi oluş, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, çalışan performansı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Benzer şekilde Erkmen ve Esen (2012)’in yapmış oldukları çalışmaya göre ise, psikolojik sermayenin ilişki içerisinde olduğu olumlu ve olumsuz değişkenler vardır. Erkmen ve Esen (2012)’e göre, 2003-2011 yıllarında ulusal ve uluslararası alanda pozitif psikolojik sermaye ile ilgili örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda, pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, otantik liderlik, çalışan performansı ve iş performansı ile pozitif yönde, çalışanların sapkın davranışları, işten ayrılma niyeti, çalışan devamsızlığı, stres ve kaba davranışlarla da negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Luthans vd. (2007c), psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapmış olduğu çalışmada, iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve dayanıklılık boyutlarının iş performansı ve iş tatminini ilişkisini belirlemek için boyutların ayrı bir faktör olarak ele alınmaktansa psikolojik sermayenin bir bütün olarak iş performansı ve iş tatmini ile olan ilişkisini incelemeyi amaçlamış ve sonuç olarak psikolojik sermaye ile iş performansı ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir. Luthans vd. (2007c)’ye benzer

şekilde, psikolojik sermaye ve iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan çalışmalarda da iki değişken arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu yapılan çalışmalarda da görülmektedir (Gooty vd., 2009; Walumbwa vd., 2010; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Polatçı, 2014; Dönmez, 2014; Choi ve Lee, 2014; Dinh Tho vd., 2014; Luthans vd., 2008a ; Luthans vd., 2008b; Avey vd., 2010).

Larson ve Luthans (2006)'a göre psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumları üzerinde beşeri ve sosyal sermayenin çalışan tutum ve davranışlarına yapmış olduğu katkıdan daha fazlasını yapmaktadır. Luthans vd. (2007c), Avey vd. (2011) ve Larson ve Luthans (2006)'ın çalışmasından yola çıkarak yüksek düzeyde umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılığa sahip çalışanların, gerekli motivasyona ve işleriyle ilgili durumlarından faydalanmak için gerekli planlara sahip oldukları için işlerinden memnun olduklarını ve bu memnuniyetin beraberinde de yüksek performans sergilediklerini belirtmektedirler. Dolayısıyla, psikolojik sermaye ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmektedirler.

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalara bakıldığında da Luthans vd.(2007c) ve Avey vd. (2011)'nin belirttiği gibi psikolojik sermaye ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında (Liao vd., 2017; Luthans vd., 2013; Paek vd., 2015; Schulz vd., 2014; Jung ve Yoon, 2015; Badran ve Youssef-Morgan, 2015; Bouzari ve Karatepe, 2017; Çetin, 2011; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Dönmez, 2014; Akçay, 2012; Luthans vd., 2008; Çetin, 2011; Çınar, 2011) pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Wright (2003)'e göre, psikolojik iyi oluş iş ortamında çalışanların olumlu etkilerinin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin durumsal bir yapıda olması ve yapılacak çeşitli müdahalelerle gelişime ve değişime açık özellik taşıması nedeniyle psikolojik sermaye psikolojik iyi oluşu açıklamada önemli bir kaynak olarak görülmektedir (Avey vd., 2010a). Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise Avey vd. (2010a)'nin ön gördüğü gibi psikolojik sermaye ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Choi ve Lee, 2014; Avey vd., 2011; Tripathi, 2011; Çelik vd., 2014).

Avey vd. (2010c) ve yine Avey vd. (2011), tarafından yapılan meta-analiz çalışmalarında psikolojik sermayenin örgütler tarafından arzu edilen davranışlar olarak görülen örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı belirtilmektedir. Avey vd. (2011)'e göre, psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar ekip arkadaşlarıyla yardımlaşmada, örgüt

tarafından belirtilen görevlerde gönüllü olmada ve yaratıcı fikirler ile örgüte destek olma noktasında psikolojik sermayesi düşük olan çalışanlara göre daha fazla katkı sağlamaktadırlar. Avey vd. (2011)'in düşüncesinden hareketle, literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise, psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Gooty vd., 2009; Luthans ve Youssef, 2007; Avey vd., 2008; Norman vd., 2010; Avey vd., 2010c).

Psikolojik sermaye ile örgütte arzu edilmeyen davranışlar arasındaki ilişkiye bakıldığında ise Avey vd. (2010c), tarafından A.B.D.'de çeşitli sektörlerden 336 çalışan ile yapılan araştırmada, psikolojik sermayenin örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve zarar verici (counterproductive) işyeri davranışları (sapkın davranışlar) ile negatif ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Avey vd. (2010c)' ye göre psikolojik sermayenin güçlükler karşısında bireylerdeki pozitif duyguları artırıcı etkisi ve olumsuzluklara karşı psikolojik sermayenin motive edici etkisi çalışanların örgüte karşı beslemiş olduğu olumsuz duyguları azaltabilmektedir. Dolayısıyla, psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlarda daha az örgütsel sinizm yaşanmaktadır. Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında da psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Avey vd., 2008a; Avey vd., 2008b; Çalışkan ve Erim, 2010; Karacaoğlu ve İnce, 2013).

Psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında ise Choi ve Lee (2014)'e göre, psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar iş ilişkilerinde olumlu deneyimleri arttırmak için daha çok çaba ve zaman harcayarak iş yerinde çatışmayı ve stresi azaltmaya odaklandıklarından işleriyle ilgili olumsuzlukların üstesinden gelmeye çalışırlar. Çalışanların işleriyle ilgili uyumsuzlukları ortadan kaldırmak için göstermiş oldukları bu çaba ise işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Yapılan çalışmalara bakıldığında da psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif bir ilişkinin varlığı yüksek psikolojik sermayeye sahip bireylerin işleriyle ilgili olumlu beklentiler geliştirme çabasıyla kaynaklanmaktadır (Kim vd., 2017 ; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Avey vd.,2009 ; Avey vd., 2010c ; Avey vd., 2011).

Avey vd. (2010c)'ye göre, iş yerinde istenmeyen davranışlar olarak nitelendirilen zarar verici (counterproductive) davranışların başlıca kaynağı strestir. Zarar verici davranışların ortadan kaldırılması için ise çalışanların psikolojik sermayelerinin yükseltilerek stresin azaltılması gerekmektedir. Avey vd. (2009), yüksek psikolojik sermayeye sahip bireylerin iş

yerinde daha az strese maruz kaldıklarını belirterek psikolojik sermaye ile stres arasında negatif bir ilişkinin olduğunu doğrulamıştır. Bu bağlamda stresten kaynaklanan zarar verici davranışları ortadan kaldırmak ve stresle başa çıkmak için psikolojik sermayenin güçlendirilmesi gerekmektedir (Avey vd., 2010c ve Avey vd., 2009).

Çetin vd. (2013)'e göre ise çalışanlarda stresin azaltılarak, örgütsel bağlılığın ve iş performansının artırılmasında psikolojik sermayenin önemli bir faktör olduğu belirlenmiştir. Pozitif düşüncenin yaratmış olduğu bu olumlu sayesinde ise, çalışanların yüksek iş gerekleri ve uzun çalışma saatlerine rağmen, çalışmadan zevk aldıkları, iş gereklerini yerine getirmeye çalıştıkları ve böylelikle tükenmişlik belirtileri göstermemektedirler. Yapılan çalışmalarda da psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Moyer vd., 2017; Rehman vd., 2017; Bitmiş ve Ergeneli, 2015).

Psikolojik sermaye, çalışanların olumlu çıktılarını elde etmesini sağlamakta ve örgütün rekabet avantajını elde etmesinde benzersiz bir kaynak, örgütsel başarı için hayati bir etken olarak, birçok çalışan tutum ve davranışlarının ortaya çıkmasında kritik rol üstlenmektedir (Çetin ve Varoğlu, 2015). Tüzün vd. (2014)' e göre ise, daha geniş bir bakış açısı ile pozitif psikolojik sermayenin, bireylerin davranışlarını ve tutumlarını etkilemek için, değerlerini ve olumlu duygularını düzenlediğine dikkat çekmektedir.

2.4. Duygusal Emek, Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma İlişkisi

Bu bölümde kuramsal ve ampirik çalışmalardan hareketle duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

2.4.1. Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Duyguların ticarileştirilerek çalışma yaşamının bir parçası konumuna geldiğini belirten Hochschild (1979, 1983), tüm kuramcılar içinde özellikle Karl Marx ve Erving Goffman geleneğinden etkilenmiştir. Hochschild'in duygu kuramının temelinde Marx'ın, emeğin emekçileri yabancılaştıran bir meta olarak kullanımı üzerine geliştirdiği analiz ile Goffman'ın yüz yüze etkileşime getirdiği sosyolojik bakış yatmaktadır (Gassmann, 2010: 10). Hochschild (1983), bu iki kuramcının çalışmalarını ve kendi araştırmasını kullanarak emeğin ne olduğu ve kim tarafından ortaya çıkarıldığı fikrine odaklanmaktadır.

Hochschild, duygusal emek teorisini geliştirirken duygu yönetimi perspektifinden faydalanmış ve duygusal emek kavramının “bir ücret karşılığında sarf edildiğini ve dolayısıyla değişim değerine sahip olduğunu” belirtmiş ve kavramı “dışarıdan

gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketlerini oluşturmak için duyguların yönetilmesi” manasında kullanmıştır (Hochschild, 1983: 7). Toplumsal etkileşimlere ilişkin dramaturjik perspektifi (Goffman, 1959) benimseyen Hochschild çalışana aktör, müşteriye izleyici, iş yerine etkileşimin gerçekleştiği sahne dediği bir düzen kurmuştur. Hochschild’e göre duygusal emekçiler arasında görülen kişiler arası etkileşim, emek ilişkileri analizinde önemli bir yer teşkil etmektedir (Hochschild, 1983: 33).

Hochschild (1983)’in, duygusal emek kuramını geliştirirken, duyguların temelinde yararlandığı bir diğer isim ise Karl Marx olmuştur. Hochschild (1983), Marx’ın emeğin emekçileri yabancılaştıran bir meta olarak kullanımı üzerine geliştirdiği analizden yararlanmıştır. Hochschild (1983)’in 19. yüzyıldaki çocuk işçilerin fiziksel sömürü koşullarıyla 20. yüzyılın hostes çalışanlarının duygusal sömürü koşulları arasında yaptığı karşılaştırmayı bu doğrultuda okumak mümkündür (Kaya ve Serçeoğlu, 2013). Duvar kağıdı fabrikasındaki işçi tarafından yapılan iş, zihin ve beden koordinasyonu şeklinde gerçekleşiyor ve süreç sadece fiziksel emek olarak adlandırılmaktaydı. Tıpkı duvar kağıdı fabrikasında çalışan işçi gibi hosteste, yiyecek-içecek servisi yapmak için kullandığı arabayı iterken fiziksel emek harcamakta, acil iniş ve tahliye hazırlığında ise zihinsel olarak çaba sarf etmektedir. Hochschild (1983), 19.yüzyıl şartlarında çalışma yaşamında duvar fabrikasında çalışan işçinin çalışırken sadece zihinsel ve fiziksel olarak çaba harcadığını, duygularını pek fazla çalışma yaşamına katamadığını, 20.yüzyılda ise hosteslerin çalışma yaşamında, çalışırken zihinsel ve fiziksel çabanın yanı sıra günümüz çalışma yaşamının önemli bir parçası olan duyguları da çalışma yaşamında kullandıklarını belirtmektedir (Brook, 2009).

Marx’a göre, kapitalist sistemde işçinin emeği üzerinde kontrolü olmamakla birlikte emeğini belirli bir ücret karşılığında satmaktadır. Hochschild (1983)’e göre ise, duygusal emek fiziksel emeğe çok benzer; yani “hizmet işinin” ya da sürekli etkileşimin söz konusu olduğu çoğu sektörde emek para karşılığı satılmaktadır. Duygular, genel olarak göz önünde yapılan bir eyleme dönüşür; yani işverenler tarafından resmen mesleki bir gereklilik olarak talep ve “kontrol” edildiğinde, normal şartlarda özel olarak gerçekleşen duygu yönetimi alanından çıkıp kendiliğinden kamuya açık hale gelir. Hochschild (1983)’in belirtmiş olduğu duyguların bireyin özel mülkiyetinden çıkıp kamuya açık hale gelmesi, Marx için yabancılaşma sorununun temel nedeni olan özel mülkiyet ve iş bölümü olmakla birlikte, iş bölümüne ve özel mülkiyete sermaye ve kapitalistler tarafından el konulması sorunudur.

Duyguların bireyin yönetiminden çıkıp kamuya açık hale gelmesinde ise temel etken örgütler tarafından çalışanların uymak zorunda kaldıkları duygu gösterim kurallarıdır.

Hochschild (1983), kavramsal olarak duygu kurallarının, “duygusal alışverişleri yöneten bir yetki ya da zorunluluk hissini ortaya çıkararak” ifa ettiğimiz duygusal işi belirleyen birer kılavuz olduğunu söylemiştir. Bu kurallar, duygularımıza onları şekillendirmek için yapacağımız müdahaleleri belirlemenin birer yoludur. (Hochschild, 1983: 56). Gösterim kuralları olarak ta adlandırılan duygu kuralları, işletme tarafından talep edilen duyguların çalışanlar tarafından nasıl sergileneceğini düzenleyen kurallardır (Morris ve Feldman, 1996: 987). Çalışanların kendi hissettiği duyguları değil de gösterim kurallarının çerçevesinde örgütün belirlemiş olduğu kurallara göre hareket etmesi çalışanı emeğinin tasarımından ve hâkimiyetinden uzaklaştırmakta, duygularına ve kendisine yabancılaştırmaktadır (Brook, 2009).

Marx’a göre, yabancılaşma işin doğası ile insan doğası arasındaki çelişkiyi ifade etmekte ve yabancılaşma işçinin üretmiş olduğu üründen uzaklaşması ve ürün üzerinde herhangi bir söz hakkının olmaması durumunda ortaya çıkmaktadır (Mahmud, 1993: 33). Hochschild (1983), bu durumu “Yönetilen Duygular” adlı kendi çalışmasında şu şekilde belirtmektedir; kabin ekibinin gülümsemesi işçinin kendisine ait olan bir duygu durumunu yansıtmaktadır. Ancak, duygu gösterim kuralları çerçevesinde kabin ekibinin gülümsemesi artık çalışanın kendi duygu kontrolünden çıkıp, işletmenin kendisinden istediği bir duygu durumuna dönüşmüş ve o gülümseme artık çalışandan çok işletmeye ait olmuştur. Hochschild (1983), çalışanın kendisine ait olan gülümsemesinin, makyajının ve üniformasının artık işletme tarafından yolcuların memnuniyeti için tasarlanan dekor, müzik ve içecekler gibi araçların bir uzantısı olarak görüldüğünü belirtmektedir. Hochschild (1983), duygusal emek kuramının temelinde bu durumu ise, Marx’ın yabancılaşma sürecine bağlı kalarak çalışanların ürünlerinden yani duygularından uzaklaştığı duygularına ve kendilerine yabancılaştıkları bir süreç olarak değerlendirmektedir.

Hochschild (1983)’in belirttiği üzere, hizmet sahnesinde çalışanın artık belirli duyguları sergilemek için kendi duygularından uzaklaşarak işinde iyi olmak için işletmenin ondan talep ettiği biçimde yüzeysel ya da derinlemesine davranışlar sergilemek durumundadır.

Yüzeysel davranışta çalışanlar rol yapma tekniğini kullanarak gerçekte hissetmiş oldukları duygulardan kopmadan gösterim kuralları çerçevesinde ifadelerini değiştirerek duygularını düzenlemektedirler (Asforth ve Humprey, 1993). Yüzeysel davranış, duyguların değiştirmeksizin, ifadelerinin değiştirilmesini kapsadığından, çalışanlar bir sahne sanatçısı gibi hissetmediği bir duyguyu sadece farklılaştırarak müşteriye tatmin etmeye

çabalamaktadırlar. Dolayısıyla, çalışanlar yüzeysel davranışta kendi duygularıyla değil gösterim kuralları doğrultusunda hareket etmektedirler. Çalışanın kendi duyguları çerçevesinde değil de sürekli olarak gösterim kuralları doğrultusunda hareket etmesi zorunluluğu ise duygusal çelişkiye yol açmaktadır. Çalışanın kendi duygu, düşünce ve değerleriyle işinin gerekleri arasında yaşadığı duygusal çelişki işini anlamlandıramamasına yol açmaktadır. Bu durum ise duygusal çelişkinin çalışanlarda iş tatmininin azalmasına (Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000; Seery ve Corrigall, 2009; Ghalandari ve Jogh, 2012), tükenmişliğe (Grandey, 2000; Grandey, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Kim, 2008; Kruml ve Geddes, 2000; Martinez vd., 2007), işten ayrılma niyetine (Cote ve Morgan, 2002; Chau vd., 2009; Goodwin vd., 2011; Scott ve Barnes, 2011; Schauboreck ve Jones, 2000; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Çelik ve Yıldız, 2016; Yürür ve Ünlü, 2011) ve stres ve psikolojik rahatsızlıklara (Pugliesi, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002, Grandey vd., 2002; Özgün, 2015; Çelik ve Yıldız, 2016; Pugliesi, 1999; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Wright ve Cropanzano, 1998) yol açtığı gözlemlenmiştir.

Derinlemesine davranış ise bir duygu ya da hissin seviye ya da niteliğini değiştirmeye çalışma eylemidir. Derinlemesine davranış yöntemiyle duygular aktif bir biçimde uyarılır, baskılanır ya da şekillendirilir (Hochschild, 1983). Derinlemesine davranış, çalışanların içsel duygularına odaklanılarak gösterim kuralları doğrultusunda örgütün sergilenmesini istediği duyguları gerçekten yaşamayı veya hissetmeyi denemesini gerektirmektedir. Çalışan hissetmiş olduğu duyguları gösterim kuralları ile uyumlu hale getirmek için kendisinde var olan veya tecrübe yoluyla edindiği duyguları sergilemesi gerekmektedir. Derinlemesine davranışta çalışan kendi duygularını kendisinden istenen uygun davranışlarla bütünleştirerek sergilediği zaman duygusal olarak çok fazla çaba harcamamaktadır. Ancak kendisinden istenen davranışlarla hissetmiş olduğu duygular örtüşmediği zaman çalışan uygun olan bu duyguyu sergileyebilmek adına daha fazla duygusal çaba harcamaktadır. Dolayısıyla, derinleme davranışta gösterim kuralları doğrultusunda istenen uygun davranışın sergilenebilmesi için yüzeysel davranışa göre daha fazla duygusal çaba harcanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Ayrıca çalışanlar uygun olan davranışları sergileyebilmek adına duygusal kaynak yaratmak için duyguların inşasında daha fazla stres yaşamaktadırlar. Yaşanan stres ise çalışanlarda psikolojik rahatsızlıklara neden olmakla birlikte, tükenmişliğe ve kendine yabancılaşmaya yol açmaktadır (Prentice, 2013).

Hochschild (1983) ise, çalışanın kendi duygularından uzaklaşarak işletmenin kendisinden istediği davranışları sergilemek için yaşamış olduğu duygusal çelişkinin alkol ve

uyuşturucu kullanımı, işe devamsızlık ve duygusal yabancılaşmaya neden olacağını belirtmiştir.

Samimi davranış ise yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştan farklı olarak herhangi bir şekilde rol yapmayı gerektirmeyen doğal duygularla örtüşen bir davranış türüdür (Chu ve Murrmann, 2006). Hissedilen duyguların örgütün istemiş olduğu duygu gösterim kurallarıyla örtüştüğü samimi davranışta, hissettiklerini gizlemeye ihtiyaç duymayan çalışan kendi duygularıyla davranış sergilemektedir. Dolayısıyla, Dahling ve Perez (2010)'in de belirttiği üzere, samimi davranış örgütün amaçları doğrultusunda çalışanlardan istenen davranışlardır. İş yaşamında bireylerin karşılaştıkları farklı durumlarda kendilerinden istenen çeşitli duygularla, gerçekte hissettikleri duygular örtüştüğü zaman bireylerin rol yapmaya ihtiyacı kalmamaktadır. Örgütün istediği davranış kurallarıyla, çalışanın hissettiği duygular aynı doğrultuda olduğu zaman, çalışan yüzeysel ve derin davranış sergileyerek duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından daha az etkilenecek ve işe yabancılaşma yaşamayacaktır (Beğenirbaş, 2015).

Dolayısıyla, duyguların işe yönelik algıları etkilemesinden dolayı, yüzeysel ve derinlemesine davranışta, gerek çalışanın kendi duygu, düşünce ve değerleriyle işinin gerekleri arasında yaşadığı duygusal çelişkinin işini anlamlandıramamasına yol açmasından gerekse de duygusal emeğin çalışanlarda yaratmış olduğu olumsuz etkilerden yola çıkarak çalışanların gerek yüzeysel davranış gerekse de derinlemesine davranış sergileyerek duygularını sahteletirmeleri çalışanların işlerine karşı olan algılarının değişmesine ve böylece işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır (Beğenirbaş, 2015).

Duygusal emek ve onun alt boyutları ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında ise Beğenirbaş (2015), yapmış olduğu çalışmada yüzeysel davranışın işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamalı olarak etkilediği ve samimi davranış sergilemenin ise işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamalı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Yine benzer şekilde Çelik ve Atik (2016), tarafından yapılan çalışmada da yüzeysel davranış sergilemenin işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamalı olarak etkilediği bulgusu elde edilmiştir.

Duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmalara bakıldığında ise Kaya ve Serçeoğlu (2013)'nun otel, çağrı merkezi ve mağaza satış görevlileri üzerinde yaptıkları araştırmada duygusal emeğin (duygusal çelişki, duygusal çaba) işe yabancılaşmayı pozitif ve anlamalı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Benzer şekilde,

Tokmak (2014)'ün duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yaptığı çalışmada da duygusal emeğin işe yabancılaşmayı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ayrıca demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, mesleki deneyim ve toplam sektör tecrübesi vb.) duygusal emek ve işe yabancılaşma düzeyleri ile olan ilişkisini belirlemek amacıyla demografik değişkenlere ilişkin hipotezler geliştirilmiştir.

2.4.2. Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki

Psikolojik sermaye kavramının gelişimi “pozitif duygusal olaylar” ve “pozitif olaylar” teorilerine dayanmaktadır (Yıldız, 2015). Pozitif duygular teorisinin temelinde yatan düşünce, Hawthorne çalışmalarıyla başlayan süreçte çalışanların olumlu duygularının ve performansları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğudur. Gros (1998)'un, geliştirmiş olduğu duygu düzenleme süreçleriyle birlikte, pozitif duyguları yaşamının bireylere olumlu bir algı ve davranışlar kazandıracağı görüşü hâkim olmuştur. Pozitif duygu deneyimleme bireylere zorluklar karşısında güçlü davranabilme alışkanlığı kazandırdığı için bireylerin iyi oluşları ile pozitif duygular arasında yakın bir ilişkinin olması onlara sağlık ve işlevsellik kazandırmaktadır. Pozitif duygular bireylerin yaratıcılıklarını etkilemekte, fiziksel dayanıklılıklarını arttırmakta (stresle başa çıkabilme) ve sosyal ilişkilerle birlikte psikolojik iyi oluşlarını (psikolojik iyi oluş, psikolojik dayanıklılık, mutluluk vb.) etkilemektedir (Yıldız, 2015; Fredrickson, 1998; 2001; 2003). Pozitif olaylar teorisi ise bireylerin pozitif veya negatif duygularının ve ruh hallerinin davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Teoriye göre, çalışanların gün içerisinde veya geçmişte yaşadıkları olaylar çalışma yaşamında duygusal tepkilere neden olmakta ve bu durum karşısında çalışanların davranış ve tutumları değişmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Çalışma alanının özellikleri iş yaşamında da bir takım olaylar yaşanmasına neden olmakta ve bu olaylar ise çalışanların duygusal deneyimlerinin ve tepkilerinin temel nedenini oluşturmaktadır. Çalışanın işyerinde veya dışarda yaşamış olduğu herhangi bir olaya karşı vereceği tepki ise, çalışanın kişilik özelliklerine göre farklılık gösterebilmekte ve çalışanların duyguları veya duygusal tepkileri iş tatminini, kuruma yönelik aidiyat duygusunu ve işe yönelik tutumlarını (yöneticiye ve örgüte güven, yurttaşlık davranışı veya üretim karşıtı davranışları) etkileyebilmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

Duygusal emeğin, çalışanların psikolojik iyi oluşlarını olumsuz etkilemesi nedeniyle olumsuz bir iş yeri çıktısı olduğu kabul edilmiştir. Çalışanların hissetmediği duyguları

yüzeysel davranış yoluyla sergilemesi, kendisinden istenilen duyguyu sergilemesi için sürekli olarak bir çaba harcamasını gerektirmektedir. Çalışanın bilişsel süreç için göstermiş olduğu bu çaba ise çalışanın gerginliğini arttırmakta ve refahını azaltmaktadır (Cote, 2005, Grandey, 2003). Ayrıca çalışanların yüzeysel davranış sergilemelerinin olumsuz sonuçları (iş tatminsizliği, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, stres ve psikolojik rahatsızlıklar) da yapılan daha önceki araştırmalarla da ortaya koyulmuştur (Seery ve Corrigan, 2009; Ghalandari ve Jogh, 2012; Zhang ve Zhu, 2008; Lam ve Chen, 2012; Scott ve Barnes, 2011, Schauboreck ve Jones, 2000; Çelik ve Yıldız, 2016; Wright ve Cropanzano, 1998)

Derinlemesine davranış sergileme ise yüzeysel davranış sergilemeye göre daha az bilişsel kaynak gerektirmektedir (Tamer, 2015). Çünkü derinlemesine davranış sergileme bir duygu ya da hissin seviye ya da niteliğini değiştirmeye çalışma eylemidir (Hochschild, 1983). Derinlemesine davranışta duygular içeriden değişirken, yüzeysel davranışta dışarıdan değişir. Yüzeysel davranışta duygular değişmeden kalır ve çalışan hissediyormuş gibi davranırken, derinlemesine davranışta duygular değişir ve çalışan bu duyguların değişmesini istemektedir. Dolayısıyla, birey derinlemesine davranışta olumsuz duyguları sergilemek yerine, kendi duygusal durumunu değiştirerek olumsuz olan duyguyu olumlu hale getirmeye çalışmaktadır (Chu, 2002; Schmidt ve Diestel, 2014). Derinlemesine davranışta çalışanların olumsuz olan duyguları olumlu hale getirerek sergilemesi ise yapılan çalışmalarda çalışanlar açısından, iş tatminini arttırmakta (Yang ve Chang, 2008; Lam ve Chen, 2012), tükenmişliği azaltmakta (Johnson ve Spector, 2007; Philipp ve Schupbach, 2010), işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Scott ve Barnes, 2011; Çelik ve Yıldız, 2016).

Samimi davranışta ise çalışanların sergilemiş oldukları duygular gerçekte hissetmiş oldukları duygular olduğu için sergilenen davranış gösterim kurallarıyla uyumludur (Ashforth ve Humphrey, 1993). Dolayısıyla, davranış kurallarıyla, çalışanın hissettiği duygular aynı doğrultuda olduğu zaman, çalışan yüzeysel ve derin davranış sergilemeyerek duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından daha az etkilenecektir (Beğenirbaş, 2015).

Duygusal emeğin çalışanların psikolojik iyi oluşlarını etkilediği için çalışanlarda yaratmış olduğu bu olumsuz etkinin ortadan kaldırılması için çalışanların psikolojik sermayelerinin yükseltilmesi gerekmektedir (Tokmak, 2014). Çünkü psikolojik sermaye çalışanların davranışlarını ve tutumlarını etkilemek için çalışanların değerlerini ve olumlu duygularını düzenlemekte (Tüzün vd., 2014) ve ayrıca bireylerde oluşabilecek olumlu bir psikolojik durum çalışanların bilişsel süreçlerine ve psikolojik durum sayesinde elde

edebilecekleri kazanımlarına ilişkin algılamalarını harekete geçirecek gücü sağlamaktadır (Tamer, 2015 ve Hur vd., 2016).

Tamer (2015) ve Hur vd. (2016)'ya göre, psikolojik sermaye çalışanların yüzeysel davranış sergilemektense derinlemesine davranış sergileme ile çalışanların olumlu duyguları sergilemeye teşvik edecek güce sahiptir. Hur vd. (2016)'ya göre, psikolojik sermaye ile çalışanlar gerekli çaba ve kaynakları iş gereksinimlerini yerine getirmek için gerekli motivasyona ve psikolojik kapasiteye sahip olacaktır. Olumlu pozitif kaynaklar ve bilişsel esneklik çalışanların bilişlerini ve duygusal durumlarını rahatlıkla değiştirebilir. Bu olumlu etki sayesinde ise çalışanlar, yüzeysel davranış sergilemektense derinlemesine davranış sergileyebilirler. Ayrıca, olumlu esnek düşünme ve proaktif psikolojik kapasiteler, çalışanların iş normlarını ve değerlerini içselleştirerek yüzeysel davranış sergilemektense kendi hissetmiş oldukları duygular aracılığıyla müşterilerle etkileşime girebilirler.

Psikolojik sermayenin bileşenleri açısından duygusal emek ile olan ilişkisine bakıldığında ise psikolojik sermaye genel anlamda iki neden dolayı çalışanların yüzeysel davranış sergilemektense derinlemesine davranış sergileme kapasitelerini geliştirebilir (Hur vd., 2016). Birincisi, yüksek düzeyde umuda ve öz yeterliliğe sahip bireyler amaca giden yolda karşılaştıkları engelleri aşmak için gerekli yeteneğe, kararlılığa ve motivasyona sahiptirler (Snyder, 2000). Umut, olumlu duyguları körükleyen ve insanlarda refah duygusunu körüklemekte büyük rol oynamaktadır. Snyder vd. (1991), umut ile kaygı arasında negatif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Bu açıdan, umut düzeyi yüksek olan bireyler fiziksel ve zihinsel açıdan birçok sorunla başa çıkabilecek güce sahiptirler (Norman vd., 2005). Bireyin belirli yetenekleri üretmek için kişinin bilişsel kaynakları harekete geçirmesi ve eylemleri organize etmesi için gerekli olan inanç (Bandura,1997) yani öz yeterlilik sayesinde yüksek düzeyde öz yeterliliğe sahip bireyler, zorluklar karşısında azimli ve sabırlı davranarak, güçlüklerle başa çıkabilmek için gerekli olan inanca ve güce sahiptirler (Luthans vd., 2007a). Dolayısıyla, yüksek düzeyde umut ve öz yeterliliğe sahip olan çalışanlarda bulunan gerekli motivasyon ve güçten dolayı çalışanlar, yüzeysel davranış sergilemektense kendi duygularını içselleştirerek derinlemesine davranış sergileyecek ve böylece duygusal emeğin olumsuz çıktılarından etkilenmeyeceklerdir (Tamer, 2015 ve Hur vd., 2016). İkincisi ise iyimserlik ve dayanıklılık sayesinde çalışanların çevreye karşı olan olumlu bakış açılarıdır. İyimserlik, bireyin geçmişte, şu anda veya gelecekte yaşamış olduğu veya yaşaması olası olumlu ve olumsuz olayların nedenini anlamaya yönelik bir durumdur (Luthans vd., 2007a: 87). İyimserliğe sahip olan bireyler, ümit edilen hedeflerin gerçekleştirilmesi için olumlu olayları

kişisel, görelî olarak değışmez ve genel nedenlere, olumsuz olayları ise dışsal, değışken ve durumsal faktörlere bağladıkları için zorluklar karşısında olumsuz olarak etkilenmekten kaçınırlar (Seligman 1998, 2002, 2007). Bireyin herhangi önemli bir zorluk veya belirli risk ile karşılaşması durumunda içinde bulunduğu duruma göstereceği pozitif uyum durumunda yani dayanıklılık (Masten ve Reed, 2002) sayesinde ise bireyler, terslik, çatışma, belirsizlik, başarısızlık ve hatta pozitif değışim ve ilerleme gibi olumlu durumlar karşısında kendilerini toparlayabilme kapasitesine sahiptirler (Luthans, 2002a ve Luthans vd., 2007a). Dolayısıyla, yüksek düzeyde iyimserlik ve dayanıklılığa sahip bireyler mesleklerine ve çevreye karşı olumlu bir bakış açısına sahiptirler ve iş ile ilgili karşılaştıkları güçlükleri sadece zorlayıcı bir unsur olarak algıladıkları için, yüzeysel davranış sergilemektense kendi duygularını içselleştirerek derinlemesine davranış sergileyecek ve böylece duygusal emeğin olumsuz çıktılarında etkilenmeyeceklerdir (Hur vd., 2016).

Psikolojik sermayenin çalışanlarda yaratmış olduğu olumlu etki, psikolojik sermayenin bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) birlikte çalışmasının yaratmış olduğu sinerji etkisidir. Psikolojik sermaye bileşenlerinin birlikte çalışması etkisi, bileşenlerin ayrı ayrı çalışması etkisinden büyük bulunmuştur (Luthans vd., 2007c). Dolayısıyla, çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilerek duygusal emeğin olumsuz çıktılarının azaltılabilmesi için çalışanlarda psikolojik sermayenin bir bütün olarak geliştirilmesi gerekmektedir.

Duygusal emek ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırmalara bakıldığında ise Beğenirbaş (2015)'ın, psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri üzerine sağlık sektöründe yaptığı araştırmada, psikolojik sermayenin, dayanıklılık bileşeni hariç diğer tüm bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik) ve genel anlamda psikolojik sermayenin, yüzeysel davranışı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği ve psikolojik sermayenin tüm bileşenleri (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) ve genel anlamda psikolojik sermayenin samimi davranışı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Duygusal emek ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik Tamer (2015) tarafından işletme çalışanları ve yöneticilerine yönelik yapılan çalışmada ise, psikolojik sermayenin umut bileşeninin derinlemesine davranışı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği, psikolojik sermayenin dayanıklılık ve öz yeterlilik bileşenlerinin ise yüzeysel davranışı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği, ayrıca öz yeterlilik bileşeninin ise samimi davranışı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Hur vd. (2016), tarafından Güney Kore’de uçuş görevlileri ile yapılan çalışmada ise psikolojik sermayenin tüm bileşenleri (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) ile derinlemesine davranış arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmada ayrıca demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, mesleki deneyim ve toplam sektör tecrübesi vb.) psikolojik sermaye düzeyleri ile olan ilişkisini belirlemek amacıyla demografik değişkenlere ilişkin hipotezler geliştirilmiştir.

2.4.3. Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili pozitif örgütsel davranış literatüründe, farklı kültürler, örgütler ve meslek gruplarıyla farklı örneklemeler üzerinde pek çok çalışmada, psikolojik sermayenin, iş tatmini, performans, psikolojik iyi oluş, örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki, çalışan devamsızlığı, örgütsel sinizm, çalışanların sapkın davranışları, işten ayrılma niyeti, stres ve kaba davranışlarla da negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Avey vd., 2011; Avey vd., 2010c; Erkmn ve Esen, 2012).

İşe yabancılaşmanın en önemli ardıllarından birisi olan tükenmişlik ile psikolojik sermaye arasında yapılan araştırmalara bakıldığında ise, psikolojik sermayenin tükenmişliği olumsuz yönde etkilediği görülmüştür (Cheung vd., 2011; Moyer vd., 2017; Bitmiş ve Ergeneli, 2015; Topçu ve Ocak, 2012; Çetin vd., 2013). Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların, öz yeterlilik sayesinde zorluklar ve güçlükler karşısında proaktif bir etki göstermekte ve çalışanların yaşadıkları stresli durumlar karşısında kişisel başarı hissinde daha az azalma ve duyarsızlaşma yaşamaktadırlar (Çetin vd., 2013). Öz yeterliliği yüksek olan çalışanlar zorluklar ve güçlükler karşısında daha fazla kaynak kullanmakta, iyimserliği yüksek olan çalışanlar ise zorluklar ve güçlükler karşısında stres ve gerilimin azalmasında daha başarılıdırlar (Moyer vd., 2017).

Larson ve Luthans (2006)’a göre psikolojik sermaye, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumları üzerinde beşeri ve sosyal sermayenin çalışan tutum ve davranışlarına yapmış olduğu katkıdan daha fazlasını yapmaktadır. Luthans vd. (2007c) ve Avey vd.(2011), Larson ve Luthans (2006) çalışmalarında yüksek düzeyde umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılığa sahip çalışanların, gerekli motivasyona ve işleriyle ilgili durumlarından faydalanmak için gerekli planlara sahip oldukları için işlerinden memnun olduklarını ve bu memnuniyetin beraberinde de yüksek performans sergilediklerini belirtmektedirler. Dolayısıyla, psikolojik sermaye ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin

olduğunu belirtmektedirler. Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalara bakıldığında da Luthans vd. (2007c) ve Avey vd. (2011)'nin belirttiği gibi psikolojik sermaye ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında (Liao vd., 2017; Luthans vd., 2013; Paek vd., 2015; Schulz vd., 2014; Jung ve Yoon, 2015; Badran ve Youssef-Morgan, 2015; Bouzari ve Karatepe, 2017; Çetin, 2011; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Dönmez, 2014; Akçay, 2012; Luthans vd., 2008; Çetin, 2011) pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında ise iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve dayanıklılıkları yüksek düzeyde olan çalışanlar, mevcut işlerinde başarılı olma istekleri, olumsuz durumlara karşı kendilerine olan inançları, zorluklar ve güçlükler karşısında direnç göstermeleri ve daha fazla kaynak kullanma isteklerinden dolayı işten ayrılma niyetleri düşük olacaktır (Avey vd., 2010c). Ayrıca, Choi ve Lee (2014)'e göre, psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar iş ilişkilerinde olumlu deneyimleri arttırmak için daha çok çaba ve zaman harcayarak iş yerinde çatışmayı ve stresi azaltmaya odaklandıklarından işleriyle ilgili olumsuzlukların üstesinden gelmeye çalışırlar. Çalışanların işleriyle ilgili uyumsuzlukları ortadan kaldırmak için göstermiş oldukları bu çaba ise işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Yapılan çalışmalara bakıldığında da psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif bir ilişkinin varlığı yüksek psikolojik sermayeye sahip bireylerin işleriyle ilgili olumlu beklentiler geliştirme çabasından kaynaklanmaktadır (Avey vd., 2009; Avey vd., 2010c ; Avey vd., 2011; Kim vd., 2017; Erkuş ve Fındıklı., 2013).

Hem fiziksel hem de psikolojik olarak sağlık problemleri yaşayan çalışanların öz güvenlerinin yüksek olması, sıkıntılar karşısında dayanıklı olması, başarılı olabilmek için mücadele etmesi beklenemez. Çalışanların bu şekilde davranabilmeleri öncelikle sağlıklı olmalarına bağlıdır. Yapılan araştırmalarda da pozitif duygular, mutluluk, yaşam memnuniyeti ve pozitif benlik algıları ile fiziksel ve ruhsal sağlık arasında ilişkiler olduğu görülmüştür (Çelik vd., 2014).

Wright (2003)'e göre, psikolojik iyi oluş, iş ortamında çalışanların olumlu etkilerinin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin durumsal bir yapıda olması ve yapılacak çeşitli müdahalelerle gelişime ve değişime açık özellik taşıması nedeniyle psikolojik sermaye psikolojik iyi oluşu açıklamada önemli bir kaynak olarak görülmektedir (Avey vd., 2010a). Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise Avey vd.(2010a)'nin ön gördüğü gibi psikolojik sermaye ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Choi ve Lee, 2014; Avey vd., 2011; Tripathi, 2011; Çelik vd., 2014).

Avey vd. (2010c) ve yine Avey vd. (2011), tarafından yapılan meta-analiz çalışmalarında psikolojik sermayenin örgütler tarafından arzu edilen davranışlar olarak görülen örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı belirtilmektedir. Avey vd. (2011)' göre psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar ekip arkadaşlarıyla yardımlaşmada, örgüt tarafından belirtilen görevlerde gönüllü olmada ve yaratıcı fikirler ile örgüte destek olma noktasında psikolojik sermayesi düşük olan çalışanlara göre daha fazla katkı sağlamaktadırlar. Avey vd. (2011)'in düşüncesinden hareketle, literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında ise psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Gooty vd., 2009; Luthans ve Youssef, 2007; Avey vd., 2008; Norman vd., 2010; Avey vd., 2010c).

İşe yabancılaşmaya neden olabilecek olumsuz durumların ortadan kaldırılması ve çalışanların olumsuz özelliklerinin olumlu hale getirilmesi ve mevcut olumlu özelliklerinin geliştirilerek çalışma yaşamında çalışanların işe yabancılaşmasının önüne geçebilme çalışanların psikolojik sermayelerinin yükseltilmesine bağlıdır. Beğenirbaş (2015)'e göre, psikolojik sermayeleri yani sorumluluk alma konusunda öz yeterlilikleri yüksek, güçlüklerle başa çıkma konusunda dayanıklılık göstererek amaçları başarıyla elde etmede umutlu ve iyimser çalışanların iş ortamlarına gerçekte hissetmiş oldukları duygularını yansıtarak işe yabancılaşma sorunundan da uzaklaşabileceklerdir. Tokmak (2014)'e göre ise, işletmelerde çalışanların güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin durağan olmadığı ve geliştirilebilir olmasından hareketle çalışanların performanslarının artırılması için psikolojik sermaye bileşenlerinin (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) geliştirilmesinin çalışanların işlerinde daha fazla çaba harcamalarına ve işlerine bağlanmasına olanak sağlayacağı bu durumun ise işe yabancılaşmayı azaltacağı değerlendirilmektedir.

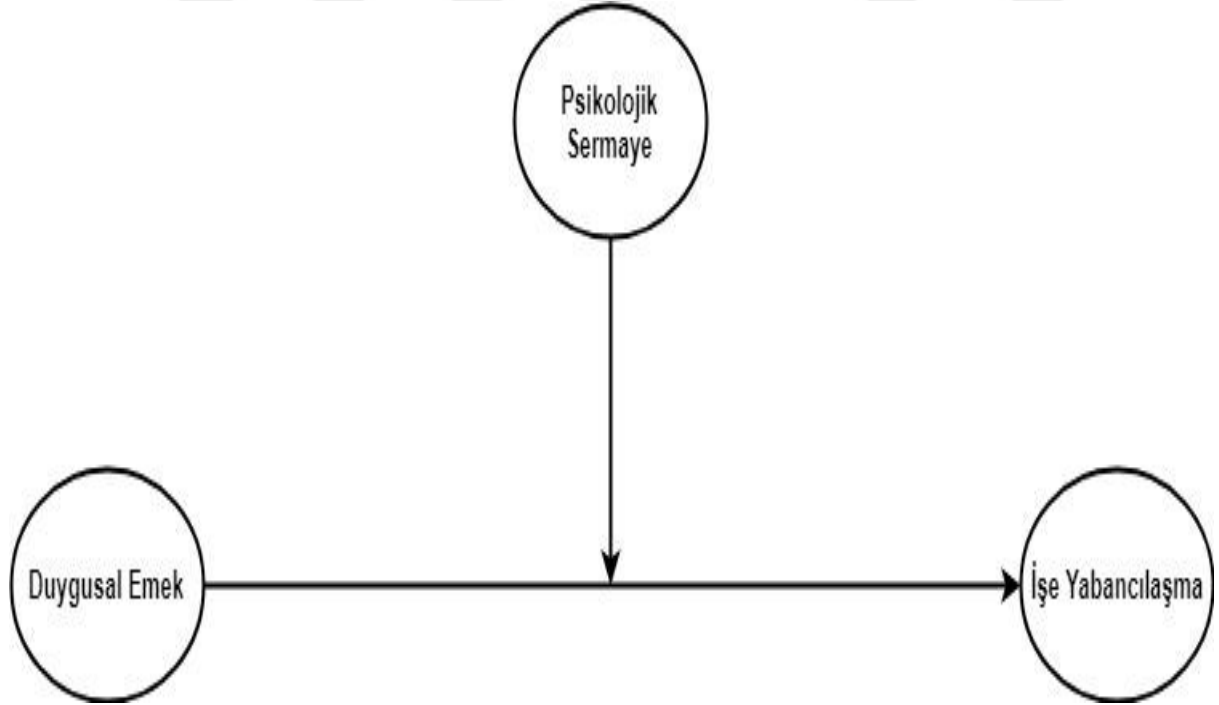
Psikolojik sermaye ve iş yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında ise Tokmak (2014)'in, lojistik sektöründe çalışanlarının katılımı ile duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinin bulunup bulunmadığı üzerine yapmış olduğu çalışmada, çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayelerinin duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Beğenirbaş (2015)'in, psikolojik sermayenin, duygu gösterimleri ve işe yabancılaşma etkileri üzerine sağlık sektöründe yaptığı araştırmada işe psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutları ve genel anlamda psikolojik sermayenin işe yabancılaşmayı negatif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

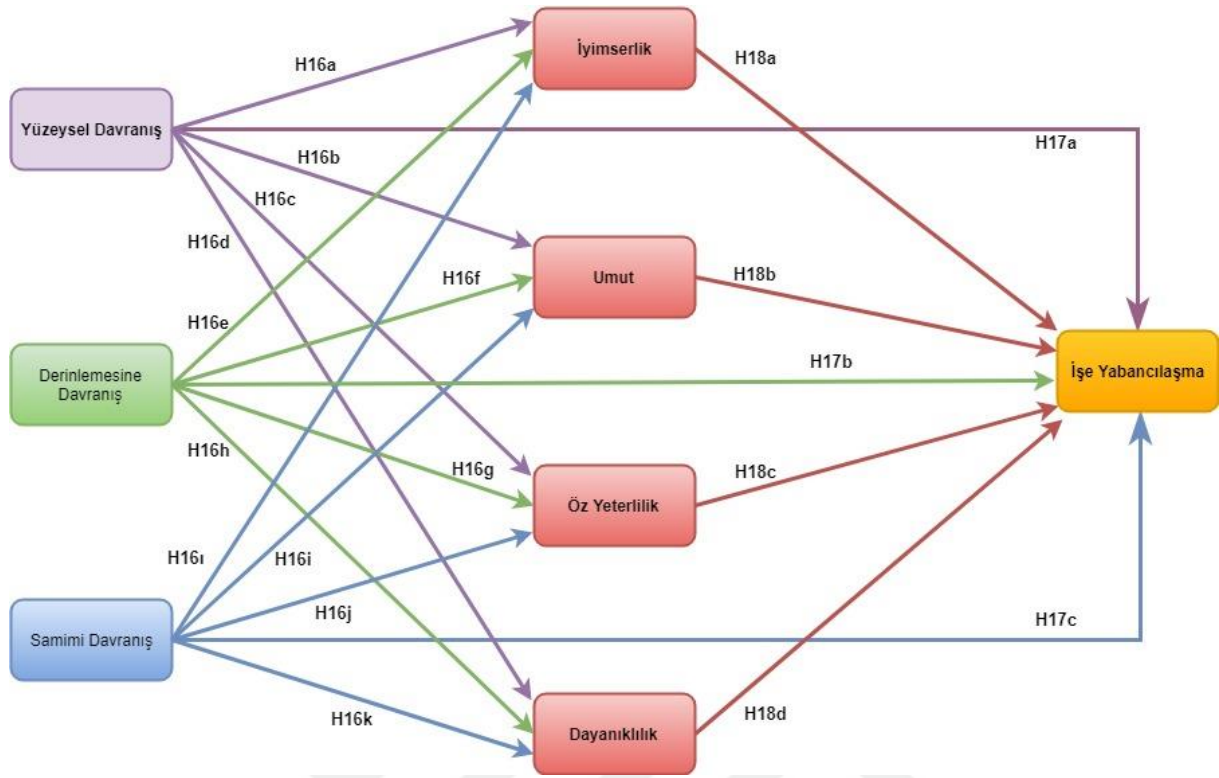
3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma paradigması çerçevesinde test edilecek model ilişkisel tarama ve açıklayıcı niteliktedir. İlişkisel tarama araştırmalarında genellikle iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiler ortaya konmaya çalışılmaktadır. Değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisinin araştırıldığı çalışmalar ise açıklayıcı nitelikteki araştırmalardır. Bu tür araştırmalarda amaç, üzerinde çalışılan konuyu değişkenler arasındaki ilişkilerle açıklamaktır (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Araştırmanın modeli, literatür incelemesi doğrultusunda yapılan çalışmalarda incelenen bağımlı ve bağımsız değişkenler temel alınarak oluşturulmuştur. Literatür incelemesi doğrultusunda, araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan birinci araştırma modeli Şekil 6'da ve ikinci araştırma modeli Şekil 7'de gösterilmiştir.



Şekil 6. Araştırma Modeli 1



Şekil 7. Araştırma Modeli 2

3.2.Araştırma Hipotezleri

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

H₁: Duyusal emek düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{1a}: Yüzeysel davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{1b}: Derinden davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{1c}: Samimi davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₂: Psikolojik sermaye yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{2a}: İyimserlik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{2b}: Umut yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{2c}: Öz yeterlilik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{2d}: Dayanıklılık yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₃: İşe yabancılaşma yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₄: Duygusal emek cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{4a}: Yüzeysel davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{4b}: Derinden davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{4c}: Samimi davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₅: Psikolojik sermaye cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{5a}: İyimserlik cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{5b}: Umut cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{5c}: Öz yeterlilik cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{5d}: Dayanıklılık cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₆: İşe yabancılaşma cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₇: Duygusal emek çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{7a}: Yüzeysel davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{7b}: Derinden davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{7c}: Samimi davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₈: Psikolojik sermaye çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{8a}: İyimserlik çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{8b}: Umut çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{8c}: Öz yeterlilik çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{8d}: Dayanıklılık çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₉: İşe yabancılaşma çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₀: Duygusal emek toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{10a}: Yüzeysel davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{10b}: Derinden davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{10c}: Samimi davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₁: Psikolojik sermaye toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{11a}: İyimserlik toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{11b}: Umut toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{11c}: Öz yeterlilik toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{11d}: Dayanıklılık toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₂: İşe yabancılaşma toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₃: Duygusal emek sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{13a}: Yüzeysel davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{13b}: Derinden davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{13c}: Samimi davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₄: Psikolojik sermaye sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{14a}: İyimserlik sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{14b}: Umut sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{14c}: Öz yeterlilik sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_{14d}: Dayanıklılık sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₅: İşe yabancılaşma sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₆: Duygusal emek, psikolojik sermayeyi negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16a}: Yüzeysel davranış, iyimserliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16b}: Yüzeysel davranış, umut'u negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16c}: Yüzeysel davranış, öz yeterliliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16d}: Yüzeysel davranış, dayanıklılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16e}: Derinden davranış, iyimserliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16f}: Derinden davranış, umut'u negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16g}: Derinden davranış, öz yeterliliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16h}: Derinden davranış, dayanıklılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16i}: Samimi davranış, iyimserliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16j}: Samimi davranış, umut'u pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16k}: Samimi davranış, öz yeterliliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{16k}: Samimi davranış, dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₇: Duygusal emek, İşe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir

H_{17a}: Yüzeysel davranış, işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{17b}: Derinden davranış, işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{17c}: Samimi davranış, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₈:Psikolojik sermaye, İşe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{18a}: İyimserlik, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{18b}: Umut, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{18c}: Öz yeterlilik, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{18d}: Dayanıklılık, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H₁₉:Duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerindeki çalışanların diğer iş kollarındaki çalışanlara oranla müşteri ile daha fazla etkileşimde bulunmaları ve müşteri tatmininde kilit rol oynamaları araştırmanın otel çalışanları üzerine yapılması fikrini doğurmuştur.

Araştırma evrenini belirlerken, özellikle verilen hizmet kalitesi, işletmelerin bir kısmının zincir otel olması ve gelişen kültür turizmiyle hizmet standartlarının yüksek olması gibi nedenler araştırmanın Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerindeki, dört ve beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde uygulanmasına sebep olmuştur. Gaziantep, Adana ve Osmaniye İl Kültür ve Turizm Müdürlüklerinden edinilen bilgiye göre bu illerde yaklaşık 3200 otel çalışanı bulunmaktadır.

Araştırma bulgularının genellenebilirliği önemli olduğundan, örnekleminin belirlenmesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Olasılığa dayalı basit tesadüfi örnekleme yönteminde, evren birimlerinin araştırma konusu ile ilgili özelliklerin homojen olması gerekli olup evreni oluşturan her birimin örneklem içinde yer alma olasılığı aynıdır (Ural ve Kılıç, 2006: 38). Yani bu yöntemde, araştırma evreni içerisindeki öğelerin her birine örnekleme seçilme için eşit şans verilir. Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerindeki, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri birbiriyle benzer yapıda olduklarından dolayı homojen olarak kabul edilebilir. Bu örneklem tekniğinde Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerindeki, dört ve beş yıldızlı otellerin isimleri bir torbaya konmuş ve rastgele torbadan isimleri çekilmiş ve önceden belirlenen örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya kadar bu işleme devam edilmiştir.

Araştırmada evrenin tamamına ulaşmak, zaman ve maliyet açısından güçlükler yaratmaktadır (Karasar, 2008: 11). Dolayısıyla araştırmada evrenin tamamı üzerinde çalışmak yerine, onu temsil yeteneğine sahip örneklem üzerinde çalışma yapmak araştırmacılara birçok yönden kolaylık sağlamaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 34). Bu doğrultuda, araştırmada evren üzerinden örneklem büyüklüğünün belirlenmesine yönelik Gürbüz ve Şahin (2016)'in aşağıdaki örneklem hesaplama formülünden yararlanılmıştır.

$$n_0 = \frac{t^2 \times s^2}{d^2}$$

n = Evrenin büyüklüğü

t = Güven düzeyine karşılık gelen tablo z değeri (0.05 için 1.96, 0,01 için 2.58 ve 0.001 için 3.28)

s = Evren için tahmin edilen standart sapma

d = Kabul edilebilir sapma toleransı

Bu araştırmada yapılan analizlerde anlamlılık düzeyi (α) 0.05 olarak alındığı için t değeri 1,96 olarak kabul edilmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 47). Buna göre, örnekleme dâhil edilmesi gereken en az çalışan sayısı aşağıdaki formülden elde edildiği üzere 384 olmalıdır.

$$n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5^2}{0,05^2} = 384,16$$

Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerinde anket uygulamaya izin veren 20 adet, dört ve beş yıldıızlı otel işletmesi çalışanlarına 650 adet anket gönderilmiştir. Araştırma için gönderilen anketlerin 600 adedi geri alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %84,46 olarak gerçekleşmiştir. Veri kümesinin güvenilir ve doğru analizi için eksiksiz olması oldukça önemli olduğundan, uygulanan anketlerden kayıp veri ve üstünkörü doldurmadan dolayı toplam 51 adet ait veri analiz dışı bırakılmış ve 549 adet kullanılabilir anket analiz edilmiştir.

Bu araştırmada örneklem ana kütleyi %17 (549/3200) oranında temsil etmektedir. Sekaran (1992)' e göre, 3000 kişilik evren b y kl ğinde örneklem sayısı 341 kişiden fazla olmalıdır. Araştırmanın evrenini temsil edebilecek düzeyde 384 anket yeterli iken, otellerde özellikle müşteri etkileşiminin yoğun olarak yaşandığı  n büro, yiyecek içecek departmanı, satış pazarlama, halkla ilişkiler ve insan kaynakları departmanları çalışanlarından elde edilen 549 adet anketin dikkate alınması, araştırma evreninin yansız bir şekilde temsil edildiğini göstermektedir.

3.4. Veri toplama araçları

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formu dört bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde araştırmanın amacının ne olduğu açıklanarak, anketin doldurulmasına yönelik bilgiler ve katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorular mevcuttur. İkinci bölümde duygusal emek, üçüncü bölümde psikolojik sermaye ve dördüncü bölümde ise işe yabancılaşma ölçeklerine yer verilmiştir.

3.4.1. Duygusal Emek  leği

Katılımcıların duygusal emek algılarının ölçülmesinde Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; yüzeysel davranış sergileme (6 ifade), derinlemesine davranış sergileme (4 ifade) ve samimi davranışlar (3 ifade) olmak üzere üç ayrı boyuttan ve toplam 13

ifadeden oluşmaktadır. Katılımcılar, ölçekte yer alan; “*Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım*”, “*Müşterilerime, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim*”, “*Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar*” şeklindeki ifadelerle ne oranda katıldıklarını beşli likert ölçeği ile belirlemişlerdir (1=Hiçbir Zaman, 5= Her Zaman). Diefendorff vd. (2005) araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını yüzeysel davranış boyutu için $\alpha = 0,92$, derinlemesine davranış boyutu için $\alpha = 0,85$ ve samimi davranış boyutu için ise $\alpha = 0,83$ olarak bildirmiştir. Basım ve Beğenirbaş (2012) ise, araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını birinci örneklemede; yüzeysel davranış boyutu için $\alpha = 0,83$, derinlemesine davranış boyutu için $\alpha = 0,87$ ve samimi davranış boyutu için $\alpha = 0,80$ ve ikinci örneklemede ise yüzeysel davranış boyutu için $\alpha = 0,84$, derinlemesine davranış boyutu için $\alpha = 0,86$ ve samimi davranış boyutu için $\alpha = 0,86$ olarak bildirmiştir.

3.4.2. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerinin ölçülmesinde Luthans vd. (2007c) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılan ölçek (PCQ-24) kullanılmıştır. Ölçek; iyimserlik (6 ifade), psikolojik dayanıklılık (6 ifade), umut (6 ifade) ve öz yeterlilik (6 ifade) olmak üzere dört ayrı boyuttan ve toplam 24 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcılar ölçekte yer alan; “*Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim*”, “*Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır*”, “*İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim*”, “*Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim*” şeklindeki ifadelerle ne oranda katıldıklarını altılı likert ölçeği ile belirlemişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 6= Kesinlikle Katılıyorum). Luthans vd.(2007c), araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını; umut boyutu için $\alpha = 0,88$, psikolojik dayanıklılık boyutu için $\alpha = 0,89$, öz yeterlilik boyutu için $\alpha = 0,89$ ve iyimserlik boyutu için $\alpha = 0,89$ olarak bildirmiştir. Çetin ve Basım (2012) ise araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını; umut boyutu için $\alpha = 0,81$, psikolojik dayanıklılık boyutu için $\alpha = 0,68$, öz yeterlilik boyutu için $\alpha = 0,85$ ve iyimserlik boyutu için $\alpha = 0,67$ olarak bildirmiştir.

3.4.3. İşe Yabancılaşma Ölçeği

İşe yabancılaşmanın ölçülmesinde Hirschfeld ve Field (2000), tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Özbek (2011), tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; “*İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır*”, “*İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece çok az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir*”, “*Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin*” şeklinde toplam 10

ifadeden oluşmaktadır. Ölçümler beşli likert tipi ölçekle gerçekleştirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Hirschfeld ve Field (2000) araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını 0,80 olarak bildirmiştir. Özbek (2011) ise araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını 0,71 olarak bildirmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada otel çalışanlarından elde edilen veriler SPSS 23 ve AMOS paket programları ile analiz edilmiştir. Öncelikle katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler verilmiş, ardından değişkenlerin faktör analizleri, güvenirlik ve korelasyon analizleri yapılmış, daha sonra demografik özelliklerdeki farklılıkları test edebilmek için bağımsız örneklem testi ve varyans analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki regresyon ilişkilerine bakabilmek için yapısal eşitlik modeli kurulmuş ve analiz edilmiştir. Son olarak da yine yapısal model ile psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi analiz edilmiştir.

3.5.1. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla keşfedici faktör analizi ve ardından ölçeklerin öngörülen yapıya uyup uymadığını belirlemek maksadıyla doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Daha sonra ölçekleri oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini belirlemek maksadıyla ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin güvenirlik analizleri uygulanmıştır.

Araştırmada yer alan ölçekleri oluşturan değişkenlerin faktör yapısını belirlemek ve bu değişkenlerin hangi faktörler altında toplandığını belirlemek amacıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) yapılmıştır. Altunışık vd. (2010: 262)'e göre faktör analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan veri setine ait temel faktörlerin ortaya çıkarılmasını ve araştırmacı tarafından ilişkinin yapısına dair veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin daha kolay anlaşılır olmasını sağlar. Faktör analizinde; aralarında yüksek korelasyon bulunan veri setinin bir araya getirilmesi yoluyla faktör adı verilen genel değişkenlerin (faktörlerin) oluşturulması söz konusudur (Kalaycı, 2008: 321). Keşfedici faktör analizi, daha çok ölçek geliştirme ve test etme çalışmalarının ilk aşamalarında kullanılır. KFA'da yapının geçerliliğine dair kanıtlar; gözlenen değişkenlerin hangi faktörler altında toplandığı, değişkenlerin faktör yük kat sayıları, faktörlerin açıkladıkları varyans oranları gibi ölçütlere göre yorumlanır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 310).

Veri setine faktör analizi uygulanabilirliğinin test edilmesi amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) “Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü Testi” ve Bartlett'in (Bartlett's Test of

Sphericity) “Küresellik Testi” nden yararlanılmaktadır. KMO değerinin 0,60 ve üstünde olması, örneklemin faktör analizi için yeterli olacağına işaret etmekteyken, Hutcheson ve Sofroniou (1999) bu değerini 0. 5 ile 0. 7 arasının normal; 0. 7 ile 0. 8 arasının iyi; 0. 8 ile 0. 9 arasının çok iyi; 0. 9 ve üzerinin ise mükemmel olduğunu belirtmektedir (Dağlı, 2015: 205). Bartlett’in küresellik testi ise korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi yapacak ölçüde yeterli olup olmadığını test etmektedir. Bu test sonucunun anlamlı olması ($p<0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 311). KMO değerlerine ilişkin bilgiler Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. KMO Değerlerine İlişkin Bilgiler

KMO Değeri	Yorum
0,90	Mükemmel
0,80	Çok İyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50’nin altı	Kabul Edilemez

Kaynak: Sharma [1996:116] dan aktaran Kalaycı, 2014:322.

Keşfedici faktör analizi (KFA) sonucunda elde edilen faktör yapılarını doğrulamak amacıyla “Doğrulayıcı Faktör Analizleri (DFA)” yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA); daha önce geliştirilmiş veya sağlam bir kuramsal temele dayalı olan ölçek ve yapıların veri ile doğrulanması amacıyla kullanılır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 310). DFA ile doğrulanmaya çalışılan modelin uyum yeterliliğini test amacıyla çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu uyum indeksleri arasında en çok χ^2 (Relative Chi Square Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), NFI (Normed Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index) indeksleri kullanılmaktadır (Olpa ve Çakmak, 2009: 150).

χ^2 (Relative Chi Square Index); ki-kare uyum testi değeri, araştırmacının kuramsal olarak önermiş olduğu model ile örneklemden elde edilen verinin uyumlu olup olmadığını test

etmektedir. χ^2/df değerinin 3 ve altında olması modelin iyi bir uyum gösterdiğini, 3-5 arasında bir değer alması ise modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 337).

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation); yaklaşık hataların ortalama karekökü şeklinde tanımlanan ve modelin örneklem ile uyumlu olup olmadığını test eden bu değer, 0 ile 1 arasında değerler alır. Sıfıra yakın değerler vermesi istenir. 0.08'e kadar olan değerlerin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu gösterir (Meydan ve Şeşen, 2015: 34).

GFI (Goodness of Fit Index); iyilik uyum indeksi olarak ifade edilen bu değer model uyumunu örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak test eder. 0 ile 1 değerleri arasında değişmektedir. 0.90 ve üzeri değerler oldukça iyi uyumu gösterirken 0.85 ve üzeri değerler ise kabul edilebilir değer olarak görülmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 34).

AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index); düzeltilmiş iyilik uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, örneklem genişliği dikkate alınarak düzeltilmiş GFI değeridir. 0.90 ve üzeri değerler iyi uyumu, 0.85 ve üzeri değerler ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 337).

CFI (Comparative Fit Index); karşılaştırmalı uyum indeksi olarak bilinen CFI, serbestlik derecesi (χ^2) ve örneklem büyüklüğünü dikkate alarak test edilen modelin, temel modele göre karşılaştırmasını yapar. Bu değerin 1'e yakın olması uyumun iyiliğine işaret eder. GFI'nın 0.90 ve üzerinde olması modelin kabul edilebileceğine işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 338).

NFI (Normed Fit Index); normlaştırılmış uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, test edilen modelin ki-kare değerinin, bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesi ile bulunur. İndeksin alacağı 0.90 ve üzeri değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

TLI (Tucker-Lewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index); normlaştırılmamış uyum indeksi, NFI'nin serbestlik derecesi dikkate alınarak hesaplanmış halidir. Bu değerin 0.90 ve üzeri olması kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

DFA Uyum iyiliği ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
AGFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
NFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2015:37; Gürbüz ve Şahin, 2016:337.

Güvenilirlik kavramı, ölçekte yer alan ifadelerin birbirleri ile olan tutarlılığını ve ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder. Bununla birlikte, elde edilen ölçümler üzerindeki yorumlar ve daha sonra ortaya çıkabilecek analizler için bir temel teşkil eder (Kalaycı, 2008: 403). Güvenilirlik ölçümünde en yaygın olarak kullanılan yöntem Cronbach's Alpha olarak bilinen alfa katsayısı (α) dır (Altunışık vd., 2010: 124).

Alpha katsayısına göre ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki şekilde yorumlanabilir (Kalaycı, 2008: 405);

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derece güvenilir bir ölçektir

3.5.2. Faktör Analizleri

3.5.2.1. Duygusal Emek Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi

Araştırmanın bu aşamasında, duygusal emek değişkeninin keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Duygusal Emek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

	Faktör Yükleri		
	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış
S1	0,823		
S2	0,844		
S3	0,846		
S4	0,840		
S5	0,826		
S6	0,811		
S7		0,807	
S8		0,884	
S9		0,902	
S10		0,855	
S11			0,895
S12			0,936
S13			0,883

Tablo 5’te yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde duygusal emeğin üç faktör altında toplandığı görülmüştür. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonunda KMO değeri 0,748 olarak tespit edilmiş olup faktör analizi için örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bartlett’s Küresellik Testi sonucunda Ki Kare değeri 5816.009, serbestlik derecesi değeri (df) 78 ve Sig. Değeri ,000 bulunmuş olup veriler çok değişkenli normal dağılımdan gelmektedir ve faktör analizine uygundur. Keşfedici faktör analizi neticesinde ölçeğin 1,2,3,4,5,6 numaralı maddelerinin yüzeysel davranışı; 7,8,9,10 numaralı maddelerinin derinlemesine davranışı; 11,12,13 numaralı maddelerin ise samimi davranışı temsil ettiği görülmüştür. Faktör yüklerinin ise, 0,807 ile 0,936 arasında olduğu söylenebilir. Açıklanan toplam varyansa ilişkin bilgiler ise Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Duygusal Emek Ölçeği Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri	Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı	Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu
---------	-----------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

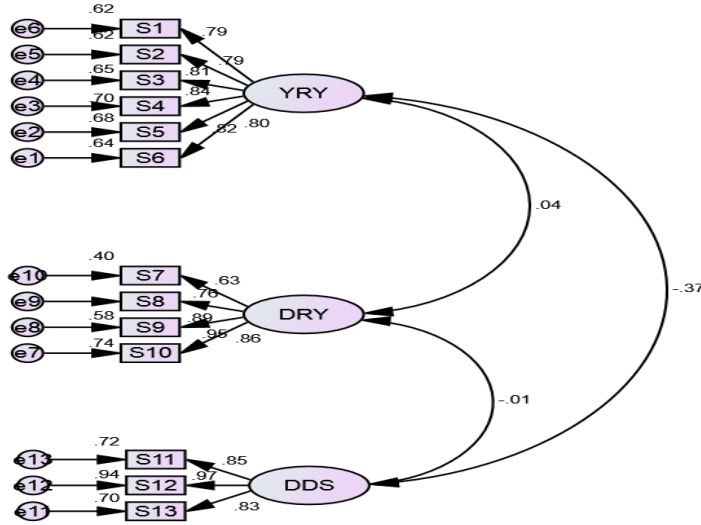
Tablo 6. Devamı: Duygusal Emek Ölçeği Açıklanan Varyans

	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	4.891	37.619	37.619	4.891	37.619	37.619	4.270	32.849	32.849
2	2.986	22.972	60.591	2.986	22.972	60.591	2.993	23.024	55.873
3	1.970	15.151	75.742	1.970	15.151	75.742	2.583	19.868	75.742

Yapılan KFA sonucunda üç faktörlü yapıya sahip olan ölçeğin toplam varyansının % 75,742'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

3.5.2.2. Duygusal Emek Değişkeni Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin elde edilen üç boyutlu yapısını doğrulamak için AMOS paket programı yardımı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan modifikasyonlar neticesinde duygusal emek ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi Şekil 8'de ve uyum iyiliği değerleri ise diğer değişkenler ile birlikte toplu olarak Tablo 11'de verilmiştir.



Şekil 8. Duygusal Emek Ölçeği DFA

DFA sonucu, yüzeysel davranış boyutunun faktör yükleri 0,79 ile 0,84; derinlemesine davranış boyutunun faktör yüklerinin 0,63 ile 0,96 ve samimi davranış sergileme boyutunun faktör yüklerinin ise 0,83 ile 0,97 aralığında değer aldığı görülmüştür. Ayrıca yüzeysel davranış ile samimi davranış sergileme arasında ters yönlü düşük düzeyde, derinlemesine davranış ile samimi davranış sergileme arasında ters yönde düşük düzeyde, yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış arasında aynı yönde düşük düzeyde korelasyon tespit edilmiştir.

3.5.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Psikolojik Sermaye Ölçeğinin keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Psikolojik Sermaye Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

	Faktör Yükleri			
	İyimserlik	Umut	Öz yeterlilik	Dayanıklılık
S22	0,907			
S27	0,916			
S31	0,924			
S32	0,932			
S19		0,905		
S25		0,880		
S30		0,920		
S33		0,915		
S37		0,915		
S16			0,936	
S17			0,926	
S28			0,910	
S29			0,910	
S34			0,919	
S36			0,913	
S18				0,805
S20				0,819
S23				0,829
S26				0,818
S35				0,784

Tablo 7’de yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde psikolojik sermayenin dört faktör altında toplandığı görülmüştür. Keşfedici faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük

çıkan ve iki faktöre birden yüklenen iyimserlik faktörüne ait S14 ve S24; umut faktörüne ait S15 ve dayanıklılık faktörüne ait S21 numaralı maddeler çıkarılmıştır. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra ölçeğin 20 maddelik ölçek yapısı için hesaplanan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonunda KMO değeri 0,847 olarak tespit edilmiş olup faktör analizi için örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda Ki Kare değeri 17438.242, serbestlik derecesi değeri (df) 190 ve Sig. Değeri ,000 bulunmuş olup veriler çok değişkenli normal dağılımdan gelmektedir ve faktör analizine uygundur. Keşfedici faktör analizi neticesinde ölçeğin S22, S27, S31, S32 numaralı maddelerin iyimserliği; S19, S25, S30, S33, S37 numaralı maddelerin umudu; S16, S17, S28, S29, S34, S36 numaralı maddelerin öz yeterliliği; S18, S20, S23, S26, S35 numaralı maddelerin ise dayanıklılığı temsil ettiği görülmüştür. Faktör yüklerinin ise, 0,784 ile 0,936 arasında olduğu söylenebilir. Açıklanan toplam varyansa ilişkin bilgiler Tablo 8'de verilmiştir.

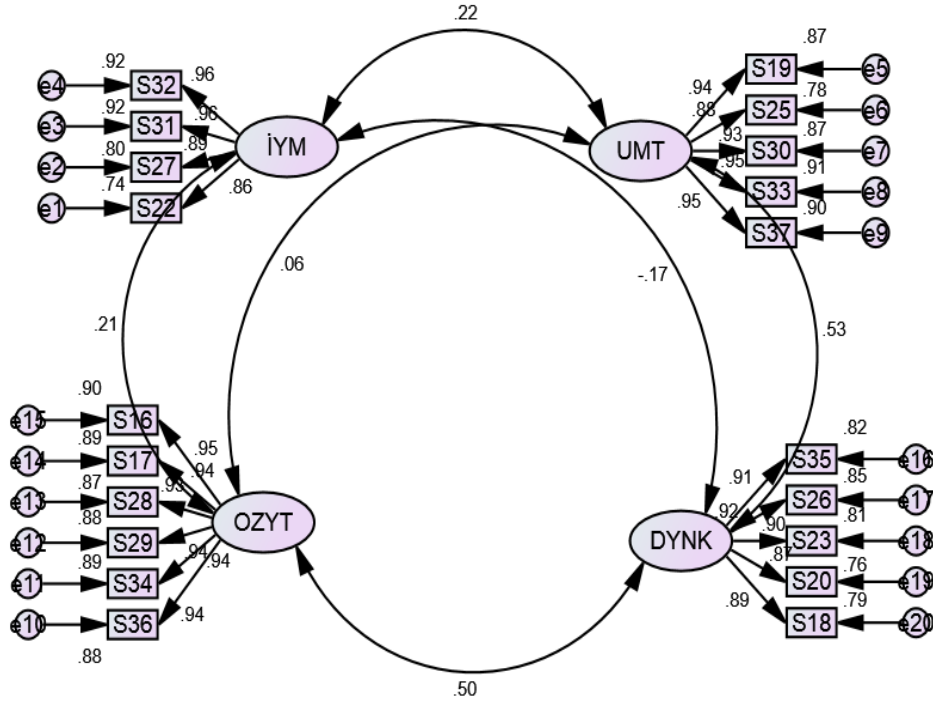
Tablo 8. Psikolojik Sermaye Ölçeği Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	8.056	40.282	40.282	8.056	40.282	40.282	5.568	27.841	27.841
2	4.651	23.256	63.538	4.651	23.256	63.538	4.606	23.031	50.873
3	4.073	20.366	83.905	4.073	20.366	83.905	3.893	19.467	70.340
4	.881	4.407	88.311	.881	4.407	88.311	3.594	17.971	88.311

KFA sonucunda dört faktörlü yapıya sahip ölçeğin toplam varyansın % 88,311'ini açıkladığı bulgusu elde edilmiştir.

3.5.2.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin elde edilen dört boyutlu yapısını doğrulamak için AMOS paket programı yardımı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan modifikasyonları neticesinde psikolojik sermaye ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi Şekil 9' da ve uyum iyiliği değerleri ise diğer değişkenler ile birlikte toplu olarak Tablo 11' de verilmiştir.



Şekil 9. Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA

DFA sonucu iyimserlik boyutunun faktör yüklerinin 0,86 ile 0,96 aralığında; öz yeterlilik boyutunun faktör yüklerinin 0,94 ile 0,95 aralığında; dayanıklılık boyutunun faktör yüklerinin 0,87 ile 0,92 aralığında ve umut boyutunun faktör yüklerinin ise 0,88 ile 0,95 aralığında değerler aldığı bulgusu elde edilmiştir. İyimserlik ile umut arasında aynı yönde düşük; iyimserlik ile öz yeterlilik arasında aynı yönde düşük, öz yeterlilik ile dayanıklılık arasında aynı yönde orta, öz yeterlilik ile umut arasında aynı yönde düşük, umut ile dayanıklılık arasında aynı yönde orta, iyimserlik ile dayanıklılık arasında ters yönde düşük korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Luthans vd. (2007c) kendi çalışmasında psikolojik sermaye ölçeğinin dört boyutlu yapısı ile genel olarak psikolojik sermayenin bileşenlerinin toplamıyıda kullanılacağını belirtmiştir. Bu çalışmada her iki düzey için uyum iyiliği değerlerine bakılmış ve uyum iyiliği değerlerinde dört boyutlu yapı için daha iyi uyum iyiliği değerleri elde edildiğinden psikolojik sermayenin dört boyutlu yapısı kullanılmıştır.

3.5.2.5. İşe Yabancılaşma Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

İşe yabancılaşma ölçeğinin keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. İşe Yabancılaşma Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

	Faktör Yükleri
	İşe Yabancılaşma
S39	0,766
S40	0,832
S41	0,853
S42	0,873
S43	0,865
S44	0,850
S45	0,878
S46	0,830
S47	0,838

Tablo 9’da yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde işe yabancılaşma ölçeğinin tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Keşfedici faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük çıkan S38 numaralı madde analizden çıkarılmıştır. Bu madde analizden çıkartıldıktan sonra ölçeğin 9 maddelik yapısı için hesaplanan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonunda KMO değeri 0.935 olarak tespit edilmiş olup faktör analizi için örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bartlett’s Küresellik Testi sonucunda Ki Kare değeri 4427.107, serbestlik derecesi değeri (df) 36 ve Sig. Değeri ,000 bulunmuş olup veriler çok değişkenli normal dağılımdan gelmektedir ve faktör analizine uygundur. Faktör yüklerinin ise .766 ile .873 arasında olduğu söylenebilir.

Açıklanan toplam varyansa ilişkin bilgiler Tablo 10’da verilmiştir.

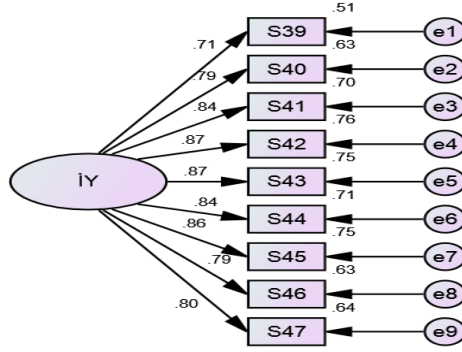
Tablo 10. İşe Yabancılaşma Ölçeği Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	6.403	71.146	71.146	6.403	71.146	71.146

KFA sonucu tek faktörlü yapıya sahip olan ölçeğin toplam varyansın % 71,146’sını açıkladığı bulgusu elde edilmiştir.

3.5.2.6. İşe Yabancılaşma Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşe yabancılaşma ölçeği doğrulayıcı faktör analizi bilgileri Şekil 10’da verilmiştir.



Şekil 10. İşe Yabancılaşma Ölçeği DFA

DFA sonucu ölçeğin faktör yüklerinin 0,71 ile 0,87 arasında değerler aldığı görülmüştür.

Değişkenlerin doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Değişkenler Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	X ²	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Duyusal Emek	181.554	50	3.631	.956	.92	.978	.965	0.069
Psikolojik Sermaye Birinci Düzey	497.403	135	3.684	.917	.871	.98	.971	0.07
İşe Yabancılaşma	41.025	14	2.93	.984	.948	.994	.984	0.059
Psikolojik Sermaye İkinci Düzey	508.14	35	3.764	.908	.834	.974	.951	0.073

Tablo 11’de görüldüğü gibi değişkenler DFA sonucu uyum iyiliği değerlerini sağlamaktadır.

3.5.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bilgiler Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Değişkenler Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

	Min	Max	Toplam	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Yüzeysel Davranış	1.00	5.00	1585.50	2.8880	1.18175	.061	-1.294
Derinlemesine Davranış	1.00	5.00	2052.50	3.7386	1.00420	-.979	.257
Samimi Davranış	1.00	5.33	1703.67	3.1032	1.03853	.148	-.717
Duygusal Emek	1.00	5.00	1756.46	3.1994	.61614	-.178	.797
İyimserlik	1.00	6.00	1496.00	2.7250	1.79134	.462	-1.401
Umut	1.00	6.00	2282.40	4.1574	1.83927	-.523	-1.268
Öz yeterlilik	1.00	6.00	2271.83	4.1381	1.83267	-.521	-1.259
Dayanıklılık	1.20	6.00	2625.60	4.7825	1.46855	-.911	-.656
Psikolojik Sermaye	1.65	5.90	2207.75	4.0214	1.12710	-.374	-.915
İşe Yabancılaşma	1.00	5.00	1751.78	3.1909	1.26794	-.286	-1.505

Tablo 12’de görüldüğü gibi basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 arasında dağılmaktadır. Bu sonuç bize verilerin normal dağıldığı bulgusunu vermektedir. Değişkenlere ait verilen ortalama cevaplarına bakıldığında çalışanların umut, öz yeterlilik, dayanıklılık, psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek; derinlemesine davranış, işe yabancılaşma, samimi davranış ve duygusal emek düzeylerinin orta; yüzeysel davranış ve iyimserlik düzeylerinin ise düşük olduğu görülmüştür.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde ilk olarak araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler verilmiş, ardından demografik farklılıklarla ilgili araştırma hipotezlerini test etmek amacı ile bağımsız örneklem testi ve varyans analizi yapılmış, son olarak da araştırma modelini analiz etmek için yapısal eşitlik modeli kurulmuş ve yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları hakkında açıklamalarda bulunulmuştur.

4.1. Araştırmanın Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının yaşlarına ilişkin bilgiler Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Çalışanların Yaşlarına İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
YAŞ	18-30	207	37.3	37.7
	31-40	222	40.0	78.1
	41 ve üzeri	120	21.6	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 13'de görüldüğü gibi çalışanların % 37,3' ü (n:207) 18-30 yaş aralığında, %40'ı (n:222) 31-40 yaş aralığında, %21,6'sı (n: 120) 41 ve üzeri yaşa sahiptir. Çalışanların büyük bir kısmının 31-40 yaş aralığındaki bir nüfusa sahip oldukları söylenebilir.

Çalışanların cinsiyetine ilişkin bilgileri Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Çalışanların Cinsiyetine İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
CİNSİYET	Kadın	117	21.1	21.3
	Erkek	432	77.8	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 14'te görüldüğü gibi çalışanların %21,1'i (n:117) kadınlar, %77.8'ini (n:432) ise erkekler oluşturmaktadır. Çalışanların büyük bölümü erkeklerden oluşmaktadır.

Çalışanların eğitim durumuna ilişkin bilgiler Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Çalışanların Eğitim Durumuna İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
EĞİTİM	İlköğretim	43	7.7	7.8
	Lise	430	77.5	86.2
	Ön lisans	53	9.5	95.8
	Lisans	23	4.1	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 15’te görüldüğü gibi katılımcıların %7,7’si (n: 43) ilköğretim, %77,5’i (n:430) lise, %9,5’i (n:53) ön lisans, %4,1’i (n:23) ise lisans mezunudur. Çalışanların eğitim durumuna göre dağılımında lise mezunları önemli bir çoğunluğu oluşturmaktadır.

Çalışanların mesleki eğitim alma bilgisine ilişkin bilgiler Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Çalışanların Mesleki Eğitim Alma Bilgisine İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
MESLEKİ EĞİTİM	Evet	77	13.9	14.0
	Hayır	472	85.0	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 16’da görüldüğü gibi katılımcıların % 13,9’u (n:77) teknik eğitim almış, %85,0’ı (n:472) eğitim almamıştır.

Çalışanların mesleki eğitimi aldıkları kuruma ilişkin bilgiler Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Çalışanların Mesleki Eğitimi Aldıkları Kuruma İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
EĞİTİM	Kurslar	4	.7	5.2
	Lise	45	8.1	63.6
	Önlisans	20	3.6	89.6
	Lisans	7	1.3	98.7
EĞİTİM	Diğer	1	.2	100.0
	Toplam	77	13.9	

Tablo 17’de görüldüğü gibi katılımcıların, %7’si (n:4) kurslardan, % 8,1’i (n:45) eğitimi liseden, % 3,6’sı (n:20) ön lisanstan, %1,3’ü (n:7) lisanstan,%2’si diğer yerlerden almıştır.

Çalışanların işteki pozisyonlarına ilişkin bilgiler Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Çalışanların İşteki Pozisyonlarına İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
POZİSYON	Yönetici	72	13.0	13.1
	İşçi	477	85.9	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 18’de görüldüğü gibi katılımcıların % 13’ü (n:72) yönetici pozisyonunda, %85,9’u (n:477) ise işçilerden oluşmaktadır.

Çalışanların, görev yaptıkları bölüme ilişkin bilgiler Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Çalışanların, görev yaptıkları bölüme ilişkin bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
BÖLÜM	Önbüro	211	38.0	38.4
	Satış-Pazarlama	38	6.8	45.4
	Yiyecek-İçecek	280	50.5	96.4
	Halkla İlişkiler	8	1.4	97.8
	İnsan Kaynakları	12	2.2	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 19’da görüldüğü gibi katılımcıların %38’i (n: 211) ön büroda, %6,8’i (n:38) satış-pazarlama, %50,5’i (n:280) yiyecek-içecek, %1,4’ü (n:8) halkla ilişkiler, %2,2’si (n:12) insan kaynakları bölümünde çalışmaktadır. Tablo da görüleceği üzere çalışanların büyük bir bölümü yiyecek içecek bölümünde çalışmaktadır.

Çalışanların, iş yerindeki çalışma sürelerine ilişkin bilgiler Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Çalışanların, İş Yerindeki Çalışma Sürelerine İlişkin Bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
ÇALIŞMA SÜRESİ	1 yıldan az	137	24.7	25.0
	1-3 yıl arası	272	49.0	74.5
	4 yıl ve üzeri	140	25.2	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 20’de görüldüğü gibi katılımcıların % 24,7’si (n:137) 1 yıldan daha az, %49,0’ı (n:272) 1-3 yıl arası, %25,2’si (n:140) 4 yıl ve üzeri süreli iş yerinde çalışmaktadırlar.

Çalışanların otelcilik sektöründeki toplam iş tecrübelerine ilişkin bilgiler Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Çalışanların otelcilik sektöründeki toplam iş tecrübelerine ilişkin bilgiler

		Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
TOPLAM SEKTÖR TECRÜBESİ	1 yıldan az	51	9.2	9.3
	1-3 yıl arası	137	24.7	34.2
	4-6 yıl arası	111	20.0	54.5
	7-9 yıl arası	143	25.8	80.5
	10 yıl ve üstü	107	19.3	100.0
	Toplam	549	98.9	

Tablo 21’de görüldüğü gibi katılımcıların %9,2’si (n:51) sektörde bir yıldan az, %24,7’si (n:137) 1-3 yıl arası, %20,0’si (n:111) 4-6 yılı arası, %25,8’i (n:143) 7-9 yıl arası, %19,3’ü (n:107)10 yıl ve üstü tecrübeye sahiptir.

4.2. Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini hesaplamak amacıyla kullanılır. Korelasyon analizinde ortaya çıkan bulgular, Pearson korelasyon katsayısının (r), 0,01–0,29 arasında olması durumunda ilişkinin “zayıf veya düşük” ; 0,30-0,64 arasında olması durumunda “orta” ; 0,65-0,84 arasında olması durumunda “kuvvetli/yüksek” ; 0,85-1 arasında olması durumunda ise “çok

kuvvetli/ çok yüksek” olarak değerlendirilmesinin mümkün olduğu ifade edilmektedir (Ural ve Kılıç, 2006:248).

Araştırma değişkenlerinin korelasyon ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış	İyimserlik	Umut	Öz yeterlilik	Dayanıklılık	İşe Yabancılaşma
Yüzeysel Davranış	(.919)							
Derinlemesine Davranış	.061	(.885)						
Samimi Davranış	-,352**	.005	(.913)					
İyimserlik	-,220**	-,026	,131**	(.957)				
Umut	-,079	-,076	,288**	,197**	(.969)			
Öz yeterlilik	-,110**	-,131**	,140**	,198**	.057	(.978)		
Dayanıklılık	-,130**	-,243**	,341**	-,170**	,510**	,481**	(.954)	
İşe Yabancılaşma	,279**	,225**	-,338**	-,367**	-,289**	-,312**	-,322**	(.949)

** 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 22’de görüldüğü gibi korelasyon analizi sonucunda, samimi davranış sergileme ile yüzeysel davranış sergileme arasında ($r = -,352$) orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki; iyimserlik ile yüzeysel davranış sergileme arasında ($r = -,220$), öz yeterlilik ile yüzeysel davranış sergileme arasında ($r = -,110$) ve dayanıklılık ile yüzeysel davranış sergileme arasında ($r = -,130$) düşük düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; öz yeterlilik ile derinlemesine davranış arasında ($r = -,131$) ve dayanıklılık ile derinlemesine davranış arasında ($r = -,243$) düşük düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; iyimserlik ile samimi davranış sergileme arasında ($r = ,131$), umut ile samimi davranış sergileme arasında ($r = ,288$) ve öz yeterlilik ile samimi davranış sergileme arasında ($r = ,140$) düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; dayanıklılık ile samimi davranış sergileme arasında ($r = ,341$) orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; işe yabancılaşma ile yüzeysel davranış

arasında ($r = ,279$) ve işe yabancılaşma ile derinlemesine davranış arasında ($r = ,225$) düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; işe yabancılaşma ile samimi davranış sergileme arasında ($r = -,338$) orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; umut ile iyimserlik arasında ($r = ,197$) ve öz yeterlilik ile iyimserlik arasında ($r = ,198$) düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; dayanıklılık ile iyimserlik arasında ($r = -,170$) düşük düzeyde negatif yönde anlamlı ilişki olduğu; dayanıklılık ile öz yeterlilik arasında ($r = ,481$) orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; işe yabancılaşma ile iyimserlik arasında ($r = -,367$) ve işe yabancılaşma ile öz yeterlilik arasında ($r = -,312$) orta düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu; işe yabancılaşma ile dayanıklılık arasında ($r = -,322$) orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulguları elde edilmiştir.

Güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha katsayısı yüzeysel davranış için 0,919; derinlemesine davranış için 0,885; samimi davranış için 0,913; iyimserlik için 0,957; umut için 0,969; öz yeterlilik için 0,978; dayanıklılık için 0,954 ve işe yabancılaşma için 0,949 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar bütün değişkenlerin güvenilir olduğunu göstermektedir ($0,80 \leq \alpha < 1,00$).

4.3. Demografik Değişkenler Bağımsız Örneklem Testi ve Varyans Analizi Testi

Bağımsız örneklem T-testi, bağımsız değişkenlere yüklenen değerlerin, bağımlı değişkendeki değişime bağlı olarak değişim gösterip göstermediğinin araştırılması için kullanılan bir hipotez testidir. Bu test bağımlı değişken sayısının en fazla iki olduğu durumlarda kullanılmaktadır. Varyans analizi olarak Türkçe diline çevrilen ANOVA analizi ise, ikiden fazla bağımsız değişkenin aritmetik ortalama değerlerinin birbirinden farklı olup olmadığının araştırılması için kullanılmaktadır (Kozak, 2014: 152).

4.3.1. Yaş Değişkeni Varyans Analizi

Değişkenlerin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için varyans analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23. Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Std.Hata	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Davranış	Gruplar arası	30.461	2	15.230	11.316	.000

Tablo 23. Devamı: Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları

	Gruplar içi	734.844	546	1.346		
	Toplam	765.305	548			
Derinlemesine Davranış	Gruplar arası	1.278	2	.639	.633	.532
	Gruplar içi	551.339	546	1.010		
	Toplam	552.616	548			
Samimi Davranış	Gruplar arası	18.771	2	9.385	8.955	.000
	Gruplar içi	572.269	546	1.048		
	Toplam	591.040	548			
İyimserlik	Gruplar arası	113.675	2	56.838	18.868	.000
	Gruplar içi	1644.793	546	3.012		
	Toplam	1758.468	548			
Umut	Gruplar arası	57.559	2	28.780	8.748	.000
	Gruplar içi	1796.284	546	3.290		
	Toplam	1853.843	548			
Öz yeterlilik	Gruplar arası	30.657	2	15.329	4.624	.010
	Gruplar içi	1809.896	546	3.315		
	Toplam	1840.553	548			
Dayanıklılık	Gruplar arası	49.258	2	24.629	11.873	.000

Tablo 23. Devamı: Yaş Değişkeni Varyans Analizi Sonuçları

	Gruplar içi	1132.575	546	2.074		
	Toplam	1181.832	548			
İşe Yabancılaşma	Gruplar arası	32.355	2	16.177	10.408	.000
	Gruplar içi	848.648	546	1.554		
	Toplam	881.003	548			
Duygusal Emek	Gruplar arası	.414	2	.207	.759	.469
	Gruplar içi	149.009	546	.273		
	Toplam	149.423	548			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	13.434	2	6.717	7.200	.000
	Gruplar içi	213.230	546	.391		
	Toplam	226.665	548			

Varyans analizi sonuçlarına göre yüzeysel davranış, samimi davranış, iyimserlik, umut, öz yeterlilik, dayanıklılık, işe yabancılaşma ve genel psikolojik sermaye yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın yönünü görebilmek için Tukey testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24. Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları

Bağımsız Değişken		Ortalama Fark	Std. Hata	Ort.	
Yüzeysel Davranış	18-30	31-40	.48083*	.11209	3.0829
		41-50	.00238	.13311	
Yüzeysel Davranış	31-40	18-30	-.48083*	.11209	2.6021
		41-50	-.47845*	.13145	
	41-50	18-30	-.00238	.13311	3.0806

Tablo 24. Devamı: Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları

		31-40	,47845*	.13145	
Derinlemesine Davranış	18-30	31-40	.06713	.09709	3.7935
		41-50	.12681	.11530	
	31-40	18-30	-.06713	.09709	3.7264
		41-50	.05968	.11386	
	41-50	18-30	-.12681	.11530	3.6667
		31-40	-.05968	.11386	
Samimi Davranış	18-30	31-40	-,41389*	.09892	2.8744
		41-50	-,28116*	.11746	
	31-40	18-30	,41389*	.09892	3.2883
		41-50	.13273	.11600	
	41-50	18-30	,28116*	.11746	3.1556
		31-40	-.13273	.11600	
İyimserlik	18-30	31-40	-,87027*	.16770	2.4034
		41-50	.13880	.19914	
	31-40	18-30	,87027*	.16770	3.2736
		41-50	1,00907*	.19666	
	41-50	18-30	-.13880	.19914	2.2646
		31-40	-1,00907*	.19666	
Umut	18-30	31-40	-,57064*	.17525	3.7546
		41-50	-,78708*	.20811	
	31-40	18-30	,57064*	.17525	4.3252
		41-50	-.21644	.20551	
41-50	18-30	,78708*	.20811	4.5417	
	31-40	.21644	.20551		
Öz yeterlilik	18-30	31-40	-.40448	.17591	3.8470
		41-50	-,58353*	.20890	
	31-40	18-30	.40448	.17591	4.2515
		41-50	-.17905	.20629	
	41-50	18-30	,58353*	.20890	4.4306
		31-40	.17905	.20629	
Dayanıklılık	18-30	31-40	-,45383*	.13916	4.4300
		41-50	-,77338*	.16525	
	31-40	18-30	,45383*	.13916	4.8838
		41-50	-.31955	.16319	

Tablo 24. Devamı: Yaş Değişkeni Tukey Testi Sonuçları

	41-50	18-30	,77338*	.16525	5.2033
		31-40	.31955	.16319	
İşe Yabancılaşma	18-30	31-40	,40825*	.12046	3.3162
		41-50	-.18199	.14304	
	31-40	18-30	-,40825*	.12046	2.9079
		41-50	-,59024*	.14126	
	41-50	18-30	.18199	.14304	3.4981
		31-40	,59024*	.14126	
Duygusal Emek	18-30	31-40	.02520	.05048	-.0002
		41-50	-.04774	.05994	
	31-40	18-30	-.02520	.05048	-.0254
		41-50	-.07294	.05919	
	41-50	18-30	.04774	.05994	.0475
		31-40	.07294	.05919	
Psikolojik Sermaye	18-30	31-40	-,33326*	.06038	-.2004
		41-50	-,30050*	.07170	
	31-40	18-30	,33326*	.06038	.1328
		41-50	.03276	.07081	
	41-50	18-30	,30050*	.07170	.1001
		31-40	-.03276	.07081	

Tukey testi sonuçlarına göre psikolojik sermaye 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani 31-40 yaş aralığında olan çalışanların, 18-30 ile 41-50 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre psikolojik sermaye düzeyleri daha yüksektir.

İyimserlik 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 31-40 yaş aralığında olan çalışanlar, 18-30 ile 41-50 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde iyimserliğe sahiptirler.

Öz yeterlilik, umut ve dayanıklılık 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 41-50 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 41-50 yaş aralığında olan çalışanlar, 18-30 ile 31-40 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde öz yeterlilik, umut ve dayanıklılığa sahiptirler.

Yüzeysel davranış sergileme 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 18-30 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 18-30 yaş aralığında olan çalışanlar, 31-40 ile 41-50 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergilemektedir.

Samimi davranış sergileme 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani 31-40 yaş aralığında olan çalışanlar, 18-30 ile 41-50 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilemektedirler.

İşe yabancılaşma 18-30, 31-40 ve 41-50 arası yaşa sahip olanlar arasında 41-50 yaş grubu lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 41-50 yaş aralığında olan çalışanlar, 18-30 ile 31-40 arası yaş aralığında olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaşma yaşamaktadırlar.

Bu sonuçlara göre H2, H1a, H1c, H2a, H2b, H2c, H2d, H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.3.2. Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem Testi

Değişkenlerin katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız örneklem testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 25'te verilmiştir.

Tablo 25. Cinsiyet Bağımsız Örneklem Testi

	F	t	sd	Sig. (2-tailed)
Yüzeysel Davranış	.342	4.018	547	.000
		4.004	182.894	.000
Derinden Davranış	4.605	-.069	547	.945
		-.065	168.387	.949
Samimi Davranış	.283	-5.356	547	.000
		-5.421	186.761	.000
İyimserlik	10.295	-1.460	547	.145
		-1.538	197.931	.126
Umut	8.113	-4.485	547	.000
		-4.265	172.326	.000
Öz yeterlilik	3.226	-2.447	547	.015

Tablo 25. Devamı: Cinsiyet Bağımsız Örneklem Testi

		-2.394	178.578	.018
Dayanıklılık	45.511	-4.248	547	.000
		-3.674	155.570	.000
İşe Yabancılaşma	1.040	2.757	547	.006
		2.819	189.500	.005
Duygusal Emek	.077	-.855	547	.393
		-.875	189.886	.382
Psikolojik Sermaye	4.967	-4.986	547	.000
		-4.463	161.040	.000

Bağımsız örneklem testi sonucunda psikolojik sermaye kadınlar ile erkekler arasında erkekler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, erkekler kadınlardan daha yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahiptirler.

Yüzeysel davranış sergileme kadınlar ile erkekler arasında kadınlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, kadınlar erkeklere göre daha yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergilemektedirler.

Samimi davranış sergileme kadınlar ile erkekler arasında erkekler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, erkekler kadınlardan daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilemektedirler.

Öz yeterlilik, umut ve dayanıklılık kadınlar ile erkekler arasında erkekler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, erkekler kadınlardan daha yüksek düzeyde öz yeterliliğe, umuta ve dayanıklılığa sahiptirler.

İşe yabancılaşma ise kadınlar ile erkekler arasında kadınlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, kadınlar erkeklerden daha yüksek düzeyde işe yabancılaşma yaşamaktadırlar.

Bu sonuçlara göre H4a, H4c, H5, H5b, H5c, H5d, H6 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.3.3. Çalışanların Pozisyonu Değişkeni Bağımsız Örneklem Testi

Değişkenlerin yöneticiler ve işçiler arasında anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız örneklem testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26. Pozisyon (Yönetici ve İşçi) Bağımsız Örneklem Testi

	F	t	sd	Sig. (2-tailed)
Yüzeysel Davranış	.255	-1.977	547	.048
		-2.009	94.788	.047
Derinden Davranış	.009	-.998	547	.318
		-1.001	93.868	.320
Samimi Davranış	1.198	1.982	547	.048
		2.100	97.847	.038
İyimserlik	2.932	3.026	547	.003
		2.856	90.299	.005
Umut	2.715	.376	547	.707
		.390	96.264	.698
Öz yeterlilik	2.929	.762	547	.446
		.790	96.124	.432
Dayanıklılık	16.321	1.263	547	.207
		1.499	108.414	.137
İşe Yabancılaşma	.479	-1.149	547	.251
		-1.129	92.610	.262
Duyusal Emek	.262	-.638	547	.524
		-.684	98.828	.495
Psikolojik Sermaye	.607	2.119	547	.035
		2.278	98.987	.025

Bağımsız örneklem testi sonucunda psikolojik sermaye, işçiler ile yöneticiler arasında yöneticiler lehine iş pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, yöneticilerin sahip olduğu psikolojik sermaye düzeyi işçilere göre daha yüksek düzeydedir.

Samimi davranış sergileme işçiler ile yöneticiler arasında yöneticiler lehine iş pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, yöneticiler işçilerden daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilemektedirler.

İyimserlik işçiler ile yöneticiler arasında yöneticiler lehine iş pozisyonuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, yöneticilerin sahip olduğu iyimserlik işçilere göre daha yüksek düzeydedir.

Bu sonuçlara göre H8, H7c, H8a hipotezleri kabul edilmiştir.

4.3.4. Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi

Değişkenlerin katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için varyans analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Std.Hata	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Davranış	Gruplar arası	27.948	2	13.974	10.347	.000
	Gruplar içi	737.358	546	1.350		
	Toplam	765.305	548			
Derinden Davranış	Gruplar arası	4.381	2	2.191	2.182	.114
	Gruplar içi	548.235	546	1.004		
	Toplam	552.616	548			
Samimi Davranış	Gruplar arası	58.198	2	29.099	29.818	.000
	Gruplar içi	532.842	546	.976		
	Toplam	591.040	548			
İyimserlik	Gruplar arası	175.214	2	87.607	30.212	.000
	Gruplar içi	1583.254	546	2.900		
	Toplam	1758.468	548			
Umut	Gruplar arası	95.520	2	47.760	14.831	.000
	Gruplar içi	1758.322	546	3.220		
	Toplam	1853.843	548			
Öz yeterlilik	Gruplar arası	84.837	2	42.419	13.192	.000
	Gruplar içi	1755.715	546	3.216		
	Toplam	1840.553	548			
Dayanıklılık	Gruplar arası	72.409	2	36.205	17.818	.000

Tablo 27. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Varyans Analizi Testi Sonuçları

	Gruplar içi	1109.423	546	2.032		
	Toplam	1181.832	548			
İşe Yabancılaşma	Gruplar arası	83.601	2	41.800	28.622	.000
	Gruplar içi	797.402	546	1.460		
	Toplam	881.003	548			
Duygusal Emek	Gruplar arası	.498	2	.249	.912	.402
	Gruplar içi	148.926	546	.273		
	Toplam	149.423	548			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	32.992	2	16.496	46.505	.000
	Gruplar içi	193.673	546	.355		
	Toplam	226.665	548			

Varyans analizi sonuçlarına göre yüzeysel davranış, samimi davranış, iyimserlik, umut, öz yeterlilik, dayanıklılık, işe yabancılaşma ve genel psikolojik sermaye toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın yönünü görebilmek için Tukey testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları

Bağımsız Değişken		Ortalama Fark	Std. Hata	Ort.	
Yüzeysel Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.00839	.12175	3.0255
		4-6 yıl arası	,52317*	.13966	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.00839	.12175	3.0172
		4-6 yıl arası	,51478*	.12088	
		4-6 yıl arası	1 yıldan az	-,52317*	.13966
		1-3 yıl arası	-,51478*	.12088	
Derinden Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.21403	.10498	3.8923
		4-6 yıl arası	.18698	.12042	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.21403	.10498	3.6783

Tablo 28. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları

		4-6 yıl arası	-.02705	.10423	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-.18698	.12042	3.7054
		1-3 yıl arası	.02705	.10423	
Samimi Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-,39223*	.10350	2.6764
		4-6 yıl arası	-,91170*	.11872	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	,39223*	.10350	3.0686
		4-6 yıl arası	-,51947*	.10275	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	,91170*	.11872	3.5881
		1-3 yıl arası	,51947*	.10275	
İyimserlik	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.32125	.17840	2.1898
		4-6 yıl arası	-1,47450*	.20464	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.32125	.17840	2.5110
		4-6 yıl arası	-1,15326*	.17712	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	1,47450*	.20464	3.6643
		1-3 yıl arası	1,15326*	.17712	
Umut	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-,74408*	.18801	3.4949
		4-6 yıl arası	-1,15225*	.21566	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	,74408*	.18801	4.2390
		4-6 yıl arası	-.40817	.18666	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	1,15225*	.21566	4.6471
		1-3 yıl arası	.40817	.18666	
Öz yeterlilik	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.35433	.18787	3.6886
		4-6 yıl arası	-1,07453*	.21550	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.35433	.18787	4.0429
		4-6 yıl arası	-,72020*	.18652	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	1,07453*	.21550	4.7631
		1-3 yıl arası	,72020*	.18652	
Dayanıklılık	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-,57454*	.14934	4.2380
		4-6 yıl arası	-1,01919*	.17130	

Tablo 28. Devamı: Toplam Çalışma Süresi Tukey Testi Sonuçları

	1-3 yıl arası	1 yıldan az	,57454*	.14934	4.8125
		4-6 yıl arası	-,44464*	.14827	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	1,01919*	.17130	5.2571
		1-3 yıl arası	,44464*	.14827	
İşe Yabancılaşma	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.27709	.12661	3.5937
		4-6 yıl arası	1,04129*	.14523	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.27709	.12661	3.3166
		4-6 yıl arası	,76420*	.12570	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-1,04129*	.14523	2.5524
		1-3 yıl arası	-,76420*	.12570	
Duygusal Emek	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.05277	.05471	-.0474
		4-6 yıl arası	-.08344	.06276	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.05277	.05471	.0053
		4-6 yıl arası	-.03068	.05432	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.08344	.06276	.0360
		1-3 yıl arası	.03068	.05432	
Psikolojik Sermaye	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-,29371*	.06240	-.3205
		4-6 yıl arası	-,68621*	.07157	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	,29371*	.06240	-.0268
		4-6 yıl arası	-,39250*	.06195	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	,68621*	.07157	.3657
		1-3 yıl arası	,39250*	.06195	

Tukey testi sonuçlarına göre; psikolojik sermaye 1 yıldan az çalışanlar ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 4 yıl ve üzeri çalışanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 4 yıl ve üzeri çalışanlar 1 yıldan az çalışanlar ile 1-3 yıl arası çalışanlara göre daha yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahiptirler.

Umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık, 1 yıldan az çalışanlar ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 4 yıl ve üzeri çalışanlar lehine anlamlı farklılık

göstermektedir. Yani 4 yıl ve üzeri çalışanlar 1 yıldan az çalışanlar ile 1-3 yıl arası çalışanlara göre daha yüksek düzeyde umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılığa sahiptirler.

Yüzeysel davranış sergileme, 1 yıldan az çalışanlar ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 1 yıldan az süre çalışanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 1 yıldan az çalışanlar 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergilemektedirler.

Samimi davranış sergileme, 1 yıldan az çalışanlar ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 4 yıl ve üzeri çalışanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 4 yıl ve üzeri çalışanlar 1 yıldan az çalışanlar ile 1-3 yıl arası çalışanlara göre daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilemektedirler.

İşe yabancılaşma, 1 yıldan az çalışanlar ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlar arasında 1 yıldan az süre çalışanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 1 yıldan az çalışanlar 1-3 yıl arası çalışanlar ile 4 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaşma yaşamaktadırlar.

Bu sonuçlara göre H11, H10a, H10c, H11a, H11b, H11c, H11d, H12 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.3.5. Sektör Tecrübesi Varyans Analizi

Değişkenlerin sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için varyans analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Sektör Tecrübesi Varyans Analizi

		Kareler Toplamı	Std.Hata	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Davranış	Gruplar arası	30.771	4	7.693	5.697	.000
	Gruplar içi	734.534	544	1.350		
	Toplam	765.305	548			
Derinlemesine Davranış	Gruplar arası	2.812	4	.703	.695	.595
	Gruplar içi	549.805	544	1.011		
	Toplam	552.616	548			

Tablo 29. Devamı: Sektör Tecrübesi Varyans Analizi

Samimi Davranış	Gruplar arası	30.083	4	7.521	7.293	.000
	Gruplar içi	560.957	544	1.031		
	Toplam	591.040	548			
İyimserlik	Gruplar arası	97.737	4	24.434	8.004	.000
	Gruplar içi	1660.731	544	3.053		
	Toplam	1758.468	548			
Umut	Gruplar arası	82.534	4	20.633	6.337	.000
	Gruplar içi	1771.309	544	3.256		
	Toplam	1853.843	548			
Öz yeterlilik	Gruplar arası	64.845	4	16.211	4.966	.001
	Gruplar içi	1775.708	544	3.264		
	Toplam	1840.553	548			
Dayanıklılık	Gruplar arası	88.996	4	22.249	11.075	.000
	Gruplar içi	1092.837	544	2.009		
	Toplam	1181.832	548			
İşe Yabancılaşma	Gruplar arası	24.567	4	6.142	3.901	.004
	Gruplar içi	856.436	544	1.574		
	Toplam	881.003	548			
Duygusal Emek	Gruplar arası	.195	4	.049	.178	.950
	Gruplar içi	149.228	544	.274		
	Toplam	149.423	548			

Tablo 29. Devamı: Sektör Tecrübesi Varyans Analizi

Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	24.088	4	6.022	16.171	.000
	Gruplar içi	202.577	544	.372		
	Toplam	226.665	548			

Varyans analizi sonuçlarına göre yüzeysel davranış, samimi davranış, iyimserlik, işe yabancılaşma, umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve psikolojik sermayenin sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Farklılığın yönünü test edebilmek için Tukey testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30. Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

Bağımsız Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Ort.
Yüzeysel Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.16046	.19061	3.0719
		4-6 yıl arası	.28361	.19657	
		7-9 yıl arası	.46700	.18952	
		10 yıl ve üstü	.23077	.19772	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.16046	.19061	3.2324
		4-6 yıl arası	.,44407*	.14839	
		7-9 yıl arası	.,62746*	.13892	
		10 yıl ve üstü	.39124	.14992	
Yüzeysel Davranış	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-.28361	.19657	2.7883
		1-3 yıl arası	-,44407*	.14839	
		7-9 yıl arası	.18339	.14699	
		10 yıl ve üstü	-.05283	.15743	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	-.46700	.18952	2.6049
		1-3 yıl arası	-,62746*	.13892	
		4-6 yıl arası	-.18339	.14699	
		10 yıl ve üstü	-.23623	.14853	
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	-.23077	.19772	2.8411

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

		1-3 yıl arası	-.39124	.14992	
		4-6 yıl arası	.05283	.15743	
		7-9 yıl arası	.23623	.14853	
Derinlemesine Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.00351	.16491	3.8137
		4-6 yıl arası	.05922	.17007	
		7-9 yıl arası	.08645	.16397	
		10 yıl ve üstü	.20391	.17106	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.00351	.16491	3.8102
		4-6 yıl arası	.05571	.12838	
		7-9 yıl arası	.08295	.12019	
		10 yıl ve üstü	.20041	.12970	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-.05922	.17007	3.7545
		1-3 yıl arası	-.05571	.12838	
		7-9 yıl arası	.02723	.12717	
		10 yıl ve üstü	.14469	.13620	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	-.08645	.16397	3.7273
		1-3 yıl arası	-.08295	.12019	
		4-6 yıl arası	-.02723	.12717	
		10 yıl ve üstü	.11746	.12850	
Derinlemesine Davranış	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	-.20391	.17106	3.6098
		1-3 yıl arası	-.20041	.12970	
		4-6 yıl arası	-.14469	.13620	
		7-9 yıl arası	-.11746	.12850	
Samimi Davranış	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.24880	.16657	2.9739
		4-6 yıl arası	-.25738	.17178	
		7-9 yıl arası	-.31053	.16562	
		10 yıl ve üstü	-.30029	.17279	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.24880	.16657	2.7251
		4-6 yıl arası	-.50617*	.12968	

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

		7-9 yıl arası	-,55932*	.12140	
		10 yıl ve üstü	-,54908*	.13101	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.25738	.17178	3.2312
		1-3 yıl arası	,50617*	.12968	
		7-9 yıl arası	-.05315	.12846	
		10 yıl ve üstü	-.04291	.13758	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	.31053	.16562	3.2844
		1-3 yıl arası	,55932*	.12140	
		4-6 yıl arası	.05315	.12846	
		10 yıl ve üstü	.01024	.12980	
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	.30029	.17279	3.2741
		1-3 yıl arası	,54908*	.13101	
		4-6 yıl arası	.04291	.13758	
		7-9 yıl arası	-.01024	.12980	
İyimserlik	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.24091	.28660	2.0784
		4-6 yıl arası	-.75265	.29557	
		7-9 yıl arası	-1,24849*	.28497	
		10 yıl ve üstü	-.55942	.29730	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.24091	.28660	2.3193
		4-6 yıl arası	-.51174	.22313	
		7-9 yıl arası	-1,00758*	.20888	
		10 yıl ve üstü	-.31851	.22542	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.75265	.29557	2.8311
		1-3 yıl arası	.51174	.22313	
		7-9 yıl arası	-.49584	.22102	
		10 yıl ve üstü	.19323	.23671	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	1,24849*	.28497	3.3269
		1-3 yıl arası	1,00758*	.20888	
		4-6 yıl arası	.49584	.22102	

Tablo 31. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

		10 yıl ve üstü	,68907*	.22334		
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	.55942	.29730	2.6379	
		1-3 yıl arası	.31851	.22542		
		4-6 yıl arası	-.19323	.23671		
		7-9 yıl arası	-,68907*	.22334		
Umut	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.58872	.29599	4.1216	
		4-6 yıl arası	-.10366	.30525		
		7-9 yıl arası	-.26025	.29430		
		10 yıl ve üstü	-.48217	.30704		
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.58872	.29599	3.5328	
		4-6 yıl arası	-,69238*	.23044		
		7-9 yıl arası	-,84897*	.21572		
		10 yıl ve üstü	-1,07089*	.23280		
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.10366	.30525	4.2252	
		1-3 yıl arası	,69238*	.23044		
		7-9 yıl arası	-.15659	.22826		
		10 yıl ve üstü	-.37851	.24447		
		7-9 yıl arası	1 yıldan az	.26025	.29430	4.3818
			1-3 yıl arası	,84897*	.21572	
			4-6 yıl arası	.15659	.22826	
		10 yıl ve üstü	10 yıl ve üstü	-.22192	.23065	
1 yıldan az			.48217	.30704	4.6037	
1-3 yıl arası			1,07089*	.23280		
4-6 yıl arası			.37851	.24447		
7-9 yıl arası			.22192	.23065		
Öz yeterlilik	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.39576	.29636	3.9967	
		4-6 yıl arası	-.27354	.30563		
		7-9 yıl arası	-.52658	.29467		
		10 yıl ve üstü	-.24470	.30742		

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.39576	.29636	3.6010
		4-6 yıl arası	-,66930*	.23072	
		7-9 yıl arası	-,92234*	.21599	
		10 yıl ve üstü	-,64046*	.23309	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.27354	.30563	4.2703
		1-3 yıl arası	,66930*	.23072	
		7-9 yıl arası	-.25304	.22855	
		10 yıl ve üstü	.02884	.24477	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	.52658	.29467	4.5233
		1-3 yıl arası	,92234*	.21599	
		4-6 yıl arası	.25304	.22855	
		10 yıl ve üstü	.28188	.23094	
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	.24470	.30742	4.2414
		1-3 yıl arası	,64046*	.23309	
		4-6 yıl arası	-.02884	.24477	
		7-9 yıl arası	-.28188	.23094	
Dayanıklılık	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.43403	.23249	4.5961
		4-6 yıl arası	-.27239	.23977	
		7-9 yıl arası	-.40672	.23117	
		10 yıl ve üstü	-,68616*	.24117	
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.43403	.23249	4.1620
		4-6 yıl arası	-,70642*	.18100	
		7-9 yıl arası	-,84075*	.16945	
		10 yıl ve üstü	-1,12020*	.18286	
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	.27239	.23977	4.8685
		1-3 yıl arası	,70642*	.18100	
		7-9 yıl arası	-.13433	.17929	
		10 yıl ve üstü	-.41377	.19202	
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	.40672	.23117	5.0028
		1-3 yıl arası	,84075*	.16945	

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

		4-6 yıl arası	.13433	.17929		
		10 yıl ve üstü	-.27945	.18117		
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	.68616*	.24117	5.2822	
		1-3 yıl arası	1,12020*	.18286		
		4-6 yıl arası	.41377	.19202		
		7-9 yıl arası	.27945	.18117		
İşe Yabancılaşma	1 yıldan az	1-3 yıl arası	-.34579	.20582	3.1830	
		4-6 yıl arası	.01984	.21226		
		7-9 yıl arası	.23040	.20464		
		10 yıl ve üstü	.07397	.21350		
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	.34579	.20582	3.5288	
		4-6 yıl arası	.36563	.16023		
		7-9 yıl arası	.57619*	.15000		
		10 yıl ve üstü	.41976	.16188		
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-.01984	.21226	3.1632	
		1-3 yıl arası	-.36563	.16023		
			7-9 yıl arası	.21056	.15872	
			10 yıl ve üstü	.05413	.16999	
7-9 yıl arası		1 yıldan az	-.23040	.20464	2.9526	
		1-3 yıl arası	-.57619*	.15000		
		4-6 yıl arası	-.21056	.15872		
		10 yıl ve üstü	-.15643	.16038		
10 yıl ve üstü		1 yıldan az	-.07397	.21350	3.1090	
		1-3 yıl arası	-.41976	.16188		
		4-6 yıl arası	-.05413	.16999		
		7-9 yıl arası	.15643	.16038		
Duygusal Emek	1 yıldan az	1-3 yıl arası	.03595	.08591	.0355	
		4-6 yıl arası	.01714	.08860		
		7-9 yıl arası	.06109	.08542		

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

Duygusal Emek		10 yıl ve üstü	.03660	.08912		
	1-3 yıl arası	1 yıldan az	-.03595	.08591	-.0005	
		4-6 yıl arası	-.01881	.06689		
		7-9 yıl arası	.02513	.06261		
		10 yıl ve üstü	.00064	.06757		
	4-6 yıl arası	1 yıldan az	-.01714	.08860	.0183	
		1-3 yıl arası	.01881	.06689		
		7-9 yıl arası	.04395	.06625		
		10 yıl ve üstü	.01946	.07096		
	7-9 yıl arası	1 yıldan az	-.06109	.08542	-.0256	
		1-3 yıl arası	-.02513	.06261		
		4-6 yıl arası	-.04395	.06625		
		10 yıl ve üstü	-.02449	.06695		
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	-.03660	.08912	-.0011	
		1-3 yıl arası	-.00064	.06757		
		4-6 yıl arası	-.01946	.07096		
	Psikolojik Sermaye		7-9 yıl arası	.02449	.06695	
		1 yıldan az	1-3 yıl arası	.17523	.10010	-.1469
			4-6 yıl arası	-.20392	.10323	
			7-9 yıl arası	-,35260*	.09953	
10 yıl ve üstü			-,29541*	.10384		
1-3 yıl arası		1 yıldan az	-.17523	.10010	-.3221	
		4-6 yıl arası	-,37915*	.07793		
		7-9 yıl arası	-,52783*	.07295		
		10 yıl ve üstü	-,47063*	.07873		
4-6 yıl arası		1 yıldan az	.20392	.10323	.0570	
		1-3 yıl arası	,37915*	.07793		
		7-9 yıl arası	-.14868	.07719		
		10 yıl ve üstü	-.09148	.08267		
7-9 yıl arası		1 yıldan az	,35260*	.09953	.2057	

Tablo 30. Devamı: Sektör Tecrübesi Tukey Testi Sonuçları

		1-3 yıl arası	,52783*	.07295	
		4-6 yıl arası	.14868	.07719	
		10 yıl ve üstü	.05719	.07800	
	10 yıl ve üstü	1 yıldan az	,29541*	.10384	.1485
		1-3 yıl arası	,47063*	.07873	
		4-6 yıl arası	.09148	.08267	
		7-9 yıl arası	-.05719	.07800	

Tukey testi sonuçlarına göre; psikolojik sermaye düzeyi sektörde 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 10 yıl ve üzeri tecrübeler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 10 yıl ve üzerinde bir tecrübeye sahip olan çalışanlar 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahiptirler.

İyimserlik ve öz yeterlilik, sektörde 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 10 yıl ve üzeri yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde iyimserlik ve öz yeterliliğe sahiptirler.

Umut ve dayanıklılık 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 10 yıl ve üzeri tecrübeler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 10 yıl ve üzerinde bir tecrübeye sahip olan çalışanlar 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde umut ve dayanıklılığa sahiptirler.

Yüzeysel davranış sergileme 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası ile sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 1-3 yıl arası tecrübeye sahip olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 1-3 yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlar 1 yıldan az, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergilemektedirler.

Samimi davranış sergileme 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası ile sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 10 yıl ve üzeri tecrübeler lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 10 yıl ve üzerinde bir tecrübeye sahip olan çalışanlar 1 yıldan

az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilemektedirler.

İşe yabancılaşıma 1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası ile sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar arasında 1-3 yıl arası tecrübeye sahip olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Yani, 1-3 yıl arası tecrübeye sahip olan çalışanlar 1 yıldan az, 4-6 yıl ve 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar ile 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde işe yabancılaşıma yaşamaktadırlar.

Bu sonuçlara göre H14, H13a, H13c, H14a, H14b, H14c, H14d, H15 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.4. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM), belirli bir teoriye dayalı olarak gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel bir model içinde tanımlanmasına dayanan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir. YEM, aynı anda yapılan birden fazla regresyon analizi olarak da değerlendirilebilir. YEM, diğer istatistiksel yöntemlerden farklı olarak, keşfedici bir yaklaşım yerine, doğrulayıcı bir yaklaşımı benimsemektedir. Bu hali ile YEM'in, hipotez testleri için diğer yöntemlerden daha başarılı olduğu söylenebilir. Ayrıca, geleneksel çok değişkenli yöntemler ölçüm hatasının hesaplanması ya da düzeltilmesi için herhangi bir yeteneğe sahip değilken; YEM, hata hesaplamalarında oldukça net sonuçlar ortaya koymaktadır. Geleneksel yöntemler analizlerde sadece gözlemlenebilen değişkenler üzerinde işlem yapabilirken; YEM, aynı model içerisinde hem gözlenebilen hem gözlenemeyen değişkenler üzerinde test yapabilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015:5-6).

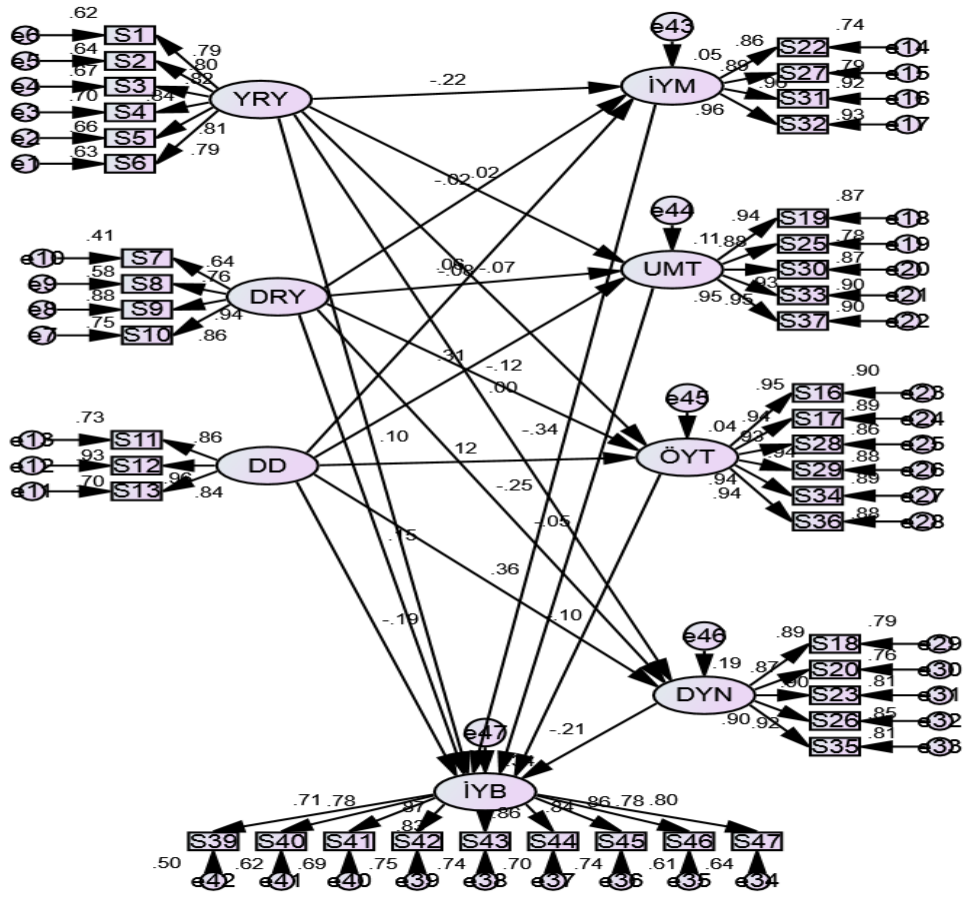
Yol analizi, araştırmacının kuramsal olarak kurguladığı ve bu kurgu doğrultusunda veri toplayarak elindeki verinin kurguladığı modeli doğrulayıp doğrulamadığını test ettiği bir analizdir (Meydan ve Şeşen, 2015: 97). Yol analizi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı nedenselliği, yapısal denklemler aracılığı ile ortaya koymak için geliştirilmiş bir yöntemdir. Yol analizi, basit ya da çoklu regresyon analizinin varsayımları nedeni ile regresyon çözümlerinin uygulanamadığı problemlerde nedensellik çözümlerini yapmakta kullanılan bir yöntemdir. Yol analizi bir yapısal regresyon analizi yaklaşımıdır ve çoklu doğrusal regresyon analizine benzer bir yöntemdir. Fakat yol analizinde katı doğrusal regresyon analizi varsayımları istenmez. Yol analizinde bir ya da daha fazla bağımlı değişken, bağımsız değişkenlerle tek tek ya da çoklu olarak birden fazla regresyon denklemleri aracılığı ile analiz edilir (Özdamar, 2016:217-218).

Tablo 31. Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri

	X ²	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Yapısal Model	1965.309	768	2.559	.851	.825	.958	.953	0.053

Araştırma hipotezlerini test edebilmek için yapısal eşitlik modeli kurulmuş; model Şekil 11’de, yapısal modelin modifikasyonlar sonucu elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 31’de ve yapısal model regresyon ağırlıkları Tablo 32’de verilmiştir.

Tablo 31’de görüldüğü gibi yapısal model uyum iyiliği değerlerini sağlamaktadır.



Şekil 11. Yapısal Eşitlik Modeli 1

Tablo 32. Yapısal Eşitlik Modeli 1 Regresyon Ağırlıkları

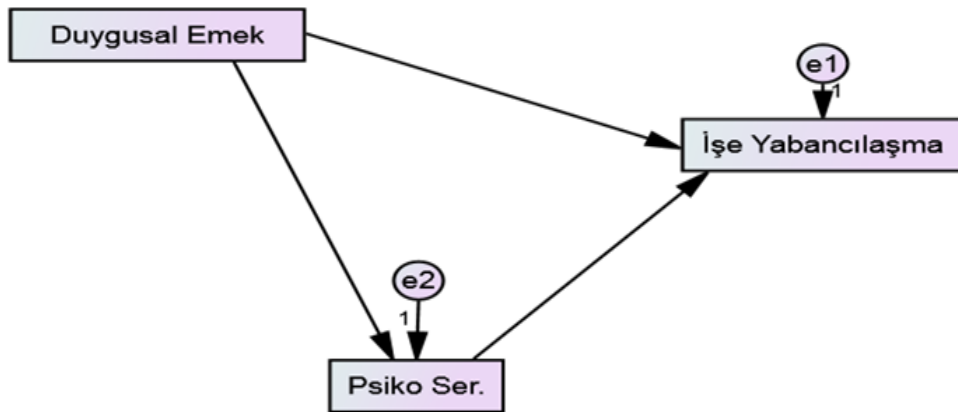
Test Edilen Yol			Tahmin	Std.Hata	Kritik Oran	Anlamlılık
İyimserlik	<---	Yüzeysel Davranış	-0.33	0.074	-4.493	***
Umut	<---	Yüzeysel Davranış	0.05	0.078	0.646	0.519
Öz Yeterlilik	<---	Yüzeysel Davranış	-0.111	0.078	-1.416	0.157
Dayanıklılık	<---	Yüzeysel Davranış	0.013	0.056	0.227	0.82
İyimserlik	<---	Derinlemesine Davranış	-0.037	0.069	-0.534	0.593
Umut	<---	Derinlemesine Davranış	-0.142	0.074	-1.922	0.055
Öz Yeterlilik	<---	Derinlemesine Davranış	-0.209	0.075	-2.775	0.006
Dayanıklılık	<---	Derinlemesine Davranış	-0.326	0.055	-5.97	***
İyimserlik	<---	Samimi Davranış	0.085	0.077	1.104	0.27
Umut	<---	Samimi Davranış	0.579	0.085	6.785	***
Öz Yeterlilik	<---	Samimi Davranış	0.218	0.085	2.575	0.01
Dayanıklılık	<---	Samimi Davranış	0.498	0.063	7.924	***
İşe Yabancılaşma	<---	Yüzeysel Davranış	0.101	0.047	2.161	0.031
İşe Yabancılaşma	<---	Derinlemesine Davranış	0.173	0.046	3.775	***

Tablo 32. Devamı: Yapısal Eşitlik Modeli 1 Regresyon Ağırlıkları

İşe Yabancılaşma	<---	Samimi Davranış	-0.223	0.054	-4.133	***
İşe Yabancılaşma	<---	İyimserlik	-0.25	0.036	-7.02	***
İşe Yabancılaşma	<---	Umut	-0.035	0.033	-1.043	0.297
İşe Yabancılaşma	<---	Öz Yeterlilik	-0.064	0.033	-1.967	0.049
İşe Yabancılaşma	<---	Dayanıklılık	-0.181	0.057	-3.177	0.001

Tablo 32’de görüldüğü gibi yapısal eşitlik modelinin analizi neticesinde yüzeysel davranış sergilemenin iyimserliği negatif yönde anlamlı olarak etkilediği; derinlemesine davranış sergilemenin öz yeterliliği ve dayanıklılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği; samimi davranış sergilemenin umut, öz yeterlilik ve dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği; yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış sergilemenin işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği; samimi davranış sergileme, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılığın işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği bulguları elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre H16a, H16g, H16h, H16i, H16j, H16k, H17a, H17b, H17c, H18a, H18c, H18d hipotezleri kabul edilmiştir.

Ana değişkenler ile ilgili hipotezleri test etmek amacıyla amos programında analiz yapılmış, analiz şekli Şekil 12’de ve regresyon ağırlıkları Tablo 33’te verilmiştir.



Şekil 12.Yapısal Eşitlik Modeli 2

Tablo 33. Yapısal Eşitlik Modeli 2 Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol		Tahmin	Std.Hata	Kritik Oran	Anlamlılık	
Psikolojik Sermaye	<---	Duygusal emek	-0.036	0.052	-0.685	0.044
İşe Yabancılaşma	<---	Duygusal emek	0.223	0.089	2.516	0.012
İşe Yabancılaşma	<---	Psikolojik Sermaye	-0.989	0.072	-13.743	***

Tablo 33'te görüldüğü gibi duygusal emek psikolojik sermayeyi negatif yönde anlamlı olarak etkilemekte ve işe yabancılaşmayı ise pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte, psikolojik sermaye ise işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuçlara göre H16, H17 ve H18 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.5. Düzenleyici Etki Analizi

Düzenleyici değişken, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve boyutunu etkileyen değişkendir (Karagöz, 2016:954). Düzenleyici değişken farklı değerler aldığı anda, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin şiddeti ve hatta bazen yönü bile etkilenebilmektedir. Yani, düzenleyici değişken, bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle hangi durumlarda ilişkili olduğunu belirlemektedir. Düzenleyici etki artırıcı, azaltıcı ve karşıt yönde olabilir (Gürbüz ve Şahin, 2016:294). Düzenleyici etki analizinde eğer etkileşim değişkeni de bağımlı değişkeni anlamlı olarak etkiliyor ise düzenleyicilik hipotezi desteklenmiş olur (Bayram, 2013:7).

Duygusal emek düzeyinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisini test edebilmek için öncelikle değişkenlerin Z Score değerleri alınmıştır. Ardından, yüzeysel davranış ve iyimserliğin çarpımından oluşan etkileşim 1 değişkeni, yüzeysel davranış ile umut un çarpımından oluşan etkileşim 2, yüzeysel davranış ile öz yeterliliğin çarpımından oluşan etkileşim 3, yüzeysel davranış ile dayanıklılık in çarpımından oluşan etkileşim 4, derinlemesine davranış ile iyimserliğin çarpımından oluşan etkileşim 5, derinlemesine davranış ile umutun çarpımından oluşan etkileşim 6, derinlemesine davranış ile öz yeterlilik in çarpımından oluşan etkileşim 7, derinlemesine davranış ile dayanıklılığın çarpımından oluşan etkileşim 8, samimi davranış ile iyimserlik in çarpımından

oluşan etkileşim 9, samimi davranış ile umut un çarpımından oluşan etkileşim 10, samimi davranış ile öz yeterlilik in çarpımından oluşan etkileşim 11, samimi davranış ile dayanıklılığın çarpımından oluşan etkileşim 12 değişkenleri oluşturulmuştur. Düzenleyici etkiden söz edebilmek için hem bağımsız değişken duygusal emeğin, hem düzenleyici değişken psikolojik sermayenin ve hem de bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin çarpımından oluşan etkileşim değişkeninin bağımlı değişken işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemesi gerekmektedir. Bu etki testini yapabilmek için etkileşim değişkeninden de oluşan bir yapısal eşitlik modeli kurulmuş ve amos paket programında analiz edilmiştir. Düzenleyici etki yapısal modeli Şekil 13'te, modifikasyonlar sonucu elde edilen modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 34'te ve modelin regresyon ağırlıkları Tablo 35'de verilmiştir.

Tablo 34. Düzenleyici Etki Model 1 Uyum İyiliği Değerleri

	X ²	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Düzenleyici Model	1267.409	308	4.115	0.864	0.821	0.901	0.878	0.075

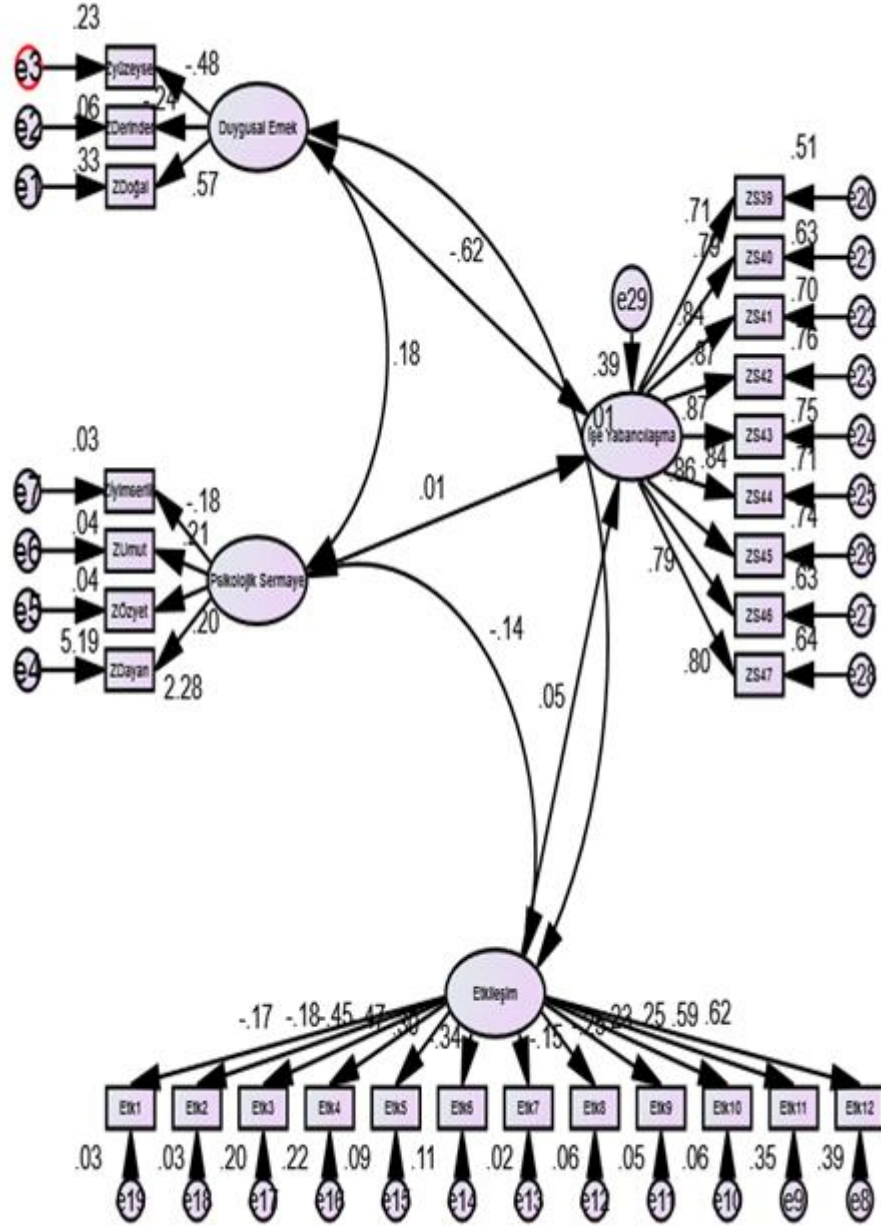
Tablo 34'te görüldüğü gibi düzenleyici etki için kurulan yapısal modelin GFI, AGFI ve TLI hariç uyum iyiliği değerlerini sağladığı; GFI, AGFI ve TLI'nın da kabul edilebilir değerlere çok yakın değerler almış olduğu görülmektedir. Bu nedenle modelin iyi uyum gösterdiği kabul edilmektedir.

Tablo 35. Düzenleyici Etki Regresyon Ağırlıkları 1

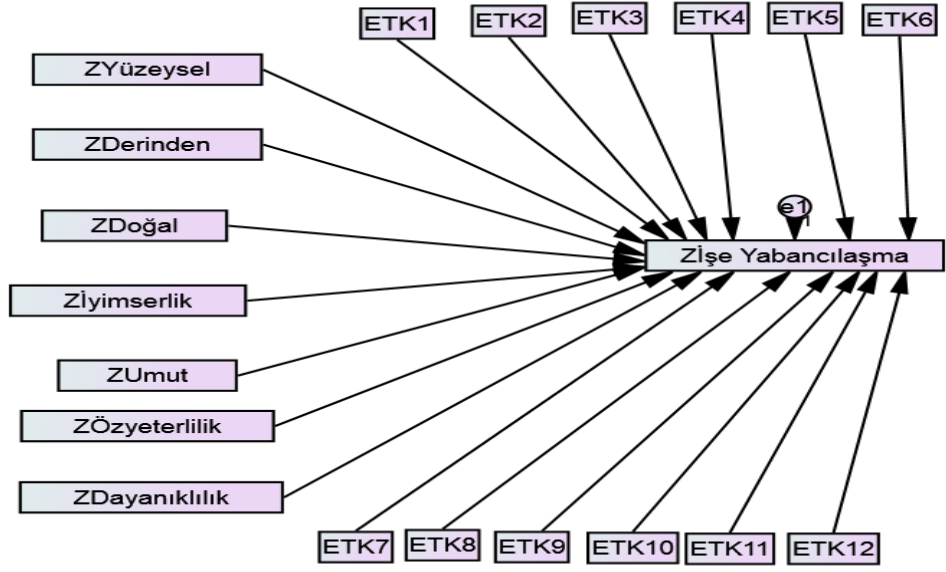
Test Edilen Yol			Tahmin	Std.Hata	Kritik Oran	Anlamlılık
İşe Yabancılaşma	←-	Duygusal Emek	-0.579	0.106	-5.473	***
İşe Yabancılaşma	←-	Psikolojik Sermaye	-0.002	0.001	-2.698	0.007
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim	-2.995	2.007	0.845	0.398

Tablo 35'de görüldüğü gibi duygusal emek ve psikolojik sermaye işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemekte fakat etkileşim değişkeni işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilememektedir. Bu nedenle düzenleyici etkiyi test edebilmek için diğer bir yöntem olan

hiyerarşik regresyon analizi yöntemi denenmiş, amos programında kurulan model Şekil 14'te ve model tahmin sonuçları ise Tablo 36'da verilmiştir.



Şekil 13. Düzenleyici Etki Yapısal Model 1



Şekil 14. Düzenleyici Etki Model 2

Tablo 36. Düzenleyici Etki Model 2 Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol			Tahmin	Std.Hata	Kritik Oran	P
İşe Yabancılaşma	←-	Yüzeysel Davranış	0.466	0.129	3.628	***
İşe Yabancılaşma	←-	Derinlemesine Davranış	0.175	0.041	4.305	***
İşe Yabancılaşma	←-	Samimi Davranış	-0.116	0.043	-2.686	0.007
İşe Yabancılaşma	←-	İyimserlik	-0.353	0.044	-8.044	***
İşe Yabancılaşma	←-	Umut	-0.038	0.047	-0.809	0.419
İşe Yabancılaşma	←-	Öz yeterlilik	-0.094	0.048	-1.95	0.051

Tablo 36. Devamı: Düzenleyici Etki Model 2 Regresyon Ağırlıkları

İşe Yabancılaşma	←-	Dayanıklılık	-0.238	0.063	-3.802	***
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 7	-0.082	0.058	-1.42	0.156
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim8	0.052	0.065	0.792	0.428
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 9	0.031	0.057	0.556	0.578
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 10	0.009	0.059	0.153	0.878
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 11	0.009	0.057	0.154	0.878
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 12	-0.032	0.065	-0.492	0.623
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 1	0.052	0.045	1.139	0.255
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 2	-0.09	0.029	-3.081	0.002
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 3	0.021	0.049	0.433	0.665
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 4	0.132	0.059	2.254	0.024
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 5	0.064	0.05	1.265	0.206
İşe Yabancılaşma	←-	Etkileşim 6	-0.012	0.052	-0.23	0.818

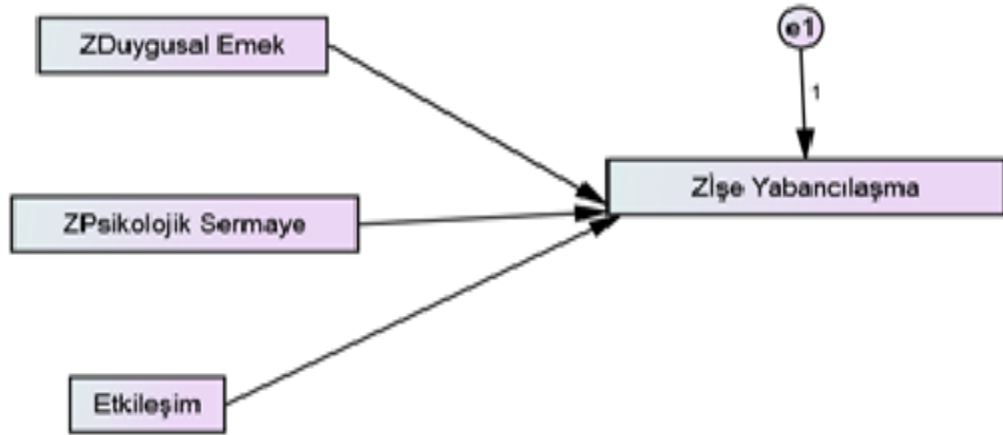
Tablo 36’da görüleceği gibi, yüzeysel davranış işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte, dayanıklılık işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemekte ve yüzeysel davranış ile dayanıklılık değişkenlerinin çarpım değerlerinden oluşan

etkileşim 4 değişkeni de işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuç bize yüzeysel davranış sergilemenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde dayanıklılığın düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir.

Alt modellerle ilgili yapılan bu analizden sonra ana değişkenler üzerinden de hiyerarşik regresyon analizi yapılmış; kurulan model Şekil 15’te, modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 37’de ve tahmin sonuçları ise Tablo 38’de verilmiştir.

Tablo 37. Düzenleyici Etki Model 3 Uyum İyiliği Değerleri

	X ²	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Düzenleyici Model 3	4.53	3	1.51	0.996	0.987	0.991	0.982	0.03



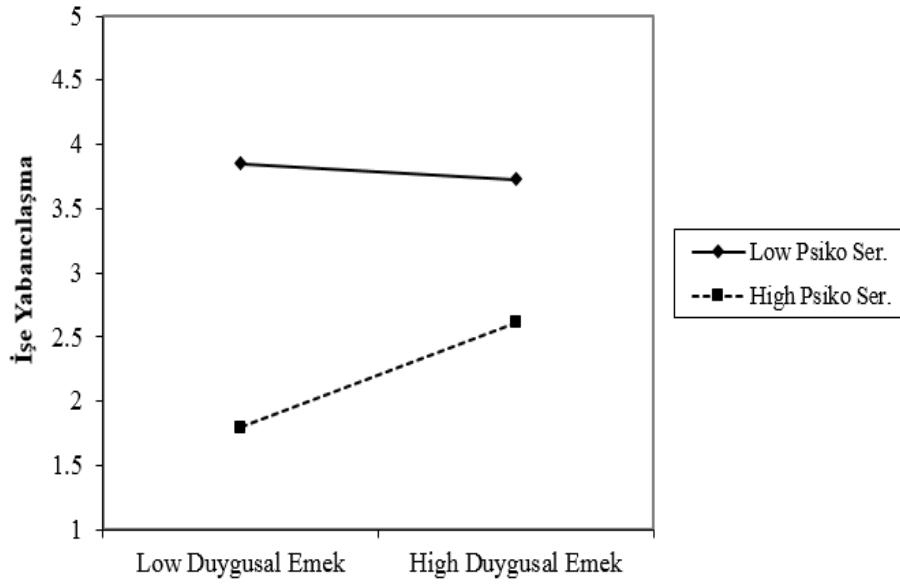
Şekil 15. Düzenleyici Etki Model 3

Tablo 38. Düzenleyici Etki 3 Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol		Tahmin	Std. Hata	Kritik Oran	P	
İşe Yabancılaşma	<---	Duygusal Emek	0.174	0.07	2.481	0.013
İşe Yabancılaşma	<---	Psikolojik Sermaye	-0.793	0.057	-13.896	***
İşe Yabancılaşma	<---	Etkileşim	0.235	0.125	1.888	0.049

Tablo 38’de görüldüğü gibi duygusal emek işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemekte, psikolojik sermaye işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemekte, duygusal emek ile psikolojik sermayenin değerlerinin çarpımından elde edilen etkileşim değişkeni de işe yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuç bize duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir ve H19 hipotezi kabul edilmiştir.

Psikolojik sermayenin farklı düzeyleri (yüksek veya düşük olması) için, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin nasıl bir değişim gösterdiğini görmek için Şekil 15’te verilen, duygusal emek işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisini incelemek yerinde olacaktır. Buna göre psikolojik sermayenin düşük ve yüksek seviyelerinde sıfırdan farklı değerler elde edilmiştir. Psikolojik sermayenin seviyelerine göre duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin aynı yönde devam etmesine karşılık, psikolojik sermayenin yüksek seviyede olması durumunda bu ilişkinin zayıfladığını ifade etmek mümkündür.



Şekil 16. Duygusal Emek İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi

Araştırmanın hipotez sonuçları toplu olarak Tablo 39’da gösterilmiştir.

Tablo 39. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H₁: Duygusal emek düzeyi yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{1a} : Yüzeysel davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{1b} : Derinden davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{1c} : Samimi davranış yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₂: Psikolojik sermaye yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{2a} : İyimserlik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{2b} : Umut yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{2c} : Öz yeterlilik yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{2d} : Dayanıklılık yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₃: İşe yabancılaşma yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₄: Duygusal emek cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{4a} : Yüzeysel davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{4b} : Derinden davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{4c} : Samimi davranış cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₅: Psikolojik sermaye cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{5a} : İyimserlik cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{5b} : Umut cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{5c} : Öz yeterlilik cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{5d} : Dayanıklılık cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₆: İşe yabancılaşma cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₇: Duygusal emek çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{7a} : Yüzeysel davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi

Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları

H _{7b} : Derinden davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{7c} : Samimi davranış çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₈: Psikolojik sermaye çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{8a} : İyimserlik çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{8b} : Umut çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{8c} : Öz yeterlilik çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{8d} : Dayanıklılık çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H₉: İşe yabancılaşma çalışanların iş pozisyonlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H₁₀: Duygusal emek toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{10a} : Yüzeysel davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{10b} : Derinden davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{10c} : Samimi davranış toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₁: Psikolojik sermaye toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{11a} : İyimserlik toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi

Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları

H _{11b} : Umut toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{11c} : Öz yeterlilik toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{11d} : Dayanıklılık toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₂: İşe yabancılaşma toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₃: Duygusal emek sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{13a} : Yüzeysel davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{13b} : Derinden davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red edildi
H _{13c} : Samimi davranış sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₄: Psikolojik sermaye sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{14a} : İyimserlik sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{14b} : Umut sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{14c} : Öz yeterlilik sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H _{14d} : Dayanıklılık sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₅: İşe yabancılaşma sektör tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H₁₆: Duygusal emek, psikolojik sermayeyi negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{16a} : Yüzeysel davranış, iyimserliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi

Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları

H _{16b} : Yüzeysel davranış, umut'u negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16c} : Yüzeysel davranış, öz yeterliliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16d} : Yüzeysel davranış, dayanıklılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16e} : Derinden davranış, iyimserliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16f} : Derinden davranış, umut'u negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16g} : Derinden davranış, öz yeterliliği negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{16h} : Derinden davranış, dayanıklılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{16i} : Samimi davranış, iyimserliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{16j} : Samimi davranış, umut'u pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{16j} : Samimi davranış, öz yeterliliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{16k} : Samimi davranış, dayanıklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H₁₇: Duygusal emek, işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir	Kabul edildi
H _{17a} : Yüzeysel davranış, işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{17b} : Derinden davranış, işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi

Tablo 39. Devamı: Hipotez Sonuçları

H _{17c} : Samimi davranış, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H18:Psikolojik sermaye, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{18a} : İyimserlik, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{18b} : Umut, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Red edildi
H _{18c} : Öz yeterlilik, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H _{18d} : Dayanıklılık, işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul edildi
H₁₉:Duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi vardır.	Kabul edildi

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, yoğun rekabet ortamında önemi her geçen gün artan duygusal emeğin çalışanların işe yabancılaşmasını etkileyen bir değişken olup olmadığını belirlemek ve çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde düzenleyici bir etkisinin bulunup bulunmadığını araştırmaktır.

Bu araştırmada, çalışanların duygusal emek davranışları, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin görüşleri; cinsiyetlerine, yaşlarına, otelde çalışma sürelerine ve sektörde toplam çalışma sürelerine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.

Hochschild (1983)'e göre yaş, duygusal emek davranışı üzerinde etkisi olan önemli bir faktördür. Bu araştırmada da, duygusal emek davranışının araştırmaya katılanların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre; araştırmaya katılanların yaşlarının artmasıyla birlikte samimi davranış sergileme eğilimlerinin de arttığı bununla birlikte yüzeysel davranış sergileme düzeylerinin ise azaldığı sonucuna varmak mümkündür. Araştırmada elde edilen bu bulgu, Hochschild (1983), Cheung ve Tang (2010), Dahling ve Perez (2010), Kruml ve Geddes (2000), Cheung ve Wu (2013), Lee (2016) ve Cole (2015)'un çalışmalarının sonuçları ile tutarlılık göstermektedir. Yaşın ilerlemesi ile birlikte çalışanların duygusal emek davranışı sergilemede elde ettikleri deneyim göz önüne alındığında, yaşlı çalışanların duygularını kontrol etmede duygusal uyumsuzluk yaşamadıkları ve gösterim kurallarına uygun hareket ederek yüzeysel davranış sergilemekten çok samimi davranış sergilemede daha başarılı olduklarını söylemek mümkündür.

Psikolojik sermaye bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) araştırmaya katılanların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışanların yaşlarının artmasıyla birlikte psikolojik sermaye düzeylerinin arttığı bulgusu elde edilmiştir. Buna göre, artan yaş ile birlikte kazanılan deneyimlerin arttığı ve bireyin pozitif psikolojik sermayesi üzerinde olumlu etki yaptığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Araştırmada elde edilen bu bulgu, Yıldız ve Örucü (2016), Oruç (2015) ve Uygungil (2017) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte, işe yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, çalışanların yaşları arttıkça işe yabancılaşma düzeylerinde artış görülmektedir. Turizm sektörün emek yoğun özellik göstermesinden dolayı çalışanların genellikle mesleğin ilerleyen yıllarında

otelcilik sektöründeki zorluklarla başa çıkma konusunda güçlük yaşadıkları, yaşlarının artmasıyla sektörde hayal ettikleri ortam ile karşılaştıkları durum arasında uyumsuzluk yaşamalarının yabancılığa neden olduğu değerlendirilebilir.

Kadın ve erkeklerin duygusal emek kullanımlarının farklı olabileceğini belirten Hochschild (1983, 2003)'e göre cinsiyet, duygusal emek kullanımında önemli bir etkidir. Hochschild (1983, 2003) yaptığı çalışmalarda kadınların duygusal emek gerektiren işlerde daha başarılı olduğundan bahsetmiştir. Bu çalışmada da kadınların, erkeklerden daha fazla yüzeysel davranış sergilediği ve erkeklerin kadınlara göre daha fazla samimi davranış sergilediği bulgusu edilmiştir. Bu bulgu; turizm sektöründeki zor çalışma koşullarına erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha iyi uyum sağlayabildikleri ve hissetmiş oldukları samimi duyguları sergilemede kadın çalışanlardan daha başarılı oldukları ile açıklanabilir. Konu ile ilgili önceki araştırmalara bakıldığında bazı araştırmacılar, örneğin; Cottingham vd. (2015), Cheung ve Tang (2010), Grandey (2000) ve Wharton ve Erickson (1993) duygusal emek gösterimine kadınların daha çok başvurduğunu belirtmiş olsalar da, Simon ve Nath (2004) yapmış oldukları çalışmada kadınların erkeklerden daha fazla duygusal emek sergilemedikleri sonucuna ulaşmışlardır. Erickson ve Ritter (2001) ve Erickson (2005) ise duygusal emeğin etkilerinin cinsiyete göre değişmediğini tespit etmişlerdir. Yapılan bu çalışmalarda görüleceği üzere duygusal emek gösteriminin cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı hususunda ortak bir değerlendirme yapılamamaktadır. Duygusal emek gösteriminin kadın ve erkekler arasında toplum, örgüt, endüstri, statü, güç vb. koşullara göre değişebileceği söylenebilir. Bu çalışmada ortaya çıkan sonuçlar yalnızca örneklem grubunun ve kadın-erkek sayısından ve özelliklerinden yola çıkılarak değerlendirilebileceği için aynı alanda yapılan başka bir çalışmada ortaya çıkabilecek farklı sonuçlar normal karşılanmalıdır.

Psikolojik sermaye bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) araştırmaya katılanların cinsiyetine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkeklerin kadınlardan daha yüksek bir psikolojik sermayeye sahip olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu bulgu, turizm sektöründe erkek çalışanların kadın çalışanlara göre zorluklarla başa çıkmada ve güçlükler karşısında alternatif kaynaklar yaratma konusunda daha başarılı oldukları şeklinde açıklanabilir ve Sünkür (2014)'ün çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Konu ile ilgili önceki araştırmalara bakıldığında bazı araştırmacılar, örneğin; Yıldız ve Örucü (2016), Polatçı (2011), Berberoğlu (2013), Uygungil (2017) ve Oruç (2015) yapmış oldukları çalışmalarda psikolojik sermaye ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığını

belirtmişlerdir. Bununla birlikte, işe yabancılaşma düzeyi ile çalışanların cinsiyeti arasında da anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, kadınların erkeklerden daha fazla işe yabancılaştıkları görülmektedir. Buna göre, turizm sektöründe erkek çalışanların kadın çalışanlara göre zorluklarla başa çıkmada ve güçlükler karşısında alternatif kaynaklar yaratma konusunda daha başarılı oldukları ifade edilebilir. Araştırmada elde edilen bu bulgu, Kınık (2010) ve Aslan (2008)'nin çalışmalarıyla uyumludur. Konu ile ilgili önceki araştırmalara bakıldığında bazı araştırmacılar, örneğin; Kösterelioğlu (2011), Kılıçık (2011) ve Elma (2003) tarafından yapılan araştırmalarda ise, işe yabancılaşma ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Cinsiyet ile psikolojik sermaye ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan araştırmalarda görüleceği üzere, erkekler ve kadınlar arasında benzer bir değerlendirme yapılamamaktadır. Dolayısıyla, cinsiyetin pozitif psikolojik sermaye ve işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı söylenemez. Bahse konu etkinin belirlenebilmesi için farklı ve daha kapsamlı örneklemeler üzerinde benzer çalışmaların yapılmasına ihtiyaç vardır

Çalışanların, hali hazırda çalıştıkları oteldeki toplam çalışma sürelerinin duygusal emek kullanımında bir farklılığa sebep olup olmadığına yönelik bulgular incelendiğinde, çalışanların yüzeysel veya samimi davranış sergilemeleri ile oteldeki toplam çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Otelde bir yıldan daha az çalışanların yüzeysel davranış sergiledikleri, dört yıl ve üzeri çalışanların ise samimi davranış sergiledikleri görülmüştür. Bu bulgu, otelde uzun süre çalışan personelin duygusal deneyim ve iş tecrübesinin artmasıyla birlikte daha samimi duygular sergilemesi açısından beklenen bir bulgudur.

Araştırmadaki bir diğer değişken olan çalışanların otelcilik sektöründeki toplam süresi kapsamında, çalışanların yüzeysel veya samimi davranış sergilemeleri ile otelcilik sektöründeki toplam deneyimleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Otelcilik sektöründe 1-3 yıl arası deneyime sahip olan çalışanların yüzeysel davranış sergiledikleri, 10 yıl ve üzerinde deneyime sahip olan çalışanların ise samimi davranış sergiledikleri görülmüştür. Bu bulgular önceki bazı araştırma bulgularıyla da örtüşmektedir. Örneğin; Cheung ve Tang (2010), Kruml ve Geddes (2000) ve Kızanlıklılı (2014). Gerek hali hazırdaki otelde toplam çalışma süresi, gerekse de otelcilik sektöründeki toplam deneyimin duygusal emek kullanımına olan etkisinde otelcilik deneyimi etkisinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çalışanların oteldeki ve sektördeki deneyimlerinin artmasıyla birlikte duygusal emek

kullanımında pek fazla duygusal uyumsuzluk yaşamadıkları ve gösterim kurallarının kendilerinde bir baskı oluşturmadan kendi duygularıyla çalıştıklarını söylemek mümkündür.

Çalışanların, hali hazırda çalıştıkları oteldeki toplam çalışma sürelerinin psikolojik sermaye düzeylerinde bir farklılığa sebep olup olmadığına yönelik bulgular incelendiğinde, otelde bir yıldan az çalışanların dört yıl ve üzeri çalışanlara göre psikolojik sermaye düzeylerinin daha düşük olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu bulguya göre, çalışanların iş deneyiminin artmasıyla psikolojik sermayeleri de artmaktadır. Bu bulgu, Yıldız ve Örucü (2016) ve Oruç (2015)'in çalışmalarıyla uyumludur.

Araştırmadaki bir diğer değişken olan çalışanların otelcilik sektöründeki toplam süresi kapsamında, çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, çalışanların otelcilik sektöründeki toplam deneyimleri arttıkça psikolojik sermayeleri artmaktadır. Bu bulgular önceki bazı araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Örneğin; Yıldız ve Örucü (2016), Berberoğlu (2013), Polatçı (2011) ve Oruç (2015). Bununla birlikte, çalışanların hali hazırdaki çalıştıkları oteldeki toplam çalışma süreleriyle işe yabancılaşma düzeyleri arasında da anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların iş deneyiminin artmasıyla mevcut çalışma düzenine alışmaları ve bu düzeni benimsemelerinden dolayı işe yabancılaşmayı daha az yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, Sert (2017)'in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Araştırmadaki bir diğer değişken olan çalışanların otelcilik sektöründeki toplam süresi kapsamında, çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, çalışanların otelcilik sektöründeki toplam deneyimleri arttıkça işe yabancılaşma düzeyleride azalmaktadır. Araştırmada elde edilen bu bulgu Tekin (2012) ve Kösteroğlu (2011) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Çalışanların otelcilik sektöründeki toplam deneyimleri arttıkça zorluklarla başa çıkmada daha başarılı oldukları ve işlerine karşı aitik duygularının arttığı değerlendirilebilir.

Araştırmada duygusal emek ve bileşenleri ile işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki kapsamında, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış sergilemenin işe yabancılaşmayı olumlu yönde anlamlı olarak etkilediği, samimi davranışın ise işe yabancılaşmayı olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç, Beğenirbaş (2015) ve Çelik ve Atik (2016) tarafından yapılan çalışmalarının sonuçları ile uyumludur. Araştırmada genel olarak duygusal emeğin işe yabancılaşmayı olumlu yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç, Kaya ve Serçeoğlu (2013) ve Tokmak (2014) tarafından yapılan çalışmalarının sonuçları ile uyumludur. Duyguların çalışma yaşamında kullanılmasıyla

birlikte, Hochschild (1983) duygusal emeği, hizmetin sahne, çalışanların aktör, müşterilerin de izleyici olarak nitelendirildiği bir oyun olarak ifade etmiştir. Çalışan artık işinde iyi olmak için işletmenin ondan talep ettiği biçimde yüzeysel ya da derinlemesine davranışlar sergilemek durumundadır. Dolayısıyla, çalışan artık kendi duygularıyla değil, işletmenin gösterim kuralları çerçevesinde kendisinden istenen duygularla hareket etmek zorundadır. Çalışanın kendi duyguları çerçevesinde değil de sürekli olarak gösterim kuralları doğrultusunda hareket etmesi zorunluluğu duygusal çelişkiye yol açmaktadır. Çalışanın kendi duygu, düşünce ve değerleriyle işinin gerekleri arasında yaşadığı duygusal çelişki ise işini anlamlandıramamasına yol açmakta ve çalışan kendisine ve işine karşı yabancılaşma yaşamaktadır.

Duygusal emek bileşenleri ve psikolojik sermaye bileşenleri arasındaki ilişkiden elde edilen bulgulara göre; yüzeysel davranışın, iyimserliği olumsuz yönde etkilediği; derinlemesine davranışın, öz yeterliliği ve dayanıklılığı olumsuz yönde etkilediği; samimi davranış sergilemenin ise umut, öz yeterlilik ve dayanıklılığı olumlu yönde anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar, Beğenirbaş (2015) ve Tamer (2015)'in yapmış olduğu çalışmalar ile uyumludur. Yüksek düzeyde umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılığa sahip çalışanlar, amaca giden yolda karşılaştıkları engelleri aşmak için gerekli yeteneğe, kararlılığa, motivasyona ve zorluklarla baş edebilecek dayanıklılığa sahip bireylerdir (Snyder,2000 ve Luthans vd., 2007a). Dolayısıyla, Tamer (2015) ve Hur vd. (2016)'nın da belirttiği üzere umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, fiziksel ve zihinsel açıdan birçok sorunla başa çıkabilecek güce sahip oluklarından ve herhangi bir güçlük karşısında bilişsel kaynakları harekete geçirmek için eylemleri organize edebilme becerisine sahip olmalarının çalışanlara kazandırmış olduğu motivasyon ve güçten dolayı, çalışanların hissetmedikleri duyguları yüzeysel davranış yoluyla sergilemektense, umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık sayesinde elde etmiş oldukları kazanımlar yoluyla derinlemesine davranış sergileyerek, duygusal emeğin olumsuz çıktılarından etkilenmeyecekleri değerlendirilmesi yapılabilir.

Çalışmanın ana amacına yönelik yapılan analizler sonucunda ise psikolojik sermayenin duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlendiği bulgusu elde edilmiştir. Bu sonuç, Tokmak (2014)'in yapmış olduğu çalışma ile uyumludur. Bu sonuca yönelik, çalışanların hissetmiş oldukları duygular ile değil de gösterim kuralları çerçevesinde hissetmedikleri duyguları sergileyerek yaşamış oldukları duygusal uyumsuzluğun sonucu işe yabancılaşmalarını önlemek için çalışanların psikolojik

sermayelerinin geliştirilmesi duygusal emekten kaynaklanan işe yabancılaşma sorununu azaltacağı değerlendirilmesi yapılabilir.

Çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi ise Luthans vd. (2007a) ve Luthans vd. (2007b)'ne göre, psikolojik sermayenin en önemli avantajı olan durumsal (state-like) özellik taşımasından kaynaklı geliştirilmeye uygun olan yapısı ile mümkün olmaktadır. Luthans vd. (2006) ve Luthans vd. (2008c) yapmış oldukları çalışmalarda, psikolojik sermayenin kısa süreli (Psychological capital intervention - PCI) bir eğitimle geliştirilebildiğini ortaya koymuşlardır. Yine Luthans vd. (2010) bir diğer çalışmada ise, psikolojik sermayedeki artışın, performanstaki artışa olumlu şekilde yansıyan etkisini ortaya koymuşlardır. Ayrıca Luthans vd. (2007a) ise, psikolojik sermayenin performanstaki artışa neden olan bu etkisinin, işletmenin verimliliğine ve karlılığına katkı yaptığını da belirtmektedir. Psikolojik sermayenin gerek bileşenlerinin (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık) her biri tek başına, gerekse de bu bileşenlerin toplamı olan psikolojik sermayenin kendisinin insan kaynaklarının geliştirilmesi ve performansın artması ile birlikte işletmelere rekabet avantajı sağladığı görülmektedir (Luthans vd., 2010). Dolayısıyla işletmelerin gerek duygusal emekten kaynaklanan işe yabancılaşma sorunun önüne geçilmesi gerekse de müşteri tatmininin artırılması konusunda çalışanların psikolojik sermayelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması olumlu sonuçlar alınmasına neden olacaktır.

Bu çalışma temel olarak, otel işletmelerindeki çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde düzenleyici etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlar ve öneriler doğrultusunda bu çalışmanın, otelcilik sektöründeki insan kaynağının öneminin daha iyi anlaşılabilmesi ve etkin bir şekilde yönetilebilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda, araştırma sonuçları çerçevesinde uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik bazı öneriler sunulmuştur.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler;

- Otelcilik sektörü, emek yoğun özelliğinden dolayı iş gören devir hızının yüksek oranda yaşandığı sektörler arasında yer almaktadır. Otelcilik sektöründe daha düşük deneyime sahip çalışanların samimi davranış sergilemediği, genel olarak psikolojik sermaye düzeylerinin düşük olduğu ve işe yabancılaşma düzeylerinin ise yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda mevcut çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi, örgütsel, ekonomik ve sosyo-psikolojik motivasyon araçlarıyla

güdülenmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlara önem verildiğinin hissettirilmesi ve ayrıca duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından daha az etkilenebilmek adına sektör terübesine sahip personelin istihdam edilmesi ile işe yabancılaşma sorununun önüne geçilebilir.

- Müşteri etkileşiminde olumlu duyguların sergilenmesi için oluşturulan gösterim kurallarında, “saygılı olma, gülümseme, neşeli tavırlar sergileme ve pozitif olma” gibi olumlu davranışların derinlemesine davranış veya samimi davranış olarak sergilenebilmesi açısından gösterim kurallarının sadece yazılı olarak değil aynı zamanda çalışanların benimsemesine yönelik örgüt kültürü haline getirilmesi gerekmektedir.
- Araştırmada psikolojik sermayeye sahip çalışanların samimi davranışlar sergiledikleri ve işe yabancılaşma düzeylerinin düşük olduğu bulgusu elde edilmiştir. Mevcut çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin artırılmasına yönelik psikolojik sermaye müdahale eğitimleri düzenlenebilir. Psikolojik sermaye müdahale eğitimi ile çalışanların sahip olduğu psikolojik kaynakların artırılmasıyla yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış sergilemelerinin önüne geçilerek, çalışanların samimi davranışlar sergilenmesi sağlanabilir ve bu sayede işe yabancılaşmalarının önüne geçilebilir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler;

- Bu araştırmanın evreni şehir otelleri çalışanları ile sınırlı tutulmuştur. Şehir otelleri çalışanlarının duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye düzeyleri sahil otelleri çalışanlarına göre farklılık gösterebilir. Dolayısıyla araştırmanın sahil otellerinde ele alındığı başka bir araştırma evreninde farklı sonuçlar alınabileceği değerlendirilmektedir.
- Duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermayenin birlikte ele alınarak hizmet sektörünün emek yoğun özellik taşıyan değişik meslek gruplarında (bankacılık, sigortacılık, uçuş görevlileri, sağlık çalışanları vb.) çalışan katılımcı gruplarıyla yapılacak benzer çalışmalar ile daha genelleyici sonuçlar alınmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.
- Duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermayenin cinsiyet, yaş, tecrübe, eğitim gibi demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığını ve bu değişkenlerin duygusal emek, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye kavramlarını nasıl açıkladığını inceleyen daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Araştırmada elde edilen bulgular ve önerilerin, otel işletmeleri çalışanlarının duygularının ve psikolojik kaynaklarının da dikkate alınarak çalışanlardan daha verimli yararlanılmasına ve hizmet kalitesinin geliştirilerek otelcilik sektörünün gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Aanes, M. M., Mittelmark, M. B., and Hetland, J. (2010). Interpersonal stress and poor health: The mediating role of loneliness. *European Psychologist*, 15(1), 3-26.
- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124 (2), 229-246.
- Aiken, M., and Hage, J. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. *American Sociological Review*, 31(4), 497-507.
- Akçay, V. H. (2012), Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123-140.
- Al-Kandari, J. Y. (1984). *Alienation in the workplace: A Comparative study between Kuwaiti and Non-Kuwaiti Workers*. Unpublished doctoral dissertation, University of Colorado at Boulder, Colorado.
- Allen, D. G., Weeks, K. P., and Moffitt, K. R. (2005). Turnover intentions and voluntary turnover: the moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 980.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (6.Baskı)*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Anderson, B. (2014). *There goes another little chip of your heart: Exploring the intersections of communication, emotional labor, and age*. Unpublished doctoral dissertation, Purdue University West Lafayette, Indiana.
- Ashforth, B. E., and Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, H. (2008). *Endüstri meslek liselerinde kültür dersleri öğretmenlerinin mesleğe ve kuruma yabancılaşma düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Austin, E.J., Dore, T.C.P., and O'Donovan, K.M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44 (3), 679-688.

- Avey, J. B., Hughes, L.W., Norman, S. M., and Luthans, F. (2008b). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, 29(2), 110- 126.
- Avey, J. B., Luthans, F., and Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F. and Youssef, C. M. (2010c). The additive value of positive states in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., and Palmer, N. F. (2010a). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of occupational health psychology*, 15(1), 17-28.
- Avey, J. B., Nimnicht, J., and Pigeon, N. (2010b). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(5), 384- 401.
- Avey, J. B., Reichard, R., Luthans, F., and Mhatre, K. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. and Luthans, F. (2008a). Can positive employees help positive organizational change? impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Aydın, K. (2015). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile işe yabancılaşma alguları arasındaki ilişki (Uşak İli Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Ayyıldız, H., ve Cengiz, E. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılacak yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1). 63-84.
- Badran, M. A., and Youssef-Morgan, C. M. (2015). Psychological capital and job satisfaction in Egypt. *Journal of Managerial Psychology*, 30(3), 354-370.
- Bağcı, Z. (2015). Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(10), 71-75.

- Baim, J. I. (1981). *Work alienation and its impact on political life: case study of district council 37 workers*. Unpublished doctoral dissertation, City University of New York, New York.
- Bakker, A. B., and Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of social and clinical psychology*, 4(3), 359-373.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Macmillan.
- Bandura, A. (2006). Toward a psychology of human agency. *Perspectives in Psychological Science*, 1(2), 164-180.
- Bandura, A., and Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87-99.
- Barrick, M. R., Parks, L., and Mount, M. K. (2005). Self-monitoring as a moderator of the relationships between personality traits and performance. *Personnel Psychology*, 58(3), 745-767.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınevi.
- Bayram, N. (2013). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş amos uygulamaları (2. Baskı)*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Becker, W. J. (2010). *Shared display rules and emotional labor in work teams*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Arizona, Tuscon.
- Becker, W.J., and Cropanzano, R. (2011). Dynamic aspects of voluntary turnover: An integrated approach to curvilinearity in the performance-turnover relationship. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 233-246.
- Beğenirbaş, M., ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.

- Beğenirbaş, M., ve Turgut, E. (2016). Psikolojik sermayenin çalışanların yenilikçi davranışlarına ve performanslarına etkileri: Savunma sektöründe bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 57-93.
- Beğenirbaş, M. (2015). Psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 249-263.
- Beğenirbaş, M. (2013). *Kişiliğin öğretim stillerine etkisinde duygusal emek ve tükenmişliğin aracılık rolü: Öğretmenler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Beğenirbaş, M., ve Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 1-24.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Ayşegül, U. (2014). Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bir alan çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 97-121.
- Bitmiş, M. G., ve Ergeneli, A. (2015). How psychological capital influences burnout: The mediating role of job insecurity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 363-368.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and freedom: The factory worker and his industry*. Chicago: University of Chicago Press.
- Blood, M. R., and Hulin, C. L. (1967). Alienation, environmental characteristics, and worker responses. *Journal of Applied Psychology*, 51(3), 284.
- Boeree, C. G. (1980). *Alienation and the perception of personality*. Unpublished doctoral dissertation, Oklahoma State University, Oklahoma.
- Bouzari, M., ve Karatepe, O. M. (2017). Test of a mediation model of psychological capital among hotel sales people. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(89), 2178-2197.
- Brook, P. (2009). The alienated heart: hochschild's 'emotional labour' thesis and the anticapitalist politics of alienation. *Capital & Class*, 33(2), 7-31.

- Brotheridge, C. M., and Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of vocational behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., and Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Brotheridge, C., and Lee, R. (2003). Development and validation of the emotional labor scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Brotheridge, C. M. (2006). The role of emotional intelligence and other individual difference variables in predicting emotional labor relative to situational demands. *Psicothema*, 18, 139-144.
- Buckner, J. E. (2012). *Emotional labor and authentic leadership*, Unpublished doctoral dissertation, Louisiana Tech University, Ruston.
- Burger, J. M. (2010), *Personality* (8th Ed.), Belmont, CA: Wadsworth.
- Cameron, K. S., and Caza, A. (2004). Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47, 731–739.
- Cameron, K., Dutton, J. And Quinn, R.E. (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. Berrett-Koehler Publishers.
- Caplan, G. (1974). *Support systems and community mental health: Lectures on concept development*. New York: Behavior Publications.
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, ve Whitten, D. (2012). Abusive supervision and work-family conflict: the path through emotional labor and burnout. *The Leadership Quarterly*. 23(5), 849-859.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., Miller, C. J., and Fulford, D. (2009). Optimism. In S. J. Lopez and C. R. Snyder (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology* (2nd Ed., pp. 303-311). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Champoux, J. E. (2010). *Organizational behavior: Integrating individuals, groups, and organizations*. (4th ed.). New York: Routledge.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., and Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.

- Chen, X. P., Yao, X., and Kotha, S. (2009). Entrepreneur passion and preparedness in business plan presentations: a persuasion analysis of venture capitalists' funding decisions. *Academy of Management Journal*, 52(1), 199-214.
- Cheung, F. Y. L., and Tang, C. S. K. (2009). Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference. *Journal of Business and Psychology*, 24(3), 245-255.
- Cheung, F. Y. L., and Tang, C. S. K. (2010). Effects of age, gender, and emotional labor strategies on job outcomes: Moderated mediation analyses. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(3), 323-339.
- Cheung, F., and Wu, A. M. S. (2013). Emotional labour and successful ageing in the workplace among older Chinese employees. *Aging & Society*, 33(6), 1036–1051.
- Cheung, F., Tang, C.S. and Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China, *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., and Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.
- Choi, Y. and Lee, D. (2014). Psychological capital, big-five traits and employee outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 122-140.
- Chu, K. H. L. (2002). *The effects of emotional labor on employee work outcomes*. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia
- Chu, K. H. L., and Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- Chu, K.H., Baker, M.A., and Murrmann, S.K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906-915.
- Cole, G. (2015). Emotional management in the workplace: Age and experience as key influences, *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 29(4), 31-33.
- Corsun, D. L., and Enz, C. A. (1999). Predicting psychological empowerment among service workers: The effect of support-based relationships. *Human Relations*, 52(2), 205-224.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review*, 30(3), 509–530.

- Côté, S., and Morgan, L. M (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- Cottingham, M. D., Erickson, R. J., and Diefendorff, J. M. (2015). Examining men's status shield and status bonus: How gender frames the emotional labor and job satisfaction of nurses. *Sex Roles*, 72(7-8), 377-389.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard business review*, 80(5), 46-56.
- Çalışkan, S. C., ve Erim, A. (2010). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri (pod) ile yeni araştırma modelleri kurma arayışları: pod'nin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerindeki etkileri. *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*,(ss.658-670). Adana:18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Çelik, M., Turunç, Ö., ve Bilgin, N. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi: Çalışanların iyilik halinin düzenleyici rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585.
- Çelik, M., ve Atik, S.(2016). Duygusal emek gösteriminin çalışanlar açısından sonuçları: Seyahat acentalarına yönelik bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(36), 507-521.
- Çelik, M., ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: İş-aile çatışmasının aracılık etkisi. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 40(2), 226-250.
- Çelik, M., ve Yıldız, B. (2016). Duygusal emek düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde stresin aracı rolü. *Journal of International Social Research*, 9(45),734-745.
- Çetin, F. (2011). The effects of the organizational psychological capital on the attitudes of commitment and satisfaction: A public sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380.
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 13(3), 95-107.
- Çetin, F., ve Varoğlu, A. K. (2015). Psikolojik sermaye, performans, ayrılma niyeti ve iş tatmini etkileşimi: cinsiyetin düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif psikolojik sermaye'nin örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Çilesiz, E. (2014). *İşgören yabancılaşması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Ankara'daki beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (53). 198-218.
- Dahling, J. J., and Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574–578.
- De Castro, A. B. (2003). *The effect of emotional labor on depression and job dissatisfaction among young workers*. Unpublished doctoral dissertation, Johns Hopkins University, Maryland.
- Diefendorff, J. M. and Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., and Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Dieferndorff, J.M., Richard, E.M., and Yang, J. (2008). Linking emotion regulation strategies to affective events and negative emotions at work. *Journal of Vocational behavior*, 73(3), 498-508.
- Dinh Tho, N., Dong Phong, N., and Ha Minh Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance: the mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36-48.
- Donaldson, S. I., ve Ko I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*. 5(3), 177-191.
- Dönmez, B. (2014). *Pozitif psikolojik sermaye ile işe ilişkin duyuşsal iyilik algısı, iş doyumunu, işgören performansı ve yaşam doyumunu ilişkilerinin seyahat acentesi çalışanları örneğinde incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Dönmez, P. (2015). *Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerde işe yabancılaşmayı yordayan değişkenlerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

- Duran, E., ve Gümüş, M. (2013). Turizm lisans öğrencilerinin duygusal emek deneyimlerinin kariyer tercihlerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,15(2), 233-251.
- Dursun, S., Aytaç, S., ve Bayram, N. (2014). Duygusal emek ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*,16(3), 10-18.
- Dursun, S., Bayram, N., ve Aytaç, S. (2011). Duygusal emeğin iş tatmini ve tükenme düzeyi üzerine etkisi, 17. *Ulusal Ergonomi Kongresi*, 14-16.
- Dutton, J. E. (2003). Breathing life into organizational studies. *Journal of Management Inquiry*, 12(1), 5-19.
- Ekman, P. (1972). *Universals and cultural differences in facial expressions of emotion*. In J. Cole (ed.), Nebraska Symposium on Motivation 1971. Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Ekman, P., and Friesen, W. V. (1972). Hand movements. *Journal of communication*, 22(4), 353-374.
- Ekman, P., and Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ekman, P., Huang, T. S., Sejnowski, T. J., and Hager, J. C. (1993). Final report to NSF of the planning workshop on facial expression understanding. *Human Interaction Laboratory, University of California, San Francisco*, 3(93), 93.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği)*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Erdem, M. (2014). İş yaşamı kalitesinin işe yabancılaşmayı yordama düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 1-26.
- Erickson, R. J. (2005). Why emotion work matters: Sex, gender, and the division of household labor. *Journal of marriage and family*, 67(2), 337-351.
- Erickson, R. J., and Ritter, C. (2001). Emotional labor, burnout, and inauthenticity: Does gender matter?. *Social Psychology Quarterly*, 64(2), 146-163.
- Erkmen, T., ve Esen, E. (2012). Psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 89-103.
- Erkuş, A., ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.

- Eroğlu, E. (2010). Örgütsel iletişimin işgörenlerin duygu gösterimlerinin yönetimine olan etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3), 18-33.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute*, 19, 147-160.
- Ertoş, M. (2013). *Türkiye'nin modernleşme sürecinde din eğitimi ve yabancılaşma sorunu*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Farahbod, F., Azadehdel, M. R., Goudarzvand Chegini, M., and Ashraf, A. N. (2012). Work alienation: Historical backgrounds, concepts, reasons and effects. *Journal of basic and applied scientific research*, 2(8), 8408-8415.
- Feuerlicht, I. (1978). *Alienation: From the past to the future*. Greenwood Pres.
- Fisk, G.M., and Friesen, J.P. (2012). Perceptions of leader emotion regulation and LMX as predictors of followers' job satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 1-12.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
- Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91(4), 330-335.
- Fromm, E. (1961). *Marx's Concept of Man*. New York, ABD: Frederick Ungar Publishing Co.
- Fromm, E. (1996). *Sağlıklı Toplum* (Y.Salman ve Z.Tanrısever, Çev), İstanbul: Payel Yayınları.
- Gassmann, J. N. N. (2010). *Patrolling the homefront: The emotional labor of Army wives volunteering in family readiness groups*. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Kansas.
- Ghalandari, K. and M. G. G. Jogh (2012), The effect of emotional labor strategies (surface acting and deep acting) on job satisfaction and job burnout in Iranian organizations: the role of emotional intelligence. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(12), 24-31.
- Glomb, T. M., and Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23.

- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, NY: Double Day.
- Goldberg, L. S., and Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of occupational health psychology, 12*(3), 301-318.
- Goleman, D, (2007). Sosyal Zekâ. (3.Baskı). (O.Ç. Deniztekin, Çev.), İstanbul:Varlık Yayınları.
- Goodwin, R.E., Groth, M., and Frenkel, S.J., (2011). Relationships between emotional labor, job performance, and turnover. *Journal of Vocational Behavior , 79* (2), 538– 548.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P., Lance Frazier, M., and Snow, D. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 15* (4), 353-367.
- Gosserand, R. H. (2003). *An examination of individual and organizational factors related to emotional labor*, Unpublished doctoral dissertation, Louisiana State University, Louisiana
- Gosserand, R. H., and Diefendorff, J. M. (2005). Emotional display rules and emotional labor: the moderating role of commitment. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1256–1264.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology, 5*(1), 95.-110.
- Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of management Journal, 46*(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., and Steiner, D. D. (2005). Must “Service With a Smile” be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 893–904.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., and Sideman, L. A. (2005). Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 96*(1), 38-55.
- Grandey, A.A., Fisk, G.,M. and Steiner, D.D. (2005). Must ‘Service With a Smile’ Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees. *Journal of Applied Psychology. 90*(5), 893-904.
- Grandey, A.A., Tam, A.P., Brauburger, A.L., (2002). Affective States and Traits in the Workplace: Diary and Survey Data From Young Workers, *Motivation and Emotion, 26*(1), 31- 55.

- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M., and Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology, 100*(3), 863-879.
- Gross, J. (1998a). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology, 74* (1), 224-237.
- Gross, J. (1998b). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology, 2*(3), 271-299.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T., and Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal, 52*(5), 958-974.
- Gülova, A. A., Palamutcuoğlu, B. T. ve Palamutcuoğlu, A. T. (2013). Duygusal emek ile işe bağlılık arasındaki ilişkide amir desteğinin rolü: üniversitede öğrenci işleri personeline yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28*(2), 41-74.
- Güneri, B.M(2010). *Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının işe yabancılaşmaları üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz üniversitesi, Antalya.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hackman, J. R., and Oldham, G.R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., and Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of Marketing, 70*(3), 58-73.
- Hirschfeld, R. R., and Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior, 21*(7),789-800.
- Hite, B. C. (2015). *Positive psychological capital, need satisfaction, performance, and well-being in actors and stunt people*. Unpublished doctoral dissertation, Walden University, Washington.

- Hochschild, A. (1990). Ideology and emotion management: A perspective and path for future research. In T. D. Kemper (Ed.), *Research agendas in the sociology of emotions* (pp.117-142). Albany, N. Y: State University of New York Press.
- Hochschild, A. (1993). Preface. In S. Finemen (Ed.), *Emotion in Organizations* (p. xixiii). Newbury Park, CA: Sage Publication.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American journal of sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R.(1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hochschild, A. R. (2003). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California.
- Hoffmann, E. A. (2016). Emotions and emotional labor at worker-owned businesses: deep acting, surface acting, and genuine emotions. *The Sociological Quarterly*, 57(1), 152-173.
- Holman, D., Chissick, C., and Totterdell, P. (2002). The effects of performance monitoring on emotional labor and well-being in call centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.
- Hort, L., Barrett, M., ve Furlop, L. (2001). Doing hard labour: gendered emotional labour in academic management. Conference on Critical Management Studies, UMIST, Manchester,1-18.
- Horton, J. (1996). Immigration, alienation, and political change: a positive case from Los Angeles. *Contributions In Sociology*, 116, 65-78.
- Hoy, W. K., Blazovsky, R. and Newland, W. (1983). Bureaucracy and alienation: A comparative analysis. *The Journal of Educational Administration*, 21 (2), 109-121.
- Hulsheger, U.R, Lang, J.W.B., and Maier, G.W. (2010). Emotional labor, strain, and performance: Testing reciprocal relationships in a longitudinal study. *Journal of Occupational Psychology*, 15(4), 505-521.
- Hulsheger, U.R. and Schewe, A.F. (2011). On the costs and beliefs of emotional labor: A meta analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389.

- Hur, W. M., Moon, T. W., and Jung, Y. S. (2015). Customer response to employee emotional labor: The structural relationship between emotional labor, job satisfaction, and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 71-80.
- Hur, W. M., Rhee, S. Y., and Ahn, K. H. (2016). Positive psychological capital and emotional labor in Korea: the job demands-resources approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(5), 477-500
- Işık, M. ve Zincirkıran, M. (2016). Kurumsal itibar algısının iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü: Doğu Anadolu Bölgesi üniversiteler üzerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 8 (3), 89-106.
- Jiang, X., Jiang, Z. and Park, D. S. (2013). Emotional labor strategy and job satisfaction: A Chinese perspective. *Social Behavior and Personality*, 41(6), 933-938.
- Johnson, H. M., and Spector, P. E. (2007). Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process? *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 319-333.
- Johnson, M. H. (2004). The story behind service with a smile: The effects of emotional labor on job satisfaction, emotional exhaustion, and affective well-being. Unpublished master's thesis, University of South Florida, Florida
- Judge, T.A., Woolf, E.F., and Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1), 57-88.
- Jung, H. S., and Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1135-1156.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*.(3. Baskı). Ankara: Asil Yayınevi.
- Kanten, P., ve Ülker, F. (2014). Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (32), 16-40.
- Kanungo, R.N. (1982). *Work alienation: An integrative approach*. New York: Praeger.

- Kaplan, M., ve Ulutas, Ö. (2016). Duygusal emegin tükenmişlik üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 165-174.
- Karacaoğlu, K., ve İnce, F. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizim üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayii işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler* (1. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi (kavramlar - ilkeler - teknikler)*. (18. Baskı). Ankara: Nobel.
- Karim, J. (2009). Emotional labor and psychological distress: Testing the mediatory role of work-family conflict. *European Journal of Social Sciences*, 11(4), 584-598.
- Karim, J. (2011). Emotional labour, emotional intelligence, and psychological distress. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(2), 187-196.
- Kart, E. (2011). Bir duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi. *Çalışma ve Toplum*, 3(30), 215-230.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma, *Çalışma ve Toplum*, 36(1), 311-346
- Kaya,U. ve Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*.3(2), 109-130.
- Keleş, Y.(2014). *Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*.Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi,Ankara.
- Kemper T. (2000). *Social models in the explanation of emotion*. London: Guilford Press.
- Kılçık,F.(2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algılar.*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Kınık, F. Ş. (2010). *Öğretmenlerin Yabancılaşma Algıları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kızanlıklılı, M. (2014). *Otel işletmelerinde duygusal emek öncüllerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*.Yayımlanmamış doktora tezi,Gazi Üniversitesi,Ankara ,

- Kiffin-Petersen, S. A., Jordan, C. L., and Soutar, G. N. (2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: The mediating role of emotional labor. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 43-48.
- Kim, H. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2),151-161.
- Kim, T., Jung-Eun Yoo, J., Lee, G., and Kim, J. (2012). Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1029-1046.
- Kim, T., Karatepe, O. M., Lee, G., Lee,S., Hur,k., and Xijing, C. (2017). Does hotel employees' quality of work life mediate the effect of psychological capital on job outcomes?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1638-1657.
- Kohn, M. L. (1976). Occupational structure and alienation. *American Journal of Sociology*, 82(1), 111-130.
- Kotler, P.(1991). *Marketing Management-Analysis, Planning, Implementation and Control*, (7th Ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Köse, S., Oral, L., ve TÜresin, H. (2011). Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2),165-185.
- Kösterelioğlu, M.,A.(2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi ile İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Kruml, S. M., and Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management communication quarterly*, 14(1), 8-49.
- Lam, W., and Chen, Z. (2012). When I put on my service mask: Determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 3-11.
- Lee, H. J. (2016). Effects of public-service employee age and performance of emotional labor on job pride. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(8), 1339-1348.

- Lee, H. U., Lee, H., and Kim, J. H. (2010). The effects of emotional intelligence and emotional labor on department store salespersons' customer orientation and sales performance. *Korea Research Academy of Distribution and Management Review*, 13(4), 97-117.
- Lee, J. J., and Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1101-1112.
- Leidner, R. (1999). Emotional labor in service work. *The annals of the American academy of political and social science*, 561(1), 81-95.
- Liao, S. S., Liao, S. S., Hu, D. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., Chung, Y. C., ... and Chen, L. W. (2017). LMX and employee satisfaction: mediating effect of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 433-449.
- Liu, Y., Prati, L.M., Perrewe, P.L., and Ferris, G.R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2439.
- Lord, R. G., Klimoski, R. J., and Kanfer, R. (2002). *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior* (Vol. 7). San Francisco :Pfeiffer.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behaviour. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*. 6(1), 57-71.
- Luthans, F., and Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*. 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Luthans, K. W., and Luthans, B. C. (2004a). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Van Wyk, R., and Walumbwa, F. O. (2004b). Recognition and development of hope for South African organizational leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 512-527.

- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., and Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M. ve Combs, G. M. (2006). Psychological Capital Development: Toward A Micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*. 27(3), 387-393.
- Luthans, F., and Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J. (2007a). *Psychological capital: developing the competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans F., Youssef C.M., Avolio B.J. (2007b). *Positive Organizational Behavior*. Debra L. Nelson and Cary L. Cooper (Ed.) *Psychological Capital: Investing and Developing*. (9-24). Kaliforniya: Sage Publications.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., and Norman, S. M. (2007c). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. and Avey, J. B. (2008a), The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate, employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R. and Li, W. (2008b), More evidence on the value of chinese workers' psychological capital. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 818-827.
- Luthans, F., Avey, J. B. and Patera, J. I. (2008c). Experimental Analysis of a Webbased Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy of Management Learning & Education*. 7(2), 209–221.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. and Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*. 21(1), 41-67.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S., and Harms, P. D. (2013). Meeting the leadership challenge of employee well-being through relationship psycap and health psycap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 118-133.

- Lyons, J. B., and Schneider, T. R. (2005). The influence of emotional intelligence on performance. *Personality and Individual Differences*, 39(4), 693-703.
- Mahmud, Z. K. (1993). *Work alienation and training: A study of Florida correctional officer and correctional officer sergeants*. Unpublished doctoral dissertation, The Florida State University, Florida.
- Mann, S. (2004). 'People-work': emotion management, stress and coping. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(2), 205-221.
- Mann, F. ve Öz, S.C.(2009).Göründüğü gibi olamamak ya da olduğu gibi görünememek: Çağrı merkezlerinde duygusal emek. *Çalışma ve Toplum*, 20(1), 75-94.
- Martinez-Inigo, D., Totterdell, P., Alcover, C.M., and Holman, D. (2007). Emotional labour and emotional exhaustion:Interpersonal and intrapersonal mechanisms,*Work & Stress*,21(1), 30-47.
- Maslach, C., and Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*. 2(2), 99-113.
- Masten, A. S.(2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American psychologist*, 56(3), 227-238.
- Masten, A. S. and Reed, M-G. J. (2002). *Resilience in Development*. C. R. Snyder, ve S. Lopez(Ed.) *Handbook of Positive Psychology* (ss. 74-88). . New York:Oxford University Press.
- Mauldin, R. K(2001). *Alienation: A Laughing Matter*. Unpublished doctoral dissertation, Utah State University, Utah.
- Medler-Liraz, H., and Seger-Guttmann, T. (2015). The Relationship Between Emotional Labor Strategies, Service Provider Hostility, and Service Quality. *Services Marketing Quarterly*, 36(3), 210-225.
- Medler-Liraz, H. and Seger-Guttmann, T., (2016). Does emotional labor moderate customer participation and buying?. *The Service Industries Journal*, 36(7-8), 356-373.
- Meier, K. J., Mastracci, S. H., and Wilson, K. (2006). Gender and emotional labor in public organizations: An empirical examination of the link to performance. *Public Administration Review*, 66(6), 899-909.

- Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi/To examine relationship between job satisfaction, emotional exhaustion and emotional laboring. *Ege Akademik Bakis*, 15(1), 127-139.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları*, (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mikeska, J., Hamwı, G. A., Friend, S. B., Rutherford, B. N., and Park, J. (2015). Artificial emotions among salespeople: Understanding the impact of surface acting. *Marketing Management*, 25(2),54-78.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J., and Joachimsthaler, E. A. (1988). Influence of formalization on the organizational commitment and work alienation of salespeople and industrial buyers. *Journal of Marketing Research*,25(4), 376-383.
- Mikolajczak, M., Menil, C., and Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality*, 41, 1107–1117.
- Miller, K. I., and Koesten, J. (2008). Financial feeling: An investigation of emotion and communication in the workplace. *Journal of Applied Communication Research*, 36, 8-32.
- Montgomery, A.J., Panagopolou, E., de Wildt, M., and Meenks, E. (2006). Work-family interference, emotional labor, and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1/2), 36-51.
- Morris, J. A., and Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3), 257-274.
- Morris, J. A., and Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.
- Moyer, F., Aziz, S., and Wuensch, K. (2017). From workaholism to burnout: psychological capital as a mediator. *International Journal of Workplace Health Management*, 10(3), 213-227.
- Muchinsky, P. M. (2000). Emotions in the workplace: The neglect of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 801-805.
- Naring, G., Briet, M., and Brouwers, A. (2006). Beyond demand-control: Emotional labour and symptoms of burnout in teachers. *Work and Stress*, 20(4), 303-315.
- Nef, J. (1980). *Sanayilesmenin Kültürel Temelleri*. (Çev. Erol Güngör), İstanbul: Kalem Yayınları.

- Norman S., Luthans, B. and Luthans, K. (2005). The proposed contagion effect of hopeful leaders on the resiliency of employees and organizations. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 12(2), 55-64.
- Norman, S. M., Avey, J., Nimnicht, J. L. and Pigeon, N. G. (2010), The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(4), 380-391.
- Olpak, Y. Z., ve Çakmak, E. (2009). E-Öğrenme ortamları için sosyal bulunuşluk ölçeğinin uyarılama çalışması. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 142-160.
- Omran, K. A. (1983). *An investigation of the relationship between alienation and individual attitudes and performance*. Unpublished doctoral dissertation, City University of New York, New York.
- Oral, L., ve Köse,S.(2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2).463-492
- Oruç, E. (2015). *Pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlara etkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Öcal, H., ve Barın, N. (2016). Örgütlerde otantik liderlik davranışının işe yabancılaşma ile ilişkisi: Bursa ili dericilik sektöründe bir araştırma. *İş Güç:Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(2), 63-94.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özdemir, M. (2015). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin duygusal zekaları ile yaşam doyumlarının incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Özdemir, N. (2011). *Düzenli fiziksel aktivitenin ilköğretim öğrencilerinin okula yabancılaşma ve yalnızlık düzeyleri üzerine etkiler*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Özgün, A. (2015). *Duygusal emek davranışının iş stresi üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir uygulam.*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İzmir.

- Paek, S., Schuckert, M., Kim, T.T., and Lee, G. (2015). Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 9-26.
- Patterson, R. L. (2005). Adolescent alienation: Examining the relevance of contextual domains and psychological components, Unpublished doctoral dissertation, Dalhousie University, Halifax
- Paul E., (1999). *Basic Emotions*, Dalglish, T. ve M. Power (Ed.). *Handbook of Cognition and Emotion*, Sussex, U.K.: John Wiley and Sons Ltd.
- Paules, G. F. (1991). *Dishing it out: Power and resistance among waitresses in a New Jersey restaurant*. Philadelphia : Temple University Press.
- Pearlin, L. I. (1962). Alienation from work: A study of nursing personnel. *American Sociological Review*,27(3), 314-326.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*. 55(1), 44-55.
- Peterson, C., and Seligman, M. E. P. (1984). Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and evidence. *Psychological Review*, 91(3), 347-374.
- Peterson, C., Semmel, A., Von Baeyer, C., Abramson, L., Metalsky, G. I., and Seligman, M. E. P. (1982). The attributional style questionnaire. *Cognitive Therapy and Research*,6(3), 287-300.
- Philipp, A., and Schupbach, H. (2010). Longitudinal effects of emotional labor on emotional exhaustion and dedication of teachers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 494-504.
- Pisaniello, S. L., Winefield, H. R., and Delfabbro, P. H. (2012). The influence of emotional labour and emotional work on the occupational health and wellbeing of South Australian hospital nurses. *Journal of Vocational behavior*, 80(3), 579-591.
- Pohl, S., Dal Santo, L., and Battistelli, A. (2015). Empathy and emotional dissonance: Impact on organizational citizenship behaviors. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 65(6), 295-300.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü*. Yayımlanmamış doktora tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik sermayenin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri: Polis teşkilatında bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*,14(1),115-124.

- Prentice, C. (2013). Emotional labour and its consequences: The moderating effect of emotional intelligence. In *Individual Sources, Dynamics, and Expressions of Emotion*, 187-201, Emerald Group Publishing Limited.
- Prentice, C., and King, B. (2011). The influence of emotional intelligence on the service performance of casino frontline employees. *Tourism and Hospitality Research*, 11(1), 49-66.
- Psilopanagiotti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E., and Niakas, D. (2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. *BMC health services research*, 12 (1), 1-12.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of management journal*, 44(5), 1018-1027.
- Pugh, S. D. (2002). Emotional regulation in individuals and dyads: Causes, costs, and consequences. *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior*, 147, 182.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and emotion*, 23(2), 125-154.
- Rafaeli, A., and Sutton, R.I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Rafaeli, A., and Sutton, R. I. (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors. *Academy of management journal*, 34(4), 749-775.
- Ramachandran, Y., Jordan, P.J., Troth, A.C., and Lawrence, S.A. (2011). Emotional intelligence, emotional labour and organisational citizenship behaviour in service environments. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 4(2), 136-157.
- Rehman, S. U., Qingren, C., Latif, Y., and Iqbal, P. (2017). Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 455-469.
- Ruth, C. (2012). *Sheltering singularity: Marx, Heidegger and the question of alienation*. Unpublished doctoral dissertation, Villanova University, Philadelphia.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.

- Salovey, P., and Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Savaş, A. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliliklerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Saxton, M. J., Phillips, J. S., and Blakeney, R. N. (1991). Antecedents and consequences of emotional exhaustion in the airline reservations service sector. *Human Relations*, 44(6), 583-602.
- Schaubroeck, J., and Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183.
- Schmidt, K. H., and Diestel, S. (2014). Are emotional labour strategies by nurses associated with psychological costs? A cross-sectional survey. *International journal of nursing studies*, 51(11), 1450-1461.
- Schneider, B., White, S. S., and Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150-163.
- Schneider, S. L (2001). In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*. 56(3), 250-263.
- Schui, G., and Krampen, G. (2010). Bibliometric analyses on the emergence and present growth of positive psychology. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(1), 52-64.
- Schulman, P. (1999), Applying learned optimism to increase sales productivity. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(1), 31-37.
- Schulz, S., W. Luthans, K., and G. Messersmith, J. (2014). Psychological capital: A new tool for driver retention. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 44(8/9), 621-634.
- Scott, B. A., and Barnes, C. M. (2011). A multilevel field investigation of emotional labor, affect, work withdrawal, and gender. *Academy of management Journal*, 54(1), 116-136.
- Seeman, M. (1972). Alienation and knowledge-seeking: A note on attitude and action. *Social Problems*, 20(1), 3-17.

- Seeman, M. (1975). Alienation Studies. *Annual Review of Sociology*, 1(1), 91–123.
- Seeman, M. (1959). On The Meaning of Alienation, *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Seeman, M., and Anderson, C. S. (1983). Alienation and alcohol: The role of work, mastery, and community in drinking behavior. *American Sociological Review*, 48(1), 60-77.
- Seery, B. L., and Corrigan, E. A. (2009). Emotional labor: Links to work attitudes and emotional exhaustion. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 797-813.
- Sekaran, U. (1992). *Research methods for business*, Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- Seligman, M. (1998). *Learned optimism*. New York, NY: Pocket Books.
- Seligman, M. E. (2002). *Positive psychology, positive prevention, and positive therapy*. In C. R. Snyder, and S. Lopez (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (pp. 3-9). New York, NY: Oxford University Press .
- Seligman, M. E. P. (2007). *Öğrenilmiş İyimserlik*. (S, K, Akbaş, Çev.). Ankara: HYB Yayınları.
- Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*. 55,5-14.
- Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N. and Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress. *American Psychologist*. 60(5), 410-421.
- Seligman, M.E.P.(2002). *Authentic happiness*. New York: Free Press.
- Sert, S. (2017). *Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş özellikleri ve örgütsel yapı algılarının yabancılaşma düzeylerine etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi üniversitesi, Ankara.
- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C., and Soane, E. (2015). Drivers and outcomes of work alienation: reviving a concept. *Journal of Management Inquiry*, 24(4), 382-393.
- Sharma, S., and Sharma, S. K. (2014). Emotional labour and counterproductive workplace behaviour: evidence from banking sector in india. *Journal of Organisation and Human Behaviour*, 3(4), 30-36.
- Shavelsky, M. (2006). *Emotional labor: the expression of emotions in mediated service organizations*. Unpublished Doctoral dissertation, New Brunswick, New Jersey.
- Shehada, M., and Khafaje, N. (2015). The manifestation of organizational alienation of employees and its impact on work conditions. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2), 82-86.

- Shepard, J. M. (1972) .Alienation as A Process: Work as A Case in Point, *The Sociological Quarterly*,13(2), 161–173.
- Shepard, J. M. (1973). Technology, division of labor, and alienation. *Pacific sociological review*, 16(1), 61-88.
- Simon, R. W.,and Nath, L. E. (2004). Gender and emotion in the united states: Do men and women differ in self-reports of feelings and expressive behavior?. *American journal of sociology*, 109(5), 1137-1176.
- Snyder, C. R. (1994). *The psychology of hope: You can get there from here*. New York: Simon and Schuster.
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. San Diego: Academic press.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological inquiry*, 13(4), 249-275.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., ... and Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of personality and social psychology*, 60(4), 570.
- Sohn, H. K. (2017). Verifying the moderating effects of personality factors on the relationship between emotional labour and customer orientation. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(1), 1-14.
- Sohn, H. K., and Lee, T. J. (2012). Relationship between HEXACO personality factors and emotional labour of service providers in the tourism industry. *Tourism Management*, 33(1), 116-125.
- Soza, J. (2015). *Teacher alienation: Reconceptualizing the educational work environment*. Unpublished doctoral dissertation, Loyola Marymount University, Los Angeles.
- Spreitzer, G. M., and Sonenshein, S. (2004). Toward the construct definition of positive deviance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 828-847.
- Sreedevi, V., Annamalai, S., and Ramalingam, S. (2014). Emotional labour models: differing perspectives. *International Journal of Enterprise Network Management*, 6(1), 14-29.
- Stajkovic, A. D., and Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Goin beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational dynamics*, 26(4), 62-74.

- Studsrod ,I. (2013). *Emotional labour and solving social work problems. Journal of Comparative Social Work*, 13(1), 1-2.
- Suarez-Mendoza, M. J., and Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2008). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1), 56-76.
- Sulu, S., Ceylan, A., ve Kaynak, R. (2010). Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: Implications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27-38.
- Şimşek,M.Ş., Çelik,A., Akgemci,T., ve Fettahlıoğlu,T.(2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-587.
- Tamer, İ. (2015). The effect of positive psychological capital on emotional labor. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 4(2), 20-34.
- Taştan, S., İşçi, E., ve Arslan, B. (2014). Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi: istanbul özel hastanelerinde bir çalışma. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19).121-138.
- Tekin, A., Ö. (2012). *Yabancılaşma ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: Antalya kemer'deki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya
- Temel, A., Yakın, M. ve Misci, S. (2006). Örgütsel cinsiyetlerin örgütsel davranışa yansıması. *Yönetim ve Ekonomi*, 13 (1), 27-38.
- Toklu, A.,T. (2016). *Çalışanlarda iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgütsel bağlılık, işe yabancılaşma ve iş performansına olan etkisinin incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3),134-156.
- Topaloğlu, T. (2013). *Psikolojik sermaye:psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkiye otantik liderliğin düzenleyici etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Topçu, M. K. ve Ocak, M. (2012). *Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek Sağlık Çalışanları Örneği*, 20.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 685-690, 24-26 Mayıs, İzmir.
- Tousignant, B., Eugène, F., and Jackson, P. L. (2016). A developmental perspective on the neural bases of human empathy. *Infant Behavior and Development*, 48, 5-12.
- Tösten, R. (2015). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Tran, T. V. (1985). *Social Support and alienation among Vietnamese Americans: Implications for refugee policy-making and resettlement (Alienation)*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Texas at Arlington, Arlington
- Tripathi, P. (2011). Employee well-being: Role of psychological capital, amity. *Journal of Applied Psychology*, 2 (1), 18-22.
- Tsai, W. C. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of management*, 27(4), 497-512.
- Tsai, W.-C., and Huang, Y.-M. 2002. Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 1001-1008.
- Tummers, L., and Den Dulk, L. (2013). The effects of work alienation on organisational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of nursing management*, 21(6), 850-859.
- Tuna, M., ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia. Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.
- Turgut, T., ve Kalafatoğlu, Y.(2016). İşe yabancılaşma ve örgütsel adalet. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(1), 23-46.
- Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(01), 175-204.
- Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet sarmalı*. Ankara: Platin Yayınları.
- Tükel, İ. (2012). Modern örgütlerde yabancılaşma ve kafka'nın" dönüşüm" romanının bu bağlamda analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.

- Tüzün, İ. K., Çetin, F., ve Basım, H. N. (2014). The role of psychological capital and supportive organizational practices in the turnover process. *METU Studies in Development*, 41(2), 85-103.
- Ural, A. ve Kılıç, G. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygunçil, S. (2017) .Pozitif psikolojik sermaye ile çalışan tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Adana ilinde bir uygulama, Yayımlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Ünsar, A. S., ve Karahan, D. (2011). Yabancılaşmanın işten ayrılma eğilimine etkisini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 361-378.
- Walsh, G., and Bartikowski, B. (2013). Employee emotional labour and quitting intentions: Moderating effects of gender and age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237.
- Walsh, G., Dahling, J. J., Schaarschmidt, M., and Brach, S. (2016). Surface-acting outcomes among service employees with two jobs: Investigating moderation and mediation effects. *Journal of Service Management*, 27(4), 534-562.
- Walumbwa, F., Peterson, S., Avolio, B. and Hartnell, C. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate and job performance. *Personnel Psychology*, 63(4), 937-963.
- Weiss, H.M., and Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18(1), 1-79.
- Wharton, A. S., and Erickson, R. I. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of management Review*, 18(3), 457-486.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations* 20(2): 205-232.
- Wharton, A. S. (1996). Service with a smile: Understanding the consequences of emotional labor. *Working in the service society*, (pp: 91-112). Philadelphia, PA: Temple University Press.

- Wharton, A. S. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 158-176.
- Woo, V., A. (2013). *The perks and pitfalls of emotional labor: A conservation of resources approach*. Unpublished doctoral dissertation, Hofstra University: New York.
- Wright, T. A., and Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 83(3), 486-493.
- Yakar, S. (2015). *Turizm işletmelerinde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: otel işletmelerine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yakut, S. (2016). *Öğretmenlerde yabancılaşma, yalnızlık ve dindarlık ilişkisi: Polatlı örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yalçın, İ., ve Koyuncu, S. C. (2014). Örgütsel yabancılaşma olgusunun iş tatmini üzerine etkisi: niğde ilinde bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014(1), 86-94.
- Yang, F. H., and Chang, C. C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(6), 879-887.
- Yang, J. T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 609-619.
- Yang, S. B., and Guy, M. E. (2015). Gender effects on emotional labor in Seoul metropolitan area. *Public Personnel Management*, 44(1), 3-24.
- Yaşın, T. (2016). *Kişilik özellikleri ve psikolojik sermayenin psikolojik iyi oluş, akış deneyimi, iş tatmini ve çalışan performansına etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Yıldız, H., ve Örucü, E. (2016). Sağlık sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.

- Yin, H. (2012). Adaptation and Validation of the Teacher Emotional Labour Strategy Scale in China. *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, 32(4), 451-465.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81- 104.
- Zammunier, V. and Galli, C. (2005) Wellbeing: causes and consequences of emotion regulation in work settings. *International Review of Psychiatry*, 17(5), 355–364.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, 12(2), 237-268.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., and Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 370–400.
- Zerbe, W. J., and Paulhus, D. L. (1987). Socially desirable responding in organizational behavior: A reconception. *Academy of Management Review*, 12(2), 250-264.
- Zhang, Q., and Zhu, W. (2008). Exploring emotion in teaching: Emotional labor, burnout, and satisfaction in Chinese higher education. *Communication Education*, 57(1), 105-122.

EKLER

Ek.1.Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket otel işletmelerinde, duygusal emek ve işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin etkilerini belirlemek için, veri toplama amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup üçüncü şahıslarla asla paylaşılmayacaktır.

Anket sorularının doğru ve samimi cevaplanması, araştırmanın geçerliliği ve doğru sonuçlara ulaşılması açısından önem taşımaktadır. Değerli zamanınızı bu çalışmaya ayırdığınız için şimdiden teşekkür eder çalışmalarınızda başarılar dileriz.

DOKTORA TEZ ÖĞRENCİSİ
HKÜ, SBE, İşletme Doktora Bölümü
Hüseyin ASLAN

DANIŞMAN
Prof.Dr.İbrahim Sani MERT

1. Bölüm

1. Yaşınız: () 18-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üstü

2. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

3. Eğitim Durumunuz: ()İlköğretim ()Lise ()Önlisans ()Lisans ()Yüksek Lisans
()Doktora

4. Turizm ve/veya Otelcilikle İlgili Eğitim Aldınız mı? : ()Evet ()Hayır (Cevabınız Hayır ise 6.Soruya geçiniz.)

5. Bu Eğitimi Hangi Okul ve/veya Kurumdan Aldınız? : ()Kurslar ()Lise ()Önlisans
()Lisans ()Lisansüstü () Diğer...

6.İşletmedeki Pozisyonunuz:()Üst düzey yönetici ()Orta düzey yönetici ()Alt düzey yönetici ()Diğer otel çalışanı

7.Çalıştığınız Bölüm: ()Önbüro ()Satış-Pazarlama ()Yiyecek-İçecek
()Halkla İlişkiler () İnsan Kaynakları

8. Bu İşletmedeki Toplam Çalışma Süreniz: ()1 yıldan az ()1-3 yıl arası ()4-6 yıl arası
()7-9 yıl arası ()10 yıl ve üstü

9. Bu Sektördeki Çalışma Süreniz: ()1yıldan az ()1-3 yıl arası ()4-6 yıl arası
()7-9 yıl arası ()10 yıl ve üstü

10. Aylık Geliriniz (YTL): ()1300- 2000 ()2001- 3000 ()3001- 4000
()4001-5000 ()5001 ve Üstü

Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki anahtarları esas alarak belirtiniz.					
Ölçek: 1=Hiçbir zaman 2= Nadiren 3= Bazen 4= Çoğu zaman 5=Her zaman					
1-Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.					
2-Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.					
3-Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.					
4-Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım.					
5-Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.					
6-Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.					
7-Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.					
8-Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.					
9-Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.					
10-Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.					
11-Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.					
12-Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.					
13-Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır.					
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki anahtarları esas alarak belirtiniz.					
Ölçek: 1=Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kısmen Katılmıyorum 4= Kısmen Katılıyorum 5= Katılıyorum 6=Kesinlikle katılıyorum					
14-Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.					
15-Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.					
16-Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.					

17-Calısma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.						
18-Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, isimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.						
19-Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.						
20-Genellikle, isimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.						
21-İsimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.						
22-İsimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.						
23-Eğer zorunda kalırsam, isimde kendi basıma yeterim.						
24-Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.						
25-Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.						
26-İsimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.						
27-İsimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.						
28-Yonetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.						
29-Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.						
30-Su anda, isimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.						
31-İsimle ilgili gelecekte basıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.						
32-İsime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.						
33-Su anda is amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.						
34-Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.						
35-İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.						
36-Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.						
37-Mevcut is amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.						
Lütfen tablo içindeki önermelerle ilgili görüşlerinizi aşağıdaki anahtarları esas alarak belirtiniz. Ölçek: 1=Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3=Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle katılıyorum						
38-Yaşamak için çalışan kişiler, idareciler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadırlar.						
39-Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum.						
40-İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır.						
41-Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin.						
42-İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmek çok zor buluyorum.						
43-İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece çok az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir.						

44-Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır.					
45-İşi elimden geldiğince en iyi şekilde yapmak için pek kendimi zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bu bir şeyi değiştirmeyecek.					
46-İşten keyif almıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.					
47-İnsanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum.					

