

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖRGÜTSEL MANEVİYAT VE PSİKOLOJİK
SERMAYENİN DUYGUSAL EMEK VE STRESLE
BAŞA ÇIKMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

İpek NAZLI
2501180653

TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. Hakkı AKTAŞ

İSTANBUL - 2022

ÖZ

ÖRGÜTSEL MANEVİYAT VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN DUYGUSAL EMEK VE STRESLE BAŞA ÇIKMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

İpek NAZLI

Literatürde, özellikle son yıllarda önem kazanan örgütsel maneviyat kavramı, Türkiye’de yeni incelenmeye başlayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel maneviyat sonucunda, kişi işinde yüksek benliğini keşfetmekte, topluma hizmet etmekte, işinde şefkat, dürüstlük, güven gibi duygularla yakaladığı ahengi günlük hayatıyla bütünleştirmekte ve bütün bunlar sonucunda içsel bir huzur elde etmektedir. Psikolojik sermaye kavramı ise literatüre pozitif psikoloji sayesinde kazandırılmıştır. Kavram, kişinin sahip olduğu zayıf yönlerini iyileştirmesi ve güçlü yönlerini geliştirmesi temeline dayanmaktadır. Örgütün talepleri doğrultusunda, çalışanların yüz ifadelerini ve bedensel görünümelerini yönetmesi, bu sayede tüketiciyi ikna etmesi duygusal emek şeklinde tanımlanmaktadır. Birey bu duygusal düzenleme sırasında duygusal yıpranmalar ve stres yaşayabilmektedir. Bu doğrultuda, çalışmanın amacı örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu çalışmanın bir diğer amacı ise değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir. Çalışmanın örneklemini duygusal emek ve stres faktörünü yoğun bir şekilde içermesinden dolayı sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda psikolojik sermaye ve örgütsel maneviyat arasında istatistiksel açıdan anlamlı, yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunduğu görülmüştür. Duygusal emek ile diğer değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken; stresle başa çıkmanın örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye ile pozitif yönlü ilişkisi saptanmıştır. Demografik değişkenler bağlamında oluşan farklılıklara bakıldığında; psikolojik sermayenin sağlık kurumu ve yaş gruplarında; stresle başa çıkma stratejilerinin de cinsiyete göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek, stres, stresle başa çıkma, sağlık çalışanları

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SPIRITUALITY AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON EMOTIONAL LABOR AND MANAGING STRESS

İpek NAZLI

The concept of organizational spirituality which has been very important topic in the literature lately, it appears as a concept that has just begun to be studied in Turkey recently. Through organizational spirituality, person finds out own higher self in his/her work, serves the society, integrates the harmony captured with feelings such as compassion, honesty and trust in the work with his/her daily life, and as a result he/she achieves inner peace. The concept of psychological capital was defined in positive psychology concept. It is based on improving an individuals' weaknesses and developing strengths. In line with the demands of the organization, it is defined as emotional labor to manage the facial expressions and physical appearances of the employees, thereby persuading the consumer. Individuals may experience some emotional burnout and stress during emotional regulation. Therefore the purpose of the study is to examine the interactions of organizational spirituality and psychological capital on emotional labor and coping with stress. The secondary purpose of the study is to examine whether the variables differ according to demographic variables. The study's sample consists of healthcare professionals who experience emotional labor and stress factors intensively. The findings of the study indicated that there was statistically significant positive relationships between psychological capital and organizational spirituality. There isn't find any significant relationship between emotional labor and the other variables but a positive relationship was found between coping with stress and organizational spirituality and psychological capital. According to findings, as the psychological capital and organizational spirituality levels of the employees increase, the strategies for coping with stress will increase. Based on the differences in the context of demographic variables, it was found that psychological capital and coping with stress strategies differs among healthcare professionals, age and gender.

Key words: Organizational spirituality, psychological capital, emotional labor, stress, coping with stress, healthcare professionals

ÖNSÖZ

Bu araştırmada örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Örgütsel maneviyat kavramının literatürde yeni bir kavram olması ve araştırmada yer alan değişkenlerin literatürde ilk defa birlikte ele alınması nedeniyle araştırmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünmekteyim. Kavramlar arasındaki ilişkinin anlaşılması için yapılan araştırmanın sonuçlarının örgütsel davranış literatürüne ve özellikle örgütsel maneviyat üzerine yapılacak bundan sonraki çalışmalara yol göstermesi ümidiyle...

Bunun yanı sıra lisans eğitimimden bu yana desteğini esirgemeyen, rol modelim, danışman hocam, Doç. Dr. Hakkı Aktaş'a, tez sürecimde yanımda olan ve başarmak istediğim her hedefte, beni sonuna kadar destekleyen aileme ve tezimde bana çok yardımları dokunan değerli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Güz ve Dr. Öğr. Üyesi Can Mete'ye teşekkür ederim.

Son olarak, çalışmaya katılım sağlayan bütün sağlık çalışanları adına, aramızdan çok erken ayrılan ve çalışmanın veri toplama sürecinde bana çok büyük destek veren Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşiresi Sevda Aydın Büyük'e teşekkürlerimi sunarım.

İpek NAZLI
İSTANBUL, 2022

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TOBLULAR LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM LİTERATÜR TARAMASI	3
1.1. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI.....	3
1.1.1. DUYGU KAVRAMI.....	3
1.1.2. EMEK KAVRAMI.....	6
1.1.3. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI.....	8
1.1.4. DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI	11
1.1.5. DUYGUSAL EMEK ALT BOYUTLARI.....	15
1.1.5.1. Yüzeysel Davranış.....	16
1.1.5.2. Derinlemesine Davranış	16
1.1.5.3. Samimi Davranış	17
1.1.5.4. Diğer Davranış Boyutları	18
1.1.6. DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	19
1.1.7. ÖRGÜTLERDE DUYGUSAL EMEK YÖNETİMİ	28
1.1.8. DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞININ SONUÇLARI.....	29
1.2. STRESLE BAŞA ÇIKMA	31
1.2.1. STRES KAVRAMI	31
1.2.2. STRES AŞAMALARI	33

1.2.3. STRES BELİRTİLERİ.....	35
1.2.4. ÖRGÜTSEL STRES	38
1.2.5. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI.....	39
1.2.6. ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI.....	56
1.2.7. STRESLE BAŞA ÇIKMA (STRES YÖNETİMİ).....	58
1.3. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT	62
1.3.1. MANEVİYAT KAVRAMI.....	62
1.3.2. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT KAVRAMI.....	65
1.3.3. ÖRGÜTLERDE MANEVİYAT SEVİYELERİ	67
1.3.4. ÖRGÜTSEL MANEVİYATIN BOYUTLARI.....	70
1.3.5. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT UYGULAMALARI, AMACI VE SONUÇLARI	73
1.4. PSİKOLOJİK SERMAYE	75
1.4.1. POZİTİF PSİKOLOJİ	75
1.4.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ.....	77
1.4.3. PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI	79
1.4.4. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI.....	81
İKİNCİ BÖLÜM VERİ VE YÖNTEM.....	87
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	87
2.2. ARAŞTIRMA MODELİ	87
2.3. ARAŞTIRMANIN TEMEL SORULARI	88
2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ, ÖRNEKLEMİ VE ÇALIŞMA GRUBU....	88
2.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	89
2.6. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	90
2.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	90
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR.....	92
3.1. DEMOGRAFİK BULGULAR.....	92
3.2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK ANALİZLERİ.....	93
3.2.1. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Analizi.....	93
3.2.2. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Faktör Analizi	94

3.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi	95
3.2.4. Örgütsel Maneviyat Ölçeği Faktör Analizi	96
3.3. ÖLÇEKLERİN GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ.....	98
3.4. KORELASYON ANALİZLERİ	98
3.5. REGRESYON ANALİZLERİ	102
3.6. FARKLILIK ANALİZLERİ	106
SONUÇ VE ÖNERİLER	113
KAYNAKÇA.....	118



TOBLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Duygusal Emek Kavramı Tanımları

Tablo 1.2: Morris ve Feldman Duygusal Emek Modeli

Tablo 1.3: McGrath Örgütsel Stres Kaynakları

Tablo 1.4.: Cooper ve Marshall Örgütsel Stres Kaynakları

Tablo 1.5: Schafer Örgütsel Stres Kaynakları

Tablo 1.6: Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları

Tablo 1.7: Kişilik Tipleri

Tablo 3.1: Araştırmaya Katılanların Demografik Dağılımları

Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan ‘Diğer’ Meslek Grubu Dağılımı

Tablo 3.3: Duygusal Emek Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

Tablo 3.4: Stresle Başa Çıkma Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

Tablo 3.5: Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

Tablo 3.6: Örgütsel Maneviyat Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

Tablo 3.7: Değişkenlerin Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 3.8: Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat

Tablo 3.9: Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye

Tablo 3.10: Duygusal Emek ve Örgütsel Maneviyat

Tablo 3.11: Stresle Başa Çıkma ve Duygusal Emek

Tablo 3.12: Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Maneviyat

Tablo 3.13: Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Sermaye

Tablo 3.14: Duygusal Emek Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.15: Yüzeysel Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.16: Derinlemesine Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.17: Samimi Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.18: Stresle Başa Çıkma Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.19: Kendine Güvenli Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.20: İyimser Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.21: Sosyal Destek Arama Yaklaşımı Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.22: Kendine Güvensiz Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.23: Sosyal Destek Aramama Yaklaşımı Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.24: Boyun Eğici Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Tablo 3.25: ANOVA Testi Sonuçları (Eğitim Durumu)

Tablo 3.26: ANOVA Testi Sonuçları (Meslek)

Tablo 3.27: ANOVA Testi Sonuçları (Mesleki Kıdem)

Tablo 3.28: Değişkenlere İlişkin Bazı İstatistikler

Tablo 3.29: ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 3.30: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Tablo 3.31: Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Tablo 3.32: Değişkenlere İlişkin Bazı İstatistikler

Tablo 3.33: ANOVA Testi Sonuçları

Tablo 3.34: Tukey Testi Sonuçları

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Wheel of Emotion “Duygu Çarkı”

Şekil 1.2: Morris ve Feldman Duygusal Emek Boyutları

Şekil 1.3: Grandey Duygusal Emek Modeli

Şekil 1.4: Morris ve Feldman Duygusal Emek Boyutları

Şekil 1.5: Brotheridge ve Grandey Duygusal Emek Boyutları

Şekil 1.6: Selye Genel Adaptasyon Sendromu

Şekil 1.7: Parker ve DeCotiis İş Stresi Kaynakları

Şekil 1.8: Schermerhorn İş Stresi Kaynakları

Şekil 1.9: Örgütsel Stres Kaynakları Modeli

Şekil 1.10: Stres Aşamaları ve Performans İlişkisi

Şekil 1.11: İş Yeri Maneviyat İlişkileri

Şekil 1.12: Psikolojik Sermaye ve Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi

Şekil 1.13: Sermaye Türleri ve Dönüşümleri

Şekil 2.1: Araştırma Modeli: Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisinin incelenmesi

KISALTMALAR LİSTESİ

- bkz.** : bakınız
ort. : ortalama
p. : page (kaynakça bölümünde)
p. : anlamlılık düzeyi (üçüncü bölümde)
s. : sayfa
S.S. : Standart Sapma
S.H. : Standart Hata
TDK : Türk Dil Kurumu
vb. : ve benzeri
vd. : ve diğerleri

GİRİŞ

Hawthorne çalışmalarıyla temelleri sarsılan klasik yönetim düşüncesi 1930’lu yıllarda yerini neoklasik yönetim anlayışına bırakmıştır. Klasik yönetim düşüncesinin aksine insanın önemine vurgu yapan neoklasik yönetim anlayışı; insanın bir makine gibi görülemeyeceğinin, her insanın birbirinden farklı olduğunun ve içinde bulunduğu duruma göre tepki verdiğinin, birtakım arzularının ve beklentilerinin olduğuna vurgu yapmaktadır. İnsan ve duygularının ayrılmaz bir bütün olmasının temellerinin atıldığı bu dönem, 1970 ve sonrası dönemde benimsenen post modern yönetim anlayışına kadar gelişerek devam etmiş ve günümüze kadar gelmiştir.

Son yıllarda insan ve duygu kavramına ek olarak maneviyat kavramı da araştırılmaya başlanmış ve insan-duygu-maneviyat üçlüsü literatürde önemli bir yer edinmiştir. Bu araştırmalar doğrultusunda örgütsel maneviyat kavramı literatüre kazandırılmıştır. Çalışanların yüksek benliklerine ulaşmalarına hizmet eden örgütsel maneviyat kavramı çok yeni olması sebebiyle kavram üzerinde tam bir uzlaşa bulunmamaktadır.

Hochschild (1983) duygusal emeği hizmet alanların beklentileri ve örgütün talepleri doğrultusunda, tüketicileri ikna etmek ya da tüketicinin uygun gördüğü şekilde yüz ifadelerinin ve bedensel görünümünün yönetilmesi şeklinde tanımlamıştır. Birey bu duygusal düzenleme sırasında bir takım duygusal yıpranmalar ve stres yaşayabilmektedir. Dolayısıyla duygusal emek ve stres kavramları araştırmacılar tarafından sık sık birlikte incelenmiştir.

Pozitif psikoloji sonrası literatüre giren psikolojik sermaye kavramı bireylerin sahip olduğu tutum, etik duygular, yaşama karşı olan genel bakış ve bireysel üretkenliği tanımlayan kişilik özellikleri şeklinde tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin stresle daha kolay başa çıktığını göstermektedir.

Bu açıklamalardan hareketle; daha önce birlikte çalışılmamış kavramlar olan örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye arasında bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerinde pozitif bir etkisi olabileceği düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmada kavramlar arasındaki ilişki ve etki incelenmekte ve demografik değişkenler bağlamında ele alınmaktadır.

Bu çalışmanın kapsamında *birinci bölümde*, duygusal emek, stres ve stresle başa çıkma, örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye kavramlarının, tanım, kavramsal oluşum süreci, özellikleri, alt boyutları, sonuçları gibi detaylar incelenmiştir. *İkinci bölümde*, araştırmanın amacı, modeli, yöntemi, sınırlılıkları, varsayımları, yöntemi ve uygulanmasına yer verilmiş. *Üçüncü bölümde*, yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır. *Sonuçlar ve Öneriler* kısmında, araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda elde edilen sonuçlar literatürde yapılan benzer çalışmalarla karşılaştırmalı olarak ortaya konmuştur. Öneriler kısmında ise elde edilen sonuçlar ışığında bundan sonraki çalışmalara ve incelenebilecek konulara ilişkin önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Bu bölümde duygu, emek ve duygusal emek kavramları, yaklaşımları, alt boyutları, duygusal emeği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler, örgütlerde duygusal emek yönetimi ve sonuçları sırasıyla incelenecektir.

1.1.1. DUYGU KAVRAMI

Duygu kavramı, insanoğlunun varlığıyla birlikte geçmişten günümüze gelen en temel kavramlardan biridir. Latin kökenli olan “*emovere*” kelimesi 1570’li yıllarda toplum arasında dokunaklı, duygulu, ajitasyon anlamlarında kullanılmaktadır. 16. yüzyılda Fransa’da, oradan da bazı Avrupa ülkelerinde popüler bir şekilde kullanılmaya başlayan “*emouvoir*” ve “*emotion*” kelimeleri ilk kez 1650’lerde güçlü bir duygu şeklinde tanımlanmış, 1808 yılında tanımı “herhangi bir his” şeklinde genişletilmiştir (Online Etymology Dictionary, 2019: Erişim Tarihi: 10.11.2019). Duygu kavramı Türkçe’de “*emosyon*” şeklinde de ifade edilmektedir. Kelimenin kökeni İngilizceye dayanmaktadır ve dışarıya doğru hareket anlamına gelmektedir (Savrun, 2005: 75).

Duyguyu tanımlamaya yönelik yapılan çalışmalar ilk örneklerini 1800’lü yılların sonuna doğru vermiştir. James’in (1884) “*What is an emotion?*” adlı makalesi duygu kavramı alanında yapılan ilk çalışmalardan biridir. James (1884: 189-190) çalışmasında, mevcut olgunun algılanmasındaki değişimin bedensel değişimlere neden olduğu ve bu değişime karşı duyulan hissin duyguyu yarattığını ifade etmiştir. Başka bir ifadeyle duygu, birçok düzeyde sinirsel ve kimyasal bütünleşmeyi içeren karmaşık davranışsal bir olgudur (Lindsley, 1951: 473-516).

Duygu “*psikolojideki en zor ve en karmaşık alanlardan biri*” şeklinde tanımlanmaktadır (Arnold, 1960). Schachter (1964: 49-80) duygusal ifadelerin arka planında bilişsel faktörlerin rol aldığını, yaşadığımız duygu durumlarını bilişsel bir

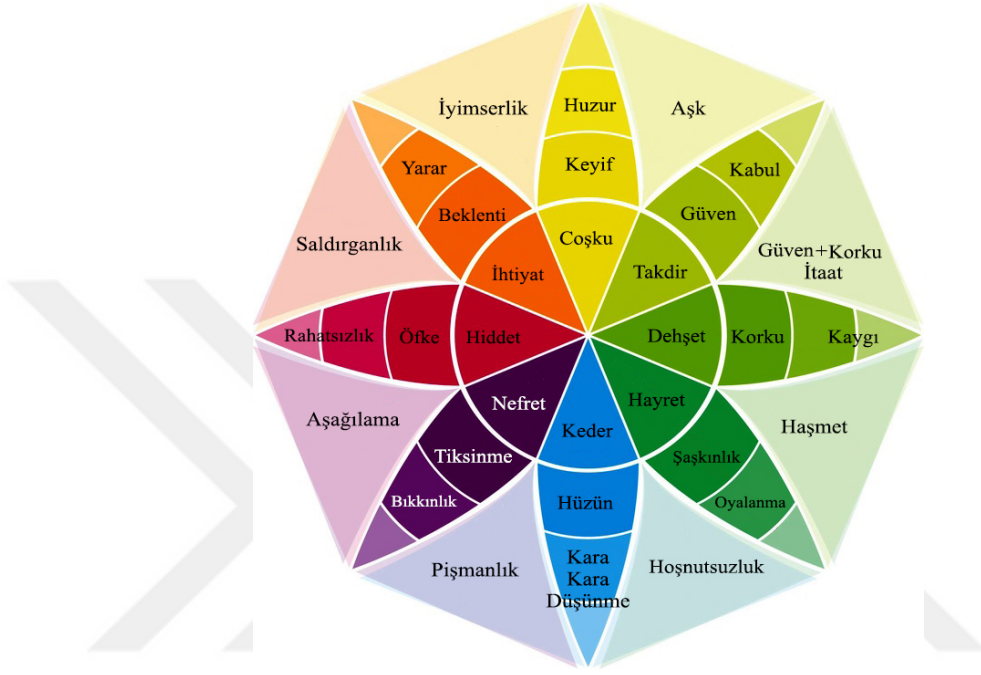
süzgeçten geçirerek yorumladığımızı ve duygularımızı bu şekilde adlandırdığımızı ileri sürmüştür. Başka bir tanımda ise duygu “*bir anlama sahip olmak ve bir şeyleri belirtmek*” şeklinde tanımlanmıştır (Sartre, 1981: 34; akt. Seçer, 2005: 816). En geniş tanımıyla ise duygu “*öznel bir his durumu*” şeklinde tanımlanabilir (Ashforth ve Humphrey, 1995: 97-125). Aynı zamanda duygu; mutluluk, umutsuzluk, hüzn gibi bilişsel ve fizyolojik bir kaynaktan gelir ve davranışları etkiler (Feldman, 2019).

Türk Dil Kurumu sözlüğü incelendiğinde duygunun “*belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim, önsezi*” olarak tanımlandığı görülmektedir (Türk Dil Kurumu, 2019a: Erişim Tarihi: 20.11.2019). Aktaş’a (2004: 49) göre duygular bilinç dışı düzeyde yaşanan, aklın önüne geçen ve akli engelleyen bir durumdur. Literatürde duygunun korku, üzüntü, mutluluk, nefret gibi, bilinçli ya da bilinçsiz durumları birbirinden ayırt ederek farkında olma durumu şeklinde tanımladığı da görülmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4). Ayrıca duyguların insan yaşamını anlamlandırmak ve hayata değer katmak gibi işlevleri bulunmaktadır. Karar verme ve problem çözme gibi süreçlerde duygular aktif rol oynamaktadır (Özkan, 2019: 8).

Duygunun ders kitaplarında yer alan doksana iki farklı tanımının olduğu saptanmış olmasına rağmen günümüzde hala evrensel bir tanımla tam olarak yapılamamıştır (Kleinginna ve Kleinginna, 1981: 345). Literatürde bu kadar çok tanımın yer almasındaki temel neden ise yazarların kimi zaman anlamlı tepkileri, kimi zaman da davranışları vurgulaması; duygunun biyolojik ya da sosyal bir süreç olarak yorumlanmasında yazarların farklı görüşlere sahip olmasıdır (Ashkanasy vd., 2000: 104). Fakat insanın sosyal bir birey oluşunun gereği olarak duygunun sosyal bir çevre olmadan açıklanamayacağı görüşü son yıllarda baskın gelmiş, birçok antropolog, sosyal tarihçi, psikolog ve sosyolog, duygunun sosyal süreçler olmadan ele alınamayacağı görüşünü desteklemiştir (Fineman, 2001). Sosyal ve kültürel boyutları göz ardı eden duygu teorileri ise bu açıdan pek çok eleştiriye maruz kalmıştır (Domagalski, 1999: 883).

Bütün bu tanımlamalara ek olarak duygular, bireyin içinde bulunduğu durumu dışarıya yansıtmayı sağlayan en önemli iletişim aracıdır. Hemen hemen bütün duygularımız yüz ifadelerimize yansımaktadır ve bu ifadeler duygularımızı en iyi

anlatan işaretlerdir. Kültürden kültüre birtakım değişiklikler gösterse de yüz ifadeleri dünyanın neredeyse birçok yerinde benzer duygulara karşılık gelmektedir ve buradan hareketle evrensel olduğu söylenebilir. Fakat duyguların ifade ediliş tarzı bireylerin yaş, statü, içinde bulunduğu kültür, eğitim, cinsiyet gibi bireysel ve sosyal nedenlerden dolayı farklılaşabilmektedir (Barutçugil, 2003).



Şekil 1.1: Duygu Çarkı (Wheel of Emotion) (Plutchik, 2001: 349)

Plutchik (1980) tarafından öne sürülen “*Wheel of Emotion (Duygu Çarkı)*” teorisi ise duyguya başka bir açıdan bakılmasını sağlamıştır. Plutchik’e göre sekiz temel duygu vardır ve diğer bütün duygular bu sekiz duygunun kombinasyonlarıyla meydana gelmiştir. Teorinin iki boyutlu şekli olan Şekil 1.1’de duyguların yakınlığı ve zıtlığı görülmektedir (Plutchik, 2001: 349).

Karşılıklı ilişkilerden meydana gelen duygu hayatımızın birçok alanında karşımıza çıkan bir kavramdır. Çalışanların müşterilerle kurduğu her iletişimin içinde duyguyu görmek mümkündür. İş yaşamındaki bu duygular örgütsel karlılık ve müşteri memnuniyetiyle yakından ilişkili olan duygusal emek kavramının temelini oluşturmaktadır; fakat duygusal emek kavramının tanımına geçmeden önce aşağıda kavramın bir diğer temel kökü olan emek kavramı incelenecektir.

1.1.2. EMEK KAVRAMI

Emek kavramının kelime kökeni incelendiğinde ilk olarak “*emgek*” şeklinde 735 yılında Orhun Yazıtlarında zahmet, eziyet, acı anlamlarıyla karşımıza çıkar (Etimoloji Türkçe: Erişim Tarihi: 05.01.2020); yine benzer şekilde Fransız kökenli olan “*labeur*” kelimesi 12. yüzyılda zahmet, iş, efor, görev, sıkıntı, ıstırap şeklinde kullanılmış olup, bu kelimenin kökenine bakıldığında ise yazılı kaynaklarda 14. yüzyılın sonlarına doğru bedenin zorlanması; bela, zorluk şeklinde kullanıldığı görülmektedir (Online Etymology Dictionary, 2020a: Erişim Tarihi: 05.01.2020).

Emek kavramının bilimsel anlam kazanmasına zemin hazırlayan en önemli olay insanın göçebe yaşamdan yerleşik yaşama geçmesidir. Yerleşik yaşamla birlikte gelen toprağın işlenmesi süreci ve bu süreçte harcanan çaba, emek kavramının temelini oluşturmuştur. Rönesans ve Reform Hareketleri, Fransız İhtilali ve ardından gelen Sanayi Devrimi ile emek kavramı sistematik bir anlam kazanmıştır. Devrim yaratan bu büyük tarihi olgular sonunda fabrika kavramı ortaya çıkmış ve üretim hız kazanmıştır. Bunun sonucunda işçi ve işveren kavramlarıyla emek de üstünde durulan önemli bir kavram haline gelmiştir (Yüksel, 2014: 258).

Smith (1776) emek kavramını değer kavramıyla eş görmüş ve “*Wealth of Nations (Ulusların Zenginliği)*” adlı kitabında emeğin bütün şeylere ödenen ilk fiyat olduğunu, gerçek satın almanın emekle meydana geldiğini ileri sürmüştür. Bir malın belli bir değere sahip olması o mal için emek harcanmasını gerektirir. Emek kavramı özellikle kapitalist anlayışa sahip olmayan ilkel ekonomiler için oldukça önemli bir kavramdır. Örneğin bir kunduzun avlanması bir geyiğin avlanmasından daha az çaba gerektirir. O halde bir geyiğe biçilen değer, kunduzdan daha fazla olması doğaldır (Smith, 2006: 78-100). Örnekten de anlaşılacağı üzere Smith değeri emek ile ölçmektedir.

Das Kapital adlı eserinde emek ve emek gücü kavramlarına değinen Marx (1867), emeğin emek gücünü anlamak için üretilen soyut bir kavram olduğunu ileri sürmüş, gerçek değere sahip olan şeyin emek değil, nesnel bir şekilde değer kazanan emek gücü olduğunu ifade etmiştir (Marx, 2011: 236). Marx’a göre emek bir meta,

işçi de metayı üreten bir varlıktır (Marx, 2007: 12, 21). Emek süzgecinden geçen ham madde kendini ürün olarak dışa vurur. Emek, emek süreci sonunda maddeleşir ve sabit bir nitelik kazanır (Marx, 2011: 183). Proudhon (1847: 74) Marx'ın düşüncesinin aksine kapitalizmin çok öncesinde emek kavramının bir değer taşıdığını öne sürmüştür. Fakat tartışmanın alevlendiği 1800'lü yılların şartları göz önüne alındığında, Proudhon'un görüşü fazla romantik ve metafiziksel olması nedeniyle kabul görmemiştir.

1880-1890 yılları arasında sistematik yönetim hareketiyle ortaya çıkan Taylorizm, her bir işçinin performansının artırılması için emek sürecine daha bilimsel tekniklerle yaklaşmış ve emek verimliliğini arttırmıştır. *“Bilimsel Yönetim İlkeleri”* kitabında Taylor (1911) emeğin nasıl kontrol edileceğine ve emeğin bu şekilde nasıl değersizleştiğine değinmiştir. Eğer emek gücü yeni teknolojilerle kontrol edilebilirse yüksek verim alınacağını savunan Taylor, emekçiyi sahip olduğu vasıflardan sıyırmıştır (Taylor, 2016: 17-34). Emekçinin sahip olduğu bilgiler geliştirilir, yönetici elinde toplanır ve bu bilgiler daha sonra üretimin her aşamasında emekçinin yaptığı işin kontrol edilmesinde kullanılır. Bu nedenle Braverman'a (1998: 59-83) göre Taylorizm emeğin kontrol edilmesi ve vasıfsızlaştırılması demektir.

Taylorizmden sonra ilk olarak Ford fabrikalarında uygulanmaya başlanan ve 1920'li yıllarda bir yönetim anlayışı haline gelen Fordizm de emeğin vasıfsızlaştırılmasına neden olan yönetim sistemlerinden biridir. Üretim bandı çevresinde bulunan vasıfsız ya da yarı vasıflı emekçilere dayalı bir üretim sistemini meydana getiren Fordizm, kitle üretimi ve kitle tüketimine dayalı bir sistemdir. Sistem, Taylorizm ilkeleri, emek örgütlenme süreci ve kesintisiz akan üretim bandına bağlıdır (Koçel, 2010: 209-210). Harvey (2015: 125-140) Taylorizme ek olarak emeğin kontrolü ve yönetimi açısından yeni yöntemler geliştirmiştir. Hodson ve Sullivan (2012: 2-6) ise emeği paradoksal bir kavram olarak ele almıştır. Yazarlara göre emek bir yandan refah sağlarken bir yandan da yoksulluk ve yabancılaşılmaya neden olmaktadır.

1970 sonrası Batıda sektörlerde hem ekonomik hem de toplumsal hayatta yaşanan büyük değişimlerle Hochschild'ın 1983 yılında türetmiş olduğu “duygusal emek” kavramıyla emek kavramı tekrar gündeme gelmiştir (Duymuş, 2016). Emek

kavramına herhangi bir emek gücünün ortaya konması olarak değil, duyguların kontrol edilmesi yoluyla içimizde var olan emeğin dönüştürülmesi ve değer kazandırılması şeklinde yaklaşan Baudrillard (2016: 10) da Hochschild ile benzer sonuçlar elde etmiştir. Günümüzde hızla gelişen ve önem kazanan hizmet sektörüyle birlikte emek kavramı emek gücünün önüne geçmiş ve görünürlük kazanmıştır.

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte geçen anlamına bakıldığında ise emek kavramı (Türk Dil Kurumu, 2019b: Erişim Tarihi: 05.10.2019):

“Bir işin yapılması için harcanan beden ve kafa gücü, mesai, zahmet. Uzun ve yorucu, özenli çalışma. İnsanın bilinçli olarak belli bir amaca ulaşmak için girdiği hem doğal ve toplumsal çerçevesini hem de kendisini değiştiren çalışma süreci şeklinde tanımlanmıştır.”

Duygu ve emek kavramlarının tanımına ve yıllar içerisindeki gelişimine dair detaylı incelemelere yukarıda yer verilmiştir. Aşağıda ise bu iki kavramın bir araya gelmesiyle oluşan duygusal emek kavramının ayrıntılarına yer verilecektir.

1.1.3. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Örgütlerin çalışanlarında bulunmasını istediği davranış ve duyguları denetlediğini gözlemleyen Goffman, duygusal emek kavramına dair ilk çalışmaları yapmış olsa da duygular sosyolojisinin önde gelen teorisyenlerinden olan ve Goffman'dan etkilenen Hochschild duygu ve emek kavramlarını ilk kez 1983 yılında *“The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling (Yönetilen Kalp: Duyguların Ticarileşmesi”* adlı kitabında kullanmıştır. Bu tarihten sonra hem sosyologların hem de psikologların ilgisini çeken ve birçok araştırmaya konu olan duygusal emek kavramının literatürde pek çok tanımı yapılmıştır (Zapf, 2002: 238-241).

Hochschild (1983) duygusal emeği; hizmet alanların beklentileri doğrultusunda, karşı tarafı ikna etmek ya da karşı tarafın uygun gördüğü şekilde yüz ifadelerinin ve bedensel görünümünün yönetilmesi şeklinde tanımlamıştır. Daha somut bir anlatım

yapabilmek adına Goffman'a atıf yaparak, hizmeti sahne, çalışanları aktör, müşterileri izleyici, duygusal emeği ise bir oyun olarak somutlaştırmıştır. *"Herkes tarafından gözlenebilen mimiksel ve bedensel gösterimlerde bulunmak için duyguların yönetilmesi; ücretle satılan, bu nedenle de değiştirilebilen bir değer"* olarak tanımlanan duygusal emeğin odak noktasının duyguların ticarileştirilmesi olduğunu vurgulanmıştır (Chu ve Murrmann, 2006: 1183).

Hizmet ve karşılama sektöründe müşterileri arkadaş canlısı ya da güler yüzlü karşılamak çalışan tarafından sunulan hizmetin bir parçasıdır (Schneider ve Bowen, 1985: 423). Sosyal kimlik kuramı çerçevesinde incelenen duygusal emek kavramı, karşı tarafa uygun duygunun sergilenmesi şeklinde tanımlanmıştır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Hochschild'ın tanımından farklı olarak, gözlemlenemeyen davranışları dikkate almayan Ashforth ve Humphrey (1993: 89) sadece gözlenebilen davranışlar üzerinde yoğunlaşmışlardır. Morris ve Feldman (1996: 987-988) da duygusal emeği, hizmet satıcısı ve alıcısı arasındaki iletişim için, kurumun istekleri doğrultusunda kontrol edilen ve yönlendirilen duygular şeklinde tanımlamıştır. Burada üzerinde durdukları konu ise gösterilmesi istenen duygular için çalışanın fazladan çaba harcamasıdır.

Duygusal emekte dönüştürülen duyguların temel amacı müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Burada yüz ve bedene yansıtılan duygular örgütün amacına hizmet edecek şekilde dönüştürülmektedir (Grandey, 1999). Duygusal emek; çalışma esnasında, çalışanın müşterinin beklentisi doğrultusunda, gerçek duygularından farklı olarak, örgütün kendilerinden beklediği duyguları sergilemesidir şeklinde tanımlanmıştır (Deadrick ve McAfee, 2001: 100). Benzer şekilde Wharton (1999: 160) da duygusal emek kavramını müşterilerle yakın temasta olan çalışanların, örgütün sergilenmesini beklediği duygu durumlarını sergileme çabası olarak tanımlamıştır.

Duygusal emeği bir duygu düzenleme süreci olarak ele alan Diefendorff ve arkadaşlarına (2005: 339-340) göre iş hedeflerinin başarılabilmesi için istenen davranış kalıplarının gösterilmesi gerekmektedir. Başka bir tanıma göre ise duygusal emek *"müşteriye satılan paketin bir parçası"*dır. Kol gücü ve beyin gücünün satılması gibi duygu işçileri de gülümsemelerini satmaktadır (Özkaplan, 2009: 19).

Duygusal emek kavramına ait literatürde geçen önemli tanımlardan bir kısmı *Tablo 1.1*'de sunulmuştur.

Kaynak	Tanım
(Hochschild, 1983: 7)	"Herkes tarafından gözlenebilen mimiksel ve bedensel gösterimlerde bulunmak için duyguların yönetilmesi; ücretle satılan, bu nedenle de değiştirilebilen bir değer"
(Ashforth ve Humphrey, 1993: 90)	"Uygun duyguyu gösterme eğilimi"
(Morris ve Feldman, 1996: 987)	"Kişilerarası işlemler sırasında organizasyonel olarak istenen duyguları ifade etmek için gereken çaba, planlama ve kontrol"
(Grandey, 2000: 95)	"Bir kuruluş veya organizasyon kuralları çerçevesinde duygusal ifadelerin değiştirilmesi, geliştirilmesi, taklit edilmesi veya bastırılması"
(Kruml ve Geddes, 2000a: 177)	"Çalışanların mükemmel hizmet sunumu için hissettikleri veya en azından belli duyguları yansıttıkları durum"
(Chu, 2002: 31)	"Kişinin içsel duygularının veya dışa dönük davranışlarının mesleki norm ve kurallar çerçevesinde şekillendirilmesi"
(Diefendorff ve Richard, 2003: 284)	"İş rolünün bir parçası olarak duyguların yönetimi"
(Meier vd., 2006: 899)	"Müşterilerle ya da ekip arkadaşlarıyla iş birliği sağlamak için ihtiyaç duyulan duyguların yansıtılması, konunun diğer tarafını görme yeteneği ve bu bakış açısını organizasyonun misyonuna entegre etme"
(Johnson, 2007: 3)	"Organizasyonel olarak istenen duyguların hizmet sunumu esnasında ifade edilmesi"
(Guy vd., 2014: 97)	"İşin yapılması için çalışanın işe duygularını dahil etmesi, bastırması ve/veya çağrıştırılması"

Tablo 1.1: Duygusal Emek Kavramı Tanımları (Hsieh, 2009: 11)

Tanımlardan da anlaşılabileceği gibi duygusal emek kavramı duyguların düzenlenmesini içeren bir süreci temsil etmektedir. Duygusal emek; çalışanların örgütün istediği davranış kalıpları çerçevesinde duygularını dönüştürerek, iş hedeflerini, müşteri memnuniyetini ve örgüt beklentilerini karşılamasıdır. Literatürde duygusal emek kavramı için birtakım görüşler yer almaktadır. Bu görüşler duygusal emek yaklaşımları başlığı altında aşağıda incelenecektir.

1.1.4. DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI

Literatür incelendiğinde duygusal emek kavramına ait dört temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; Hochschild Yaklaşımı (1983), Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı (1993), Morris ve Feldman Yaklaşımı (1996) ve Grandey Yaklaşımıdır (2000). Bu bölümde sırasıyla bu yaklaşımlar incelenecektir.

1.1.4.1.Hochschild (1983) Yaklaşımı

Duygusal emek kavramını literatüre kazandıran Hochschild “*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling (Yönetilen Kalp: Duyguların Ticarileşmesi)*” adlı kitabında hizmet sektöründe fiziksel ve zihinsel emek gücünün yanında, duygularında bir emek gücü olduğu ifade etmiş ve duygu işçilerinin üç ortak özelliğine vurgu yapmıştır. Bu ortak özelliklerden ilki duygu işçisinin hasta, misafir, müşteri vb. hizmet alıcısıyla yüz yüze veya konuşma şeklinde bir etkileşiminin olmasıdır. İkinci ortak özellik ise çalışanın yansıttığı duyguların temelinde karşı tarafı (hasta, misafir, müşteri vb.) etkilemek, yönlendirmek ve değiştirmek gibi amaçlar taşınmasıdır. Çalışanın yansıttığı duyguların örgüt yöneticileri tarafından yönlendirilebilmesi, denetlenebilmesi ve bu duygulara örgüt kültüründe ve misyonunda yer verilmesi ise son ortak özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Hochschild, 1983).

Hochschild’a göre duygusal emek sürecinin yürütülmesi kişinin kendi duygularını yönetmesinden farklı bir süreçtir. Burada kişi örgütün kendinden sergilemesini beklediği davranışları sergilemek için çaba harcar. Bu bağlamda özel yaşamdaki duygu yönetimi ile iş yaşamındaki duygu yönetimi birbirinden farklılaşmaktadır (Seçer, 2005). Hostesler üzerinde yapmış olduğu bir araştırmasında Hochschild (1983), müşterilere sürekli gülen hosteslerin gülümsemelerinin çoğu zaman aslında kendilerine ait olmadığını, almış oldukları eğitimde örgütün kendilerine sürekli gülümsemelerini telkin etmesinden dolayı bu davranışı yerine getirdiklerini saptamıştır.

Hochschild (1983) duygusal emek yaklaşımında iki mekanizmadan söz etmektedir. Bireyler duygusal emek davranışını sergilerken bu iki mekanizmadan birini kullanmaktadır; yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışı. Yüzeysel rol yapma davranışında birey, o an gerekli olan şartlar gereği davranışlarına çeki düzen verir fakat aslında duyguyu gerçekte hissetmemektedir. Bu durumda bireyin sergilemiş olduğu davranış ve duygu durumu birbiriyle uyum içinde değildir. Derinlemesine rol yapma davranışında ise birey o anki şartların gerektirdiği duygu durumunu hissetmeye kendini zorlamakta ve ardından bunları davranışa dönüştürmektedir. Ek olarak, yazar çalışmalarında her iki mekanizmanın da birey için zahmetli olduğunu ve bu durumun bireyde iş yaşamında tükenmişlik ve strese neden olabileceğini öne sürmüştür.

1.1.4.2.Ashforth ve Humphrey (1993) Yaklaşımı

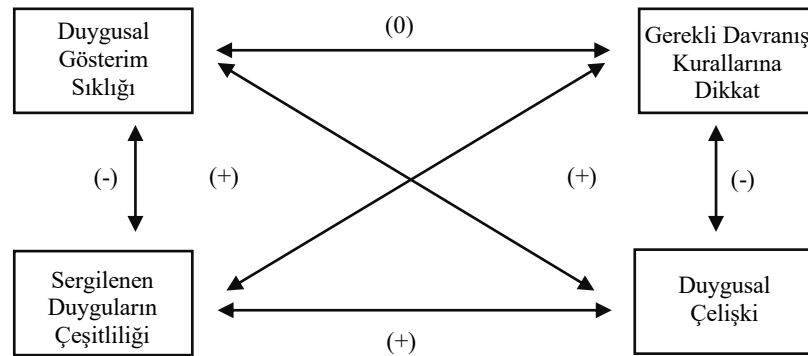
Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeği, örgüt tarafınca uygun görülen duygu davranışının sergilenmesi şeklinde tanımlamıştır. Bu yaklaşıma göre, bireyin sergilemiş olduğu duygu davranışı ile hizmet kalitesi arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. Hochschild'ın duygusal emek kavramında yer alan çaba, Ashforth ve Humphrey yaklaşımında yerini bir süre sonra alışma evresine bırakır. Çalışanlar işi gereği sergilediği duygu davranışına bir süre sonra alışacak ve hiçbir çaba sarf etmeden bu davranışı yerine getirecektir.

Hochschild yaklaşımında bahsedilen yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışına ek olarak, Ashforth ve Humphrey (1993) kişinin işi gereği sergilemesi gereken duyguyu gerçekten hissediyor olabileceğini ve rol yapmasını gerektirecek bir durum söz konusu olmadığını belirtmiş, samimi davranış kavramını ortaya atmış ve literatüre yeni bir boyut kazandırmışlardır. Bu kavramla ilk defa duygusal emeğin olumlu sonuçları olabileceğine değinilmiş ve duygular soyut olmaktan çıkıp somut bir hale bürünmüştür. Ayrıca yazarlar duygusal emek davranışlarının bir tür izlenim olduğunu, karşı taraftan ne derece samimi algılandığının da üzerinde durmuşlardır çünkü sergilenen davranışın kalitesin izleyicide oluşan etki tarafından belirlenir (Arıkan ve Asunakutlu, 2019: 109-111; Begenirbaş, 2013: 94-101).

Ashforth ve Humphrey'e göre duygusal emek kavramı sosyal kimlik kuramıyla ilişkidir. Sosyal kimlik kuramında belli bir gruba ait olan birey, grupla bütünleşerek grubun özelliklerini kendi özellikleri gibi benimser. Bu kurama göre yazarlar, duygusal emek sürecinde örgütle bütünleşen bireyin, samimi davranış sergilemesinin daha olası olduğunu ifade eder. Ayrıca örgüt rolleriyle bütünleşme ve samimi davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığına değinen Ashforth ve Humphrey, bu ilişkinin duygusal emek davranışının olumsuz yönlerini azaltacağı görüşünü savunur (Ashforth ve Humphrey, 1993).

1.1.4.3. Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı

Duygusal emek konusunda geliştirilen üçüncü yaklaşım Morris ve Feldman (1996) yaklaşımıdır. Duygusal emeği, örgüt tarafından belirlenen duyguları göstermek için sarf edilen çaba, planlama ve kontrol şeklinde tanımlayan yazarlar, sarf edilen çaba üzerine vurgu yapmıştır. Sergilenen davranış ister derinlemesine ister yüzeysel ister samimi rol yapma davranışı olsun, bireyin hepsinde bir çaba harcayacağını öne sürmüşlerdir. Yazarlara göre kişi hangi duyguyu hissederse hissetsin, duyguyu sergileme biçimi örgütün istekleri doğrultusunda olmakta ve bu da fazladan çabayı beraberinde getirmektedir.



Şekil 1.2: Morris ve Feldman Duygusal Emek Boyutları, (Morris & Feldman, 1996'dan uyarlanmıştır.)

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği dört boyutlu bir kavram olarak ele almıştır. Bunlar; uygun olan davranışın gösterilmesindeki sıklık, sergilenen duyguların çeşitliliği, gerekli davranış kurallarına gösterilen dikkat ve gerçekte hissedilmediği

halde sergilenen duygu ile hissedilen duygu arasındaki duygusal çelişkidir. Bu boyutlar arasındaki ilişkiyi inceleyen yazarlar *Şekil 1.2*'deki sonuçlara ulaşmışlardır.

Önceller	Boyutlar	Sonuçlar
Davranış kurallarının açıklığı	Duygusal Gösterim Sıklığı	Tükenmişlik
Denetim derecesi		
Cinsiyet		
Görevin Rutinliği	Gerekli Davranış Kurallarına Dikkat	
Hizmet Sunularının Gücü	Sergilenen Duyguların Çeşitliliği	
Görev Çeşitliliği	Duygusal Çelişki	
Yüz yüze iletişim		
Otonomi		
Olumlu duygulanım		
Olumsuz duygulanım		İş Doyumu

Tablo 1.2: Morris ve Feldman Duygusal Emek Modeli, (Morris & Feldman, 1996'dan uyarlanmıştır.)

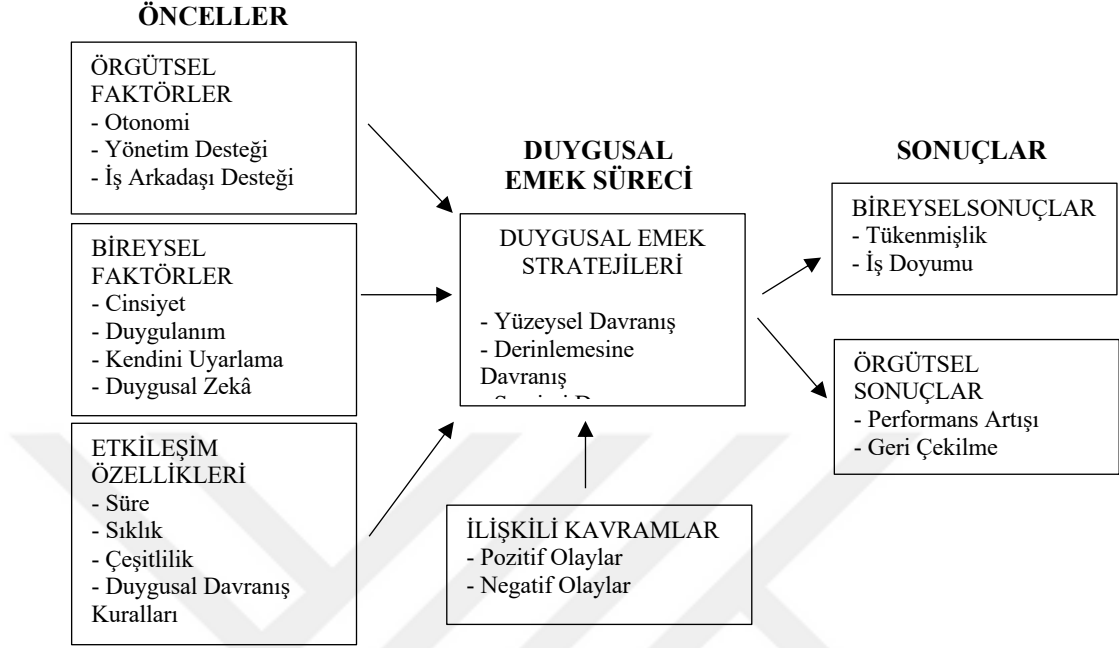
Duygusal emeği öncelleri, boyutları ve sonuçları olmak üzere üç farklı boyutta modelleştiren yazarlar; boyutlar arasındaki ilişkiyi inceleyerek *Tablo 1.2*'de yer alan duygusal emek modelini elde etmişlerdir.

1.1.4.4. Grandey (2000) Yaklaşımı

Grandey yaklaşımı aslında konu hakkındaki diğer bütün yaklaşımların bütünlük halidir. Modelde ek olarak karşımıza duygu ayarlaması kavramı çıkmaktadır. Duygu ayarlaması, kişinin karşılaştığı uyaranlara tepki vermeden önce duygularını kontrol ederek duygusal dengesini sağlaması, ardından duruma uygun tepki vermesidir. Grandey (1999) geliştirdiği modelde, çalışanların iş ortamında duygusal emek davranışı sergileyebilmesi için duygu ayarlamasının önemini vurgulamıştır.

Duygu ayarlaması sürecinde iki temel stratejiden yararlanılmaktadır. Bunlar; duygu oluşmadan önce yararlanılan öncül odaklı ayarlama ve duygunun yaşanmasından sonra yararlanılan tepkisel odaklı ayarlama (Gross, 2001). Grandey ve Diamond (2010), hizmet sektöründe çalışan emek işçilerinin duygusal emek

sergilemesinde etkili olan dört temel yaklaşım öne sürmüştür. Bunlar çalışanın hizmet alıcısıyla kurduğu iletişim tarzı ve içeriği, iletişimin süresi, çalışanın etkileşim süresinde sergilediği tutum ve etkileşimin karmaşıklık düzeyidir.



Şekil 1.3: Grandey Duygusal Emek Modeli (Grandey, 2000'den uyarlanmıştır.)

Grandey (2000), Morris ve Feldman'ın oluşturduğu duygusal emek modelini kendi bakış açısıyla harmanlayarak daha bütünsel bir model oluşturmuştur. *Şekil 1.3*'te yer alan model; önceller, duygusal emek süreci ve sonuçlardan oluşmaktadır. Öncellerin altında etkileşim özellikleri, örgütsel ve bireysel faktörler bulunurken; duygusal emek süreci, duygusal emek stratejilerini ve bu stratejilere etki eden pozitif ve negatif olayları içermektedir. Süreç sonunda ise bireysel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki sonuç elde edilmektedir.

1.1.5. DUYGUSAL EMEK ALT BOYUTLARI

Literatür incelendiğinde duygusal emek kavramının üç alt boyutta incelendiği görülmektedir. Bunlar; yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranıştır. Bu bölümde bu üç alt boyut sırasıyla incelenecektir.

1.1.5.1.Yüzeysel Davranış

Birinci alt boyut olan yüzeysel davranışta çalışanın hissetmiş olduğu duygu, örgütün beklentilerinden farklıdır ve çalışan örgütün beklentilerini karşılamak için rol yapar. Çalışanın duygusal emek süreci boyunca gerçekte öyle hissetmediği halde öyle hissediyormuş gibi davrandığı durumda yüzeysel rol yapma davranışı ortaya çıkar (Hochschild, 1983). Yüzeysel rol yapma davranışında çalışan içsel duygularını değiştirmeyerek sadece duygu ifadelerini değiştirir. Bu durumda yüzeysel emek davranışında, hiç olmayan bir duygunun sergilenmesinden veya gerçekte hissedilen duyguyla farklı duyguların karşı tarafa yansıtılmasından söz edilebilir (Avcı ve Boylu, 2010). Bu davranış boyutunda çalışanlar kendi duygularını sergilemek yerine örgütün belirlemiş olduğu duygu kalıpları çerçevesinde hareket eder (Cheung ve Tang, 2009: 75-76).

Yüzeysel davranışta birey sergilemek zorunda olduğu davranışa odaklanır, kendi duygularını görmezden gelir ve duygularının dışarıdan anlaşılmaması için fazladan çaba harcar (Tunç vd., 2014). Literatürde bu davranış biçimi duygusal çelişki şeklinde de ifade edilmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 316). Grandey'e göre yüzeysel davranış maliyetli ve derinlemesine davranışa göre daha az sonuç veren bir davranış boyutudur (Mróz ve Kaleta, 2016: 769).

1.1.5.2.Derinlemesine Davranış

İkinci alt boyut olan derinlemesine rol davranışında çalışanın hissettiği duygu ile örgütün sergilenmesini beklediği duygu benzerdir. Ashforth ve Humphrey (1993: 94) derinlemesine rol davranışı, örgüt tarafından belirlenen davranışların uygun standartlara göre profesyonelce sergilenmesi şeklinde tanımlamıştır. Derinlemesine davranışta içsel duygular, sergilenmesi gereken duygulara adapte edilir (Zapf vd., 1999). Çalışan tam anlamıyla aynı duyguyu hissetmese de hissetmeye çabalar. Bu durum karşımıza derinlemesine rol davranışını ortaya çıkarır (Oğuz ve Özkul, 2016). Literatür incelendiğinde derinlemesine rol davranışı duygusal çaba olarak da ifade edilmektedir.

Kurml ve Geddes'e (2000b) göre derinlemesine rol davranışı duygusal emek olgusunun temelini oluşturmaktadır. Grandey'e (2000) göre derinlemesine davranış çalışanın örgütü hakkında iyimser düşüncelere sahip olduğunu göstermektedir fakat duygu yapısı gereği karmaşık olduğu için birey üzerindeki etkisini tam olarak anlamak mümkün değildir. Çalışanların içsel duygularını değiştirmek amacıyla, istenen davranış kuralına uygun olayları akıllarına getirerek dikkati farklı yöne çekmeleri derinlemesine davranışa bir örnektir (Cheung ve Tang, 2009: 75-76). Derinlemesine davranışın temelinde samimi ve gerçek görünmek için hayal gücünü ve anılarını kullanarak rol yapma metodu bulunmaktadır.

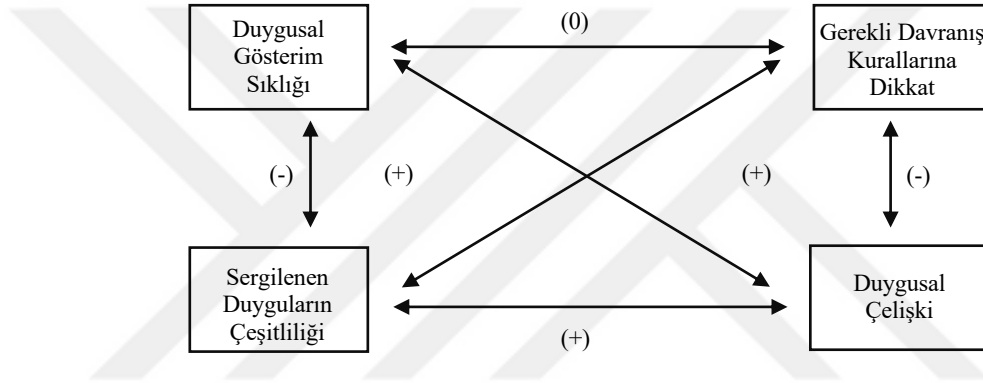
1.1.5.3.Samimi Davranış

Yüzeysel ve derinlemesine davranışa ek olarak samimi davranış alt boyutunu literatüre kazandıran Ashford ve Humphrey'e (1993: 94) göre samimi davranış boyutunda çalışanın gerçekte hissettiği duygu ile örgütün beklentisi birbiriyle örtüşmektedir ve çalışanın rol yapmasına gerek yoktur. Derinlemesine ve yüzeysel davranışın aksine samimi davranış müşteriyle kurulan iletişim esnasında kendiliğinden gelişebilmektedir. Yazarlara göre bu boyut doğal duyguların sergilenmesi veya içten davranma şeklinde derin davranışın bir alt boyutudur. Hissedilen duyguların sergilenmesi belli bir çaba gerektirmeyen bir davranış şekli gibi görülse de duyguların işin gerekliliklerinden kaynaklanması ve yansıtılma şeklinin örgüt tarafından belirlenmesi samimi davranışı da duygusal emeğin bir alt boyutu haline getirmektedir.

Yapılan çalışmalar verilen hizmet samimiyetinin müşteri tarafından aynı samimiyetle algılanmasında önemli olduğuna vurgu yapmaktadır (Grandey vd., 2005). Diefendorff vd. (2005) de yapmış oldukları çalışmada Ashforth ve Humphrey gibi duygusal emeğin üç alt boyuttan oluştuğunu ifade etmiştir. Fakat Ashforth ve Humphrey'in düşüncelerinin aksine, samimi davranışın derin davranışın bir alt boyutu olmadığını, yüzeysel ve derinlemesine davranıştan ayrı değerlendirilmesi gerektiği görüşünü savunmaktadır.

1.1.5.4.Diğer Davranış Boyutları

Literatürde yaygın şekilde yer alan yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış boyutlarına ek olarak öne sürülen farklı davranış boyutları da bulunmaktadır. Näring, Briët ve Brouwers (2006), yüzeysel ve derinlemesine davranışa ek olarak duyguların bastırılması ve duygusal uyum boyutlarını öne sürmüştür. Kruml ve Geddes (2000b) de benzer şekilde duygusal emeği, duygusal uyumsuzluk ve duygusal çaba olarak iki boyutta ele almıştır fakat yapılan tanımlamalarda duygusal uyumsuzluğun yüzeysel davranışa, duygusal çabanın ise derinlemesine ve samimi davranışa karşılık geldiği görülmektedir (Lee ve Ok, 2012).



Şekil 1.4: Morris ve Feldman Duygusal Emek Boyutları, (Morris & Feldman, 1996'dan uyarlanmıştır.)

Morris ve Feldman (1996) ise duygusal emeği dört boyut altında toplamıştır. Bunlar; uygun olan davranışın gösterilmesindeki sıklık, sergilenen duyguların çeşitliliği, gerekli davranış kurallarına gösterilen dikkat ve gerçekte hissedilmediği halde sergilenen duygu süresi ve yoğunluğudur (Şekil 1.4).

Brotheridge ve Grandey (2002) ise duygusal emeği iş odaklı duygusal emek ve çalışan odaklı duygusal emek olmak üzere iki boyuta ayırmıştır (Şekil 1.5). İş odaklı duygusal emek boyutu duygusal emek sürecinin sıklığı, çeşitliliği, yoğunluğu ve süresine odaklanırken, çalışan odaklı duygusal emek, yüzeysel ve derinlemesine davranışa odaklanmaktadır.

Duygusal Emek Boyutları	
İş Odaklı Duygusal Emek	Çalışan Odaklı Duygusal Emek
Duygusal Gösterim Sıklığı Duygusal Yoğunluk Duygu Gösterim Süresi Duygusal Çeşitlilik	Yüzeysel Davranış Derinlemesine Davranış

Şekil 1.5: Brotheridge ve Grandey Duygusal Emek Boyutları (Brotheridge ve Grandey, 2002’den uyarlanmıştır.)

1.1.6. DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Her kavramda olduğu gibi duygusal emek davranışını da etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bunlar bireysel, örgütsel ve durumsal faktörler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bu bölümde bu faktörlere ve alt başlıklarına sırasıyla yer verilecektir.

1.1.6.1. Bireysel Faktörler

Duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler; cinsiyet, kişilik özellikleri, empati, duygusal zekâ, yaş, iş tecrübesi ve kendini uyarılama olarak sınıflandırılmıştır.

1.1.6.1.1. Cinsiyet

Kadınların çalışma hayatında yer alması cinsiyeti bireysel faktörler arasında en fazla üzerinde durulan faktör haline getirmiştir. Çalışma hayatında, sosyal kabul görme ihtiyacından dolayı kadınların daha çok gülümsemeleri ve pozitif duygular sergilemeleri beklenmektedir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar cinsiyetin önemli bir değişken olduğunu göstermiştir. Morris ve Feldman (1996) kadınların duygularını göstermek ve saklamak konusunda erkeklerden daha yetenekli olduğu ileri sürmüştür. Benzer şekilde Deaux (1985: 72-73) kadınların duygularını ifade etme konusunda erkeklere göre daha rahat olduğunu ve kolayca duygusal gösterimde bulunabildiklerini tespit etmiştir.

Blanchard-Fields ve arkadaşlarının (2004) yapmış oldukları araştırmalarda, kadınların erkeklere oranla daha çok derinlemesine ve samimi davranış sergilediği görülmüştür. Bu durum bazı sektörlerde kadın çalışanların daha çok tercih edilmesine neden olurken aynı zamanda kadınlarda daha çok duygusal emek kaynaklı stres ve tükenmişlik görülmesine yol açmaktadır. Bazı iş kollarında (bakım hizmetleri ve bakıcılık vb.) sergilenmesi gereken davranışlar kadınların doğaları gereği sahip oldukları davranış kalıpları olarak kabul gördüğü için erkek çalışanlar aynı iş kollarında daha düşük ücretle çalışabilmektedir (Özkaplan, 2009: 15, 19).

Bütün bu çalışmaların aksine literatürde duygusal emek ve cinsiyet arasında anlamlı sonuçlar elde edememiş çalışmalar da bulunmaktadır. Yakın zamanda akademisyenler üzerinde yapılan bir araştırmada kadın ve erkek akademisyenler arasında bir farklılığa rastlanmamış olup, erkek akademisyenlerin duygularını yönetmede kadınlar kadar başarılı oldukları sonucuna varılmıştır (Güler ve Marşap, 2018: 500)

1.1.6.1.2. Kişilik Özellikleri

Kişileri birbirinden ayıran ve süreklilik gösteren davranış eğilimleri kişilik olarak ifade edilmektedir. Kişilik özellikleri davranış, biliş ve duygulanımı etkileyen kalıcı ve kişiye özel bir karakterdir (Matthews vd., 2003: 3-6). Kişilik bireylerin karşı karşıya kaldığı durumlara gösterdiği tepkileri doğrudan etkilemektedir (Robbins vd., 2001). Yapılan araştırmalar kişilik ile duygusal emeğin birbiriyle ilişkili kavramlar olduğunu göstermiştir. Çalışanların tutum ve davranışları bir takım sosyalleşme ve eğitim faaliyetleriyle geliştirilebilir olsa da bu gelişim çoğu zaman kişilik özellikleriyle bağlantılı olmuştur (Sohn ve Lee, 2012). Örneğin dışa dönük ve sorumluluk sahibi kişilerin derinlemesine davranış sergilemeye, uyumlu ve açık kişilik yapısına sahip kişilerin hem yüzeysel hem de derinlemesine davranış sergilemeye yatkın olduğu saptanmıştır (Mróz ve Kaleta, 2016: 770).

Duygusal dengesizliğe sahip bireyler genel olarak olumsuz bir ruh haline (sinirli, endişeli, memnuniyetsiz vb.) sahiptir ve bu ruh halleri genellikle bireyin çevresi tarafından eleştirilmektedir. Eleştirilerden kaçmak adına duygularını gizlemeyi tercih eden bireylerin benzer şekilde duygusal emek davranışını sergilerken de duygularını

rahatlıkla gizleyebildiği ve örgütün beklediği duygu durumunu sergileyebildiği gözlemlenmiştir. Dışa dönük bireyler neşeli, canlı, güler yüzlü, güçlü iletişim sahibi ve pozitif olmaları nedeniyle karşılıklı iletişimin yoğun olduğu pozisyonlara daha çok tercih edilirken yüzeysel davranıştan çok derinlemesine davranış sergilemektedir (Mróz ve Kaleta, 2016: 770).

Psikolojik sermaye kavramı kişiden kişiye değişiklik gösteren bir kavramdır. Psikolojik sermayenin dört bileşeni olan iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılığın duygusal emekle ilişkili olduğu yapılan çalışmalarla kanıtlanmıştır. Çalışmalarda psikolojik sermayenin yüzeysel ve derinlemesine davranışı negatif yönde, samimi davranışı ise pozitif yönde etkilediği bulunmuştur (Begenirbaş, 2015; Tokmak, 2014).

1.1.6.1.3. Empati

Empati, bir kimsenin kendisini bir başkasının yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini anlama çabası şeklinde ifade edilmektedir. Burada empatinin hem duygusal hem de bilişsel yönüne vurgu yapılmaktadır (Shantz, 1975 akt. Dökmen, 1988: 155).

İş yaşamında empati önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerde empati kavramının önemi göz ardı edilemez. Derinlemesine ve samimi davranışta sıkça karşılaştığımız empati yüzeysel davranışta daha az rastlanan bir kavramdır. Yüzeysel davranışta kişi davranış ve duygu değişikliğini bir zorunluluk şeklinde gördüğü için empati yaklaşımı ya yoktur ya da çok düşük seviyededir (Tunç vd., 2014).

Bilinçsel ve duygusal empati olmak üzere ikiye ayrılan empati, şefkat ve sempatinin arasındaki dengeyi sağlamak şeklinde de ifade edilebilir. Duygusal empatide karşı tarafı tanıma yoluyla duygularını anlamak söz konusuysa, bilinçsel empatide karşı tarafın yalnızca ilgi alanları baz alınır. Profesyonel iş hayatında alınan kararlarda duygusal empatinin değil bilinçsel empatinin kullanılması daha uygun düşmektedir. Örneğin bir sağlık çalışanının hastasıyla yapmış olduğu duygusal empati

alacağı kararları etkileyebilir fakat bilinçsel empati kurulabilecek aşırı duygusal bağın önüne geçer (Pohl vd., 2015: 296).

1.1.6.1.4. Duygusal Zekâ

Sosyal etkileşimde bulunduğumuz kişilerin duygularını anlama, yorumlama ve kullanma yeteneği duygusal zekâ şeklinde tanımlanmaktadır. Kavramın kökenleri Thorndike’ın 1920’li yıllarda öne sürdüğü sosyal zekâ kavramına dayanmaktadır. Duygusal zekâ sosyal zekâ kavramının içerisinden çıkmış bir zekâ türü olarak kabul edilmektedir (Salovey ve Mayer, 1990). Duygusal zekâ dört temel yeteneğin bir sonucudur. Bunlar; duyguların algılanması, duyguları kullanımı, duyguları anlama ve duyguların yönetilmesidir (Grandey, 2000; Salovey ve Grewal, 2005).

Hochschild (1983) duygusal zekâyâ, duygusal emek kavramını açıklarken değinmiş ve bu iki kavramın birbiriyle çok yakın ilişki içinde olduğunu ifade etmiştir. Özellikle derinlemesine davranış ve yüzeysel davranışın sergilenmesinde önemli rol oynayan duygusal zekâ son yıllarda işletmeler için önemli bir kavram haline gelmiştir. Öyle ki hizmet sektöründe müşterinin duygularını anlamada daha iyi olacağı için duygusal zekâsı yüksek olan bireyler düşük olanlara kıyasla iş yerleştirmede daha çok tercih edilmektedir (Gülova vd., 2013: 49). Ayrıca duygusal zekâsı yüksek olan bireylerde görülen olumlu düşünme eğilimi bireylerin olumlu davranış sergilenmesine zemin hazırlamaktadır (Mikolajczak vd., 2007).

1.1.6.1.5. Yaş ve İş Tecrübesi

Yaş ilerledikçe duyguların sergilenmesi farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmalar yaşlı bireylerin gençlere göre daha fazla derinlemesine davranış sergilediğini göstermiştir. Yaşlı bireylerin gençlere göre daha fazla iş tecrübesinin olması bu durumun bir sonucudur. Tecrübe arttıkça birey sergileyeceği duyguyu daha iyi göstermektedir (Cheung ve Tang, 2010: 325-326).

İş tecrübesine sahip çalışanlar sahip oldukları kıdemleri sayesinde duygularını daha iyi yönetebilmekte, zaman içinde örgüte olan bağlılıklarının artmasından dolayı

pozitif tutumlara sahip olmaktadır (Hur vd., 2014: 734-754). Benzer şekilde tecrübeli bireyler daha önce karşılaştıkları durumlara üretmiş oldukları çözüm yöntemlerinden dolayı benzer durumlarla karşı karşıya geldiklerinde duygularını daha iyi yönetebilmekte, duygusal davranış stratejilerini daha iyi seçebilmektedir (Oğuz ve Özkul, 2016: 134).

1.1.6.1.6. Kendini Uyarlama

Kendini uyarlama (self-monitoring) bireyin çevresinden aldığı uyarıcılara karşı uyanık olması ve bu uyarıların davranışlarını şekillendirmesine izin vermesidir. Kendini uyarlaması yüksek olan çalışanlar örgütün sergilenmesini istediği duygusal emek davranışlarına uyum sağlamada zorlanmayacak ve içinde bulunduğu duruma kolayca adapte olacaktır (Miller ve Cardy, 2000).

Grandey (2000) kendini uyarlama yeteneği düşük olan bireylerin duygularını bastırmakta ve beklenen davranış kurallarına uygun davranmakta zorluk çekeceğini, buna bağlı olarak stres düzeylerinin artacağını ifade etmiştir. Literatür incelendiğinde kendini uyarlama düzeyi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğu, kendini uyarlama düzeyi yüksek olan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır (Wharton, 1999).

1.1.6.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal emeği etkileyen örgütsel faktörler; duygusal davranış kuralları, otonomi, sosyal destek, örgütsel iletişim ve iş rutini şeklinde sınıflandırılmış olup aşağıda sırasıyla incelenecektir.

1.1.6.2.1. Duygusal Davranış Kuralları

Örgüt içerisindeki düzenin ve standartların sağlanması için örgüt tarafından birtakım kurallar koyulmaktadır. Duygusal davranış kuralları da bu kurallardan olup; davranışların standartlaştırılması, müşteriyle yaşanabilecek her türlü ilişkiye tahmin edilebilirlik kolaylığı sağlaması ve daha iyi hizmet sunulması açısından önem arz

etmektedir. Fakat standartlaştırılan ve örgüt tarafından beklenen davranış kuralları işgörenleri zor durumda bırakabilmektedir (Gülova vd., 2013).

1.1.6.2.2. Otonomi

Kişinin kendi bağımsız kararlarını alması ve özgürce davranabilmesi otonomi olarak tanımlanmaktadır. Duygusal emekte davranışların örgüt tarafından kontrol edilmesi ve kişinin hissettiği duygular ile örgütün yansıtılmasını istediği duyguların çelişmesi otonomiye olumsuz etkileyebilmektedir. Otonomi düzeyi yüksek olan işgörenler kendi özgün stilini yansıtamadığı ve sergilemek istediği duyguyu sergileyemediğinde örgüt kurallarına uymama eğiliminde olabilir (Oğuz, 2014: 96).

Kendini belirleme teorisine göre, yüzeysel ve derinlemesine davranışın neden olduğu duygusal tükenmişliğin otonomi ile ilişkili olduğu ve bu sayede duygusal tükenmişliğin düzenlenebileceği ifade edilmektedir. İşgörenlerin duygusal emeğe karar vermesi esnasında kendi iradesini kullanması otonomi algısı yaratmakta ve işgöreni daha az duygusal tükenmişliğe sürüklemektedir (Gopalan vd., 2013: 349).

1.1.6.2.3. Sosyal Destek

Çalışanların çalışma ortamında kendilerini mutlu ve rahat hissetmesi hem çalışan hem örgüt hem de toplumun genel yapısı için önem teşkil etmektedir. Çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerinden destek gören çalışanların iş yaşamında daha mutlu olduğu, duygusal emekten kaynaklanan stres, duygusal uyumsuzluk, iş memnuniyetsizliği gibi olumsuz durumların sosyal destekle azaldığı gözlemlenmiştir (Zapf, 2002: 259).

Yapılan araştırmalar sosyal destek gören bireylerin yüzeysel davranış yerine daha çok derinlemesine davranış sergilediğini göstermektedir. Aynı zamanda yöneticinin iş görene yol göstererek kılavuzluk etmesi işgörenin kendini değerli hissetmesine ve duygusal emek sonucu meydana gelen duygusal uyumsuzluğun azalmasına yardımcı olmaktadır (Özkan, 2013: 76).

Örgütsel maneviyat, kişinin, toplumsal bağlamda anlamlı işler yaparak kendini ifade etmesine olanak sağlar (Ashmos ve Duchon, 2000). Çalışanın manevi yönden yaptığı işte tatmin olması ve örgüt tarafından bu desteğin sağlanması çalışanın samimi ve derinlemesine davranış sergilemesine katkıda bulunduğu öngörülmektedir.

1.1.6.2.4. Örgütsel İletişim

Bireylerin ve grupların kendini bir örgüte ait hissetmesinde iletişimin payı oldukça büyüktür. İletişim örgütsel yapının temellerini oluşturan ve örgüt üyelerini örgüte bağlayan bir olgudur (Mumby ve Stohl, 1996). Örgüt üyeleri arasındaki iletişim ortak bir paylaşım oluşturur. Aynı zamanda örgüt içinde kullanılan iletişim örgütün karakteristik yapısını belirlemektedir (Taylor, 2001).

Örgüt içinde işgörenler ile kurulan iletişim örgütün bir arada kalmasını ve varlığını sürdürmesini sağlayan önemli bir husustur. İşgörenlerin paydaşlarla kurduğu iletişimin temelleri örgüt içinde atılmaktadır. Örgüt ve işgören arasında kurulan iletişimin açıklayıcı, net, samimi ve karşılıklı güven çerçeveleri içerisinde olması işgörenin işine karşı duymuş olduğu saygıyı ve örgütsel bağlılığı arttırmaktadır (Eroğlu, 2010: 30-31).

Yüzeysel davranış esnasında çalışanlar hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yapmaktadır. Bu durum çalışanlarda duygusal uyumsuzluk meydana getirmekte, çalışanın stres, işe bağlılık, iş performansı gibi durumlarını etkilemektedir. Derinlemesine davranışta ise çalışanlar yansıtılacak duyguyu hissetmeye çalışarak samimi olmak için çaba harcarlar (Ashforth ve Humphrey, 1993). Örgütlerin çalışanlarda derinlemesine davranış pekiştirmesi ise örgütsel iletişim ile mümkündür. İş tanımlarında net ve açık ifadelerle yer verilmesi, çalışma süresi boyunca karşılaşılabilecek durumların sık sık pratik edilmesi ve örgüt kültürünün yansıtılmasını beklediği davranış kalıplarını desteklemesi çalışanların süreci benimsemesine olanak sağlar ve böylece duygusal emek için harcanan çaba azalır (Eroğlu, 2010: 30).

1.1.6.2.5. İş Rutini

İş süreçlerinin rutin ve standart olduğu mesleklerde işin rutine binmesi işgören için bazen pozitif bazen de negatif sonuçlara sahip olabilmektedir. İşgörenin karşılaştığı benzer durumlarda nasıl davranacağını, hangi süreçleri izleyeceğini bilmesi yol gösterici olurken birtakım kalıplara tabii olmak ve bu süreçler üzerinde kontrolünün olmaması negatif sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütler açısından bakıldığında ise davranış kalıplarının ve standardizasyonun belli olması örgütlerin işgören üzerindeki kontrolünü arttırmaktadır. Ek olarak bazı meslek gruplarında işgörenin belli davranış kalıplarına sahip olması işgörende aranan özellikler arasında sayılabilmektedir (Eroğlu, 2010: 23).

Duygusal emek kavramı açısından ele alındığında iş rutini özellikle hizmet sektöründe sergilenecek davranış kurallarının yazılı bir şekilde işgörene sunulması esnasında karşımıza çıkmaktadır. Özellikle karşılıklı iletişimin yoğun olduğu mesleklerde müşteri ile işgören arasında geçen iletişim örnekleri ve karşılaşılabilecek durumlarda sergilenecek davranışlar yazılı olarak belli kalıplar içerisinde tutulur ve işgörenin bu kalıpları en az derecede kişiselleştirmesi beklenir (Morris ve Feldman, 1996: 997).

1.1.6.3.Durumsal Faktörler

Duygusal emek kavramının anlaşılabilmesi için incelenmesi gereken faktörlerden bir diğeri de durumsal faktörlerdir. Literatürde etkileşim özellikleri şeklinde de ifade edilen durumsal faktörler etkileşim süresi, etkileşim sıklığı ve etkileşim çeşitliliği şeklinde sınıflandırılmıştır.

1.1.6.3.1. Etkileşim Süresi

Etkileşim süresi, çalışanın ne kadar süre ile duygusal emek davranışı sergileyeceğini belirleyen bir faktördür. Başka bir ifadeyle verilen hizmetin süresi etkileşim süresi şeklinde ifade edilebilir. Çalışanın hizmet verdiği kişi ile kurduğu iletişim süresinin uzun olması daha fazla duygusal emek sergilemesi anlamına

gelmekte ve beraberinde daha hızlı bir duygusal yıpranmayı getirebilmektedir (Grandey, 2000: 114-120). Özellikle hizmet sektöründe hizmet süreleri farklılık gösterebilmektedir. Örneğin sağlık sektöründe poliklinik hastası ile kanser tedavisi gören bir hastanın sağlık sunucuları ile geçen etkileşim süreleri farklıdır.

1.1.6.3.2. Etkileşim Sıklığı

Etkileşim sıklığı, söz konusu duygunun ne sürede tekrarlanacağını belirtmektedir. Aynı etkileşim süresinde olduğu gibi etkileşim sıklığı arttığında da duygusal emek harcama düzeyi artmaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Mann ve Cowburn (2005) yapmış oldukları bir çalışmada hastalarla daha fazla iletişim kuran hemşirelerin daha fazla duygusal emek harcadığını kaydetmiş, aynı zamanda Morris ve Feldman (1996) da etkileşim sıklığını MR teknisyenleri ve kan alma hemşireleri ile örneklendirmiştir. İki sağlık sunucunun etkileşim sıklıklarının farklı olduğuna, kan alma hemşirelerinin MR teknisyenlerine göre daha fazla hastayla, daha sık bir araya geldiğine bu nedenle daha fazla duygusal emek sergilediklerine değinmiştir.

1.1.6.3.3. Etkileşim Çeşitliliği

İşgören işi esnasında birden fazla duygu sergilemek durumunda kalabilir. Bu duyguların ne kadar çeşitli olduğu etkileşim çeşitliliği şeklinde ifade edilmektedir. Etkileşim çeşitliliği farklı meslek gruplarına göre değişkenlik göstermektedir. Aynı zamanda örgüt kültürüne bağlı olarak aynı meslekler farklı etkileşim çeşitliliği de gösterebilmektedir (Çaldağ, 2010; Morris ve Feldman, 1996).

Örgütlerin işgörenler tarafından sergilenmesini beklediği üç çeşit duygu bulunmaktadır. Bunlar olumlu (bütünleştirici) duygular, olumsuz (ayrıştırıcı) duygular ve tarafsız (maskelenmiş) duygular şeklinde ifade edilmektedir. Bazı meslek grupları bu üç çeşit duyguya hâkim olmayı gerektirebilir. Örneğin polisler meslekleri gereği bazı kimselere öfkeli olabilirken bazen tarafsız veya olumlu da olabilmektedir (Wharton ve Erickson, 1993: 466-467). Bu üç duyguya hâkim olmak mesleklerde duygusal emek kaynaklı strese ve tükenmişliğe yol açabilmektedir. Aynı zamanda işgörenlerin birden fazla duyguya hâkim olarak bunları sergilemesi zihinsel ve

bedensel bir güç gerektirir ve istenilen duygu çeşitliliğinin fazla olması işgöreni bu açıdan da yıpratabilmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 991).

1.1.7. ÖRGÜTLERDE DUYGUSAL EMEK YÖNETİMİ

Duygusal emek kavramı yukarıdaki başlıklarda çalışan boyutu altında incelenmiş olup, bu başlıkta duygusal emek kavramının örgütsel boyutuna değinilecektir. Örgütler kendilerine pozitif yönde fayda sağlayacağını düşündükleri için çalışanlarının duygularını kontrol altında tutmak istemektedir fakat her örgüt çalışanlarının duygularını kontrol etmek için aynı çabayı göstermez. Örgüt tarafından gösterilen bu çaba örgütün paydaşlarına verdiği önem, çalışanların paydaşlarla kurduğu iletişim sıklığı vb. durumlara göre değişkenlik göstermektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 103).

Örgütler duygusal davranışları kontrol altında tutmak için üç yöntem kullanmaktadır. Bunlar seçme ve yerleştirme, sosyal uyum ve motivasyon yöntemleridir. İlk yöntem olan seçme ve yerleştirme esnasında, pozisyona başvuracak adayların sahip olması gereken özelliklere ilanda yer verilmektedir. Örneğin bir hava yolu şirketinin uzun ve yorucu uçuşları için yapmış olduğu işe alımlarda yolcularına güler yüzlü ve ilgili davranabilecek kişileri işe alması oldukça kabul edilebilir bir durumdur (Rafaeli ve Sutton, 1987: 26).

İkinci yöntem ise kurumsal sosyalleşme veya sosyal uyumdur. Burada çalışanın örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarına adapte olması ve bu kurallara uyması beklenmektedir. İşe yeni başlayan bir çalışan bu norm ve gösterim kurallarını oryantasyon sürecinde öğrenmektedir. Aynı zamanda güçlü bir kurum kültürü de bu normların aktarılmasında önemli bir rol üstlenmektedir (Hochschild, 1979: 564-565; Rafaeli ve Sutton, 1987: 26-27).

Son yöntem olan motivasyon ise davranışın sergilenmesi için itici bir güç rolündedir. Sosyal uyumda öğrenilen norm ve gösterim kuralları ödül ve ceza kavramlarıyla pekiştirilir. Örgütler çalışanlarının davranış kurallarına uyup uymadığını denetlemek için pek çok yönetime başvurmaktadır. Gizli müşteriler,

müşteri telefonlarının dinlenmesi, kamera yöntemiyle çalışan-müşteri ilişkisinin izlenmesi bunlardan yalnızca birkaçıdır (Rafaeli ve Sutton, 1987: 28).

1.1.8. DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Duygusal emek davranışının sonuçları çalışanlar ve örgüt açısından olumlu ve olumsuz olmak üzere iki şekilde değerlendirilmektedir. Literatür incelendiğinde genellikle olumsuz sonuçlara odaklanıldığı, olumlu sonuçlara pek değinilmediği görülmüştür. Aynı zamanda kavram iş tatmini, tükenmişlik, performansta artış, müşteri memnuniyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok kavramla bağdaştırılmış ve geniş bir perspektiften incelemeye alınmıştır.

Literatür incelendiğinde duygusal emeğin olumlu ve olumsuz sonuçları çalışanlar ve örgüt için olmak üzere iki başlık altında incelenmiş olduğu görülmektedir fakat bu iki kavramın birbirini tamamladıkları düşünülerek bu çalışmada birlikte ele alınması uygun görülmüştür.

1.1.8.1.Olumlu Sonuçlar

Duygusal emek davranışı örgüt beklentileriyle paralel bir şekilde uyumlaştırıldığında çalışan için birtakım olumlu sonuçlar meydana getirdiği gözlemlenmiştir. Çalışan örgüt tarafından belirlenen gösterim kuralları ve normları takip ettiğinde olumsuz durum ve davranışlarla karşılaşma sıklığı azalmakta bu da çalışan için iş ortamını stresten uzak tutmaktadır. Bunun yanı sıra bu kurallar sayesinde çalışan karmaşık duygulardan uzak durmakta ve duygusal dengesini korumaktadır (Rafaeli ve Sutton, 1987: 30-31).

Müşterilerle kurulan olumlu iletişim hem örgüte hem de çalışana maddi kazanç olarak yansıyabilmektedir. Sergilenen pozitif tutum ve davranışlar hem müşteri memnuniyetini hem de satışları etkilemektedir. Yaptığı satışlar üzerinden belli bir prim veya bahşış sistemiyle çalışan işgörenler, yapmış oldukları satışlar doğrultusunda ek gelir elde edebilmekte, aynı zamanda örgütünde satışlarını arttırabilmektedir. Bu durum örgüt için müşteri ilişkilerinde başarıyı getirip rekabet avantajı sağlarken,

derinlemesine ve samimi duygusal emek davranışı sergileyen işgörenin motivasyonunu, performansını ve iş tatminini arttırmakta böylece işten ayrılma niyetini de azaltmaktadır (Rafaeli ve Sutton, 1987: 29-31; Tanrıverdi ve Guliyeva, 2018: 67).

Bir diğer olumlu çıktı ise çalışanın öz yeterliliğindeki artıştır. Duygusal emek davranışı sonucu çalışanın artan performansı çalışanı başarıya ve birtakım ödüllere yönlendirir, bunun sonucunda çalışanın öz yeterlilik düzeyi artar. Öz yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanların ise stresle daha kolay başa çıktığı, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklardan korunduğu görülmüştür (Ashforth ve Humphrey, 1993).

1.1.8.2.Olumsuz Sonuçlar

Literatür incelendiğinde duygusal emek davranışının en çok olumsuz sonuçları üzerinde araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu sonuçların başında duygusal uyumsuzluğun yaratmış olduğu etkiler gelmektedir. Duygusal uyumsuzluk çalışanlarda stres, tükenmişlik, depresyon, anksiyete gibi olumsuz sonuçları ortaya çıkarabilmektedir.

Sergilenen duygularla hissedilen duyguların birbirinden farklı olduğu durumlarda ortaya çıkan duygusal uyumsuzluk çalışanı bir rol çatışmasına sürüklemektedir. Çalışan hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yaptığı yüzeysel davranışta kendini ikiyüzlü hissetmektedir. Kişisel değerler ile iş hayatındaki rollerin çatışmasıyla dengeler bozulmakta ve bu durum stres ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Stres ise kendini psikolojik, davranışsal ve fiziksel olarak farklı şekillerde göstermekte, uykusuzluk, yeme düzeninde bozukluk, sinir hali, tansiyon ve kalp rahatsızlığı gibi olumsuzluklara neden olmaktadır (Abraham, 1998: 137-146).

Yapılan çalışmalarda yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergileyen çalışanların yaşadıkları duygusal çelişki ve öfke bastırılması kaynaklı tükenmişlik düzeylerinin ve işten ayrılma niyetinin arttığını, buna bağlı olarak iş tatminin ve motivasyonunun ise azaldığı görülmüştür (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 317-318).

Örgütlerin çalışanların davranışlarını yönetmesi çalışanlarda yılgınlık, mutsuzluk, umutsuzluk, duygusal yıpranma vb. gibi sonuçlara neden olabilir (Grandey, 2000). Çalışanlar duygularının örgüt tarafından şekillendirilmesi ve yönetilmesini kendi duygu durumlarına karşı bir tehdit olarak algılayabilir. Bu gibi durumlarda dışarıdan gelen bu tehdit durumu bireyde stres oluşumunu tetikler. Bir diğer açıdan bakıldığında ise duyguların belli kalıplar içine sığdırılması, karşılaşılabilecek durumların belirli olması ve çalışanın bu duyguları kabule geçerek hareket etmesi meydana gelebilecek olumsuz sonuçları en aza indirebilmektedir. Yapılan araştırmalarda çalışanlar işin gerekliliklerine uyumlandığında iş motivasyonun, performansının ve iş tatminin arttığı gözlemlenmiştir. Motivasyonu, iş tatmini ve performansı yüksek çalışanlarda ise işe bağlı stres belirtilerine daha az rastlanmaktadır (Pugliesi, 1999).

Özetle, duygusal emeğin neden olduğu olumsuz sonuçların başında stres gelmektedir. Literatür incelendiğinde stres ve duygusal emek arasındaki bu ilişki açık bir şekilde görülmektedir. İkinci bölümde duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından olan stres faktörüne değinilecektir.

1.2. STRESLE BAŞA ÇIKMA

Bu bölümde stres kavramı, örgütsel stres ile örgütsel stres kaynakları, stres belirtileri, sonuçları ve stresle başa çıkma (stres yönetimi) sırasıyla incelenecektir.

1.2.1. STRES KAVRAMI

Latince “*estrica*” ve eski Fransızca “*estrece*” kelimelerinden gelen stres kavramı 14. yüzyılda halk arasında zorluk, sıkıntı ve rahatsızlık şeklinde kullanılmıştır. 17. yüzyıl sonlarında Hooke tarafından fizik biliminde kullanılmış olsa da 19. yüzyılın başlarına kadar sistematik bir tanımlanmamıştır (Folkman ve Lazarus, 1984). 19. yüzyılın başlarında ise stres kavramı nesnelerde iç kuvvetin meydana getirdiği zorlanma şeklinde fizik bilimi tarafından tanımlanmış, ardından yine aynı yüzyılda tıp alanında ilk olarak koroner kalp rahatsızlığına bağlı göğüs ağrısını tanımlamak için kullanılmıştır. Ardından Cannon (1932; akt., Fink, 2010: 3)

yapmış olduğu bir araştırmada vücut soğukluğu, düşük kan şekeri, oksijen eksikliği gibi belirtileri tanımlamak için stres altında kavramını kullanmış ve stresin ölçülebileceğini ima etmiştir.

Stres araştırmalarının öncüsü olan Selye (1946: 374) Genel Adaptasyon Sendromu (General Adaptation Syndrome (GAS)) olarak adlandırdığı reaksiyonu tanımlamak için stres kavramını kullanmıştır. Organizmanın mutluluk verici olup olmadığına bakılmaksızın, bedenin uyum sağlamak için verdiği fiziksel tepkilerin reaksiyon sürecini stres şeklinde tanımlayan Selye, stresin fiziksel bir durum olduğunu, organizmada fizyolojik değişimler meydana getirdiğini, ondan kaçmanın mümkün olmadığını ve normal bir vücut fonksiyonu olduğunu vurgulamıştır.

“Her stres silinmez bir iz bırakır ve organizma stresli bir durumdan sonra hayatta kalmayı biraz yaşlanarak öder.” - Dr. Hans Selye

Yüzyıllardır var olan stres kavramı İkinci Dünya Savaşı ve Kore Savaşı'nın yarattığı duygusal çöküntüyle daha fazla gündeme gelmiş ve kavramsallaştırılarak bir araştırma konusu olmuştur. Stresi, çevresel talepler ve zararlı ajanlar tarafından kuşatılmış bir organizmanın tepkisi olarak düşünöen Selye ve Cannon gibi, Wolff (1953) da Selye'nin yaptığı gibi stres kavramını sistematik olarak tanımlamadığı halde stresi vücudun bir durumu olarak görmüş ve çalışmalarında kullanmıştır. Wolff'un kullanımına göre stres, organizma içerisindeki zararlı uyanlara veya birtakım koşullarla etkileşim sonucu meydana gelen dinamik bir durumdur.

Ivancevich ve Matteson (1980) stresi uyarılar ve tepkiler arasındaki etkileşim şeklinde tanımlamıştır. Lazarus ve Folkman (1984) stresi, kişinin özelliklerini ve çevresel olayları dikkate alarak, çevre ve insan arasındaki ilişki şeklinde tanımlamıştır. Çevreden gelen etki, kişinin özelliği ve duyarlılığına göre tepkiye dönüşmektedir. Her etki belli bir tepki ile sonuçlanmayabilir. Bu nedenle stres, refahın tehlikeye girmesiyle verilen tepkidir. Schermerhorn'a (1984) göre stres, bireyde meydana gelen bir gerilim durumudur. Bu durum bireyin beklenmedik olaylar, sınırlamalar veya fırsatlarla karşı karşıya gelmesi sonucu meydana gelmektedir.

Stres kavramı psikoloji, ergonomi, tıp, sosyoloji, antropoloji gibi birçok farklı alanda sıkça kullanılan bir kavramdır ve her bilim alanı stres kavramını farklı biçimlerde yorumlamış ve kullanmıştır. Psikoloji literatüründe endişe, kaygı, depresyon ve engelleme stres ile eş anlamlı kullanılsa da bu zihinsel durumlar stres ile eş anlamlı değildir ancak stresi başlatan ya da hızlandıran etkiler olabilmektedir (Allen, 1983: 3). Stresle ilgili yapılan çalışmalar stresin iki farklı boyutuna değinmiştir; strese neden olan olaylar ve bireyin söz konusu olaylara karşı göstermiş olduğu psikolojik ve fiziksel tepkiler (Tanner vd., 1991). Bu iki farklı bakış açısından dolayı stres kavramının açıklanmasında birçok farklı tanıma rastlamak mümkündür.

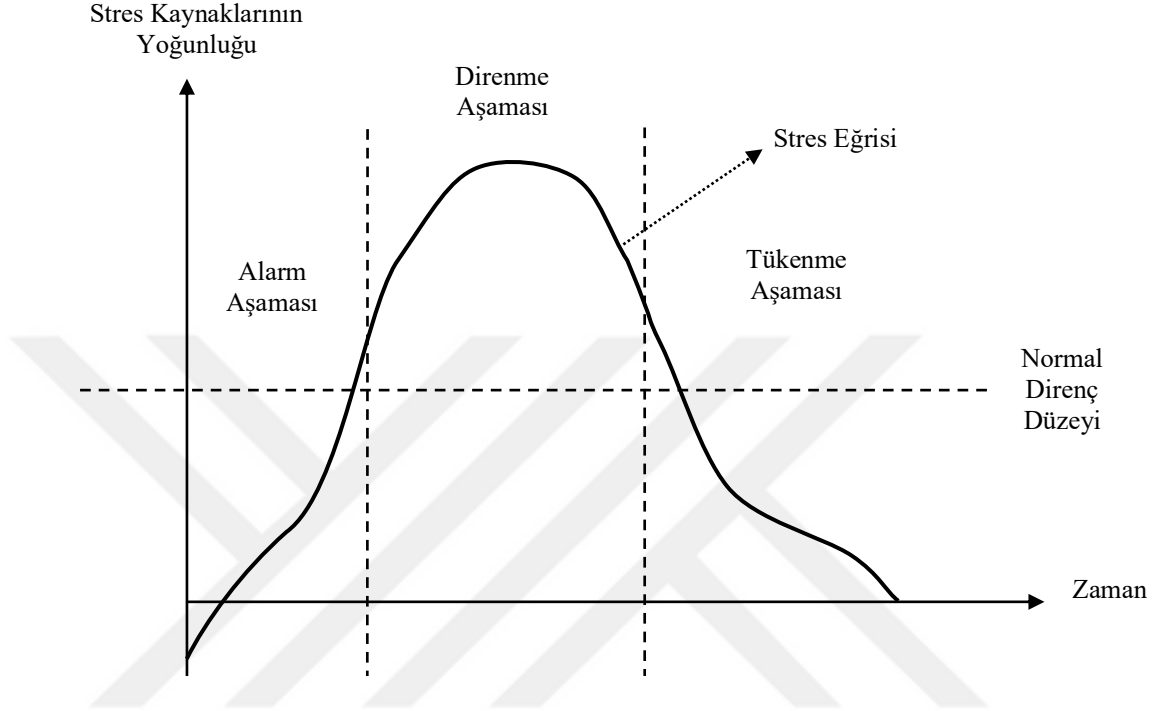
Günümüzde en sık kullanılan stres kavramı ise Ivacevich, Gibson ve Donelly tarafından geliştirilmiştir. Tanıma göre stres uyumsal bir davranımdır. Bireysel farklılıklar ve psikolojik süreçler sonunda kişide meydana gelen, psikolojik veya fiziksel baskı yaratan iç ve dış hareketlerin organizmaya yansıyan bir sonucudur (Artan, 1986: 39). Cüceloğlu (1994: 321) ise stresi “*bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayret*” şeklinde tanımlamıştır.

1.2.2. STRES AŞAMALARI

Stres, uyumun bozulmasıyla meydana gelen bir süreçtir. Her süreç gibi stresin de birtakım aşamaları mevcuttur. Selye (1946: 374) stres sürecini ve meydana gelen aşamaları “*Genel Adaptasyon Sendromu*” olarak adlandırmış ve bu sürecin üç aşamadan meydana geldiğini ifade etmiştir. Bunlar alarm, direnme ve tükenme aşamasıdır. Aşağıda Selye’nin bu üç aşamayı gösteren grafiğine yer verilmiş ve aşamalar incelenmiştir.

Alarm Aşaması: Alarm aşaması bireyin stres kaynağı ile ilk karşılaşmasıdır. Bu ilk karşılaşmada beyinde sempatik sinir sisteminin bir parçası ve duyguların oluşması ile yakından ilişkili olan “*amigdala*” aktif hale gelir (Savrun, 2005: 75). Amigdala birinci bölümde duygu kavramı adlı başlıkta bahsedilen emosyon kavramının primer kısmını oluşturmaktadır. Primer emosyonun temel amacı bedeni savaş, kaç ya da don tepkilerine hazırlamaktır. Savaş-kaç-don strese karşı verilen alarm aşaması tepkileridir

(Gray, 1970, 1982,1987; akt. De Pascalis vd., 2004: 874). Bu tepkiler esnasında bedende fiziksel ve kimyasal değişimler meydana gelir ve daha çok fiziksel stres belirtileri (kalp atışının hızlanması, terleme, mide yanması vb.) gözlemlenir (Selye, 1946: 358).



Şekil 1.6: Selye Genel Adaptasyon Sendromu (Selye, 1946'dan uyarlanmıştır.)

Direnme Aşaması: Alarm aşamasını direnme aşaması takip eder. Birey bu aşamada stres yaratan kaynağa karşı kendini telkin ederek uyum sağlamaya çalışır. Uyum gerçekleşirse birey alarm aşamasında kaybettiği enerjiyi geri kazanmaya başlar, parasempatik sinir sisteminde meydana gelen değişimler normale döner ve fiziksel stres belirtileri yavaşça ortadan kalkar. Direnme aşaması Genel Adaptasyon Sendromunun en uzun aşamasıdır (Güçlü, 2001; Selye, 1946) ve uyumun gerçekleşemediği durumlarda direnme aşaması yerini tükenme aşamasına bırakır.

Tükenme Aşaması: Bireyin kendinin telkin edemediği durumda bireyde meydana gelen fiziksel ve psikolojik tükenmişlik tükenme aşaması olarak ifade edilir. Bu aşamada parasempatik sinir sistemi aktiftir ve stres kaynağı hala birey için bir tehdit unsurudur. Bu aşamada birey uzun bir süre strese maruz kaldığı için diğer stres kaynaklarına da açık hale gelir (Güçlü, 2001).

Rowshan (2003) ise stres aşamalarını dört başlık altında incelemiştir. Yazarın “HERO” şeklinde kodlamış olduğu bu dört aşama sırasıyla şu şekildedir:

Happening (H): Stresin oluşması

Evalutation (E): Bireyin stresi değerlendirmesi

Response (R): Strese karşı tepkinin ortaya çıkması

Outcome (O): Sonuç

Rowshan’ın (2003) modeline göre stresin oluşması herhangi bir zamanda karşılaştığımız olay ya da tutum ile meydana gelir. Bireyin karşılaşmış olduğu bu olay ya da tutum karşısında meydana gelen inanç ve beklentileri stresin değerlendirilme aşamasıdır. Bu değerlendirme ardından strese karşı tepki meydana gelir ve bu tepki dövuş ya da kaç şeklinde olmaktadır. Bütün aşamaların sonunda ise sonuç kısmı gelir. Sonuç kısmı gösterilen tepkinin ortaya çıkardığı durumu temsil etmektedir.

1.2.3. STRES BELİRTİLERİ

Stres belirtileri çeşitli şekillerde, kısa veya uzun dönemde kendini göstermektedir. Buna rağmen stres, her insanda aynı sonuçları doğurmaz, belirtiler kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Stres seviyesi arttıkça belirtiler şiddetini artırır fakat bazı durumlarda stres belirtileri azalabilir veya tamamen ortadan kalkabilir (Telman, 1987: 13).

Strese karşı verilen tepkiler uzun dönemde çeşitli hastalıkların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilirken, yapılan çalışmalar bu hastalıkların yalnızca fiziksel hastalıklar olmadığını göstermiştir. Stres bireyi fiziksel olarak etkileyebileceği gibi psikolojik ve davranışsal olarak da etkilemektedir. Aşağıda stresin fiziksel, psikolojik, davranışsal ve sosyal belirtileri sırasıyla incelenecektir.

1.2.3.1. Fiziksel Stres Belirtileri

Stresin fiziksel olarak başlıca belirtileri arasında yüksek tansiyon, mide rahatsızlıkları (sindirim bozuklukları, mide bulantısı, hazımsızlık, ülser vb.), aşırı

terleme, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, düzensiz uyku ve alerji gösterilebilir (Braham, 1998: 52-54).

Stres nedeniyle ortaya çıkan hastalıkların zincirleme olarak birbirini tetiklediği görülmüştür. Özellikle kalp rahatsızlıklarının stres ile bağlantılı olduğu ve stresli durumlarda mide ve bağırsaklarda salgılanan hormonların da sindirim sistemine etki ettiği gözlenmiştir. Yapılan bir çalışmada stres faktörünün kalp rahatsızlıklarına yakalanma ve bu hastalıktan hayatını kaybetme ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Rugulies, 2002).

Stres sırasında yüksek düzeyde adrenalin salgılanması vücudun ısınmasına yol açar ve vücut kendini soğutmak için terlemeyle vücut ısınısını kontrol altına almaya çalışır. Stres altında özellikle el ve avuçlarda, ayaklarda ve koltuk altında, baş ve boyun bölgesinde terleme çok sık görülür (Kırel, 1993: 162).

1.2.3.2. Psikolojik Stres Belirtileri

Stres genel anlamda gerginlik yaratan bir durumdur ve bu gerginlik sonucu bireyde strese bağlı psikolojik rahatsızlıklar meydana gelebilir. Birey stresli durumlardan yalnızca kendisi etkilenmez, çoğu zaman kötü davranışlarla iş ve aile çevresini olumsuz bir şekilde etkiler (Schafer, 1987: 288). Stresin en yaygın psikolojik belirtileri arasında kaygı ve endişe bozuklukları, depresyon, ağlama krizleri, ruhsal duygu durumunda meydana gelen ani değişimler, gerginlik, özgüvensizlik, aşırı hassasiyet ve saldırganlık gösterilebilir (Braham, 1998: 52-54).

Kin, nefret, düşmanlık gibi büyük duyguların sonucunda meydana gelen öfke, kızgınlık ve saldırganlık iş ortamında bireylerin geçimsiz olmasına, iş ve ilişkilerin bu duygulardan olumsuz etkilenmesine neden olur. Fakat bazı durumlarda birey saldırgan tavırlar sergilemek yerine kendi kabuğuna çekilir ve yalnızlık duygusuna kapılır. Bu durum hem iş hem aile ortamında ilişkileri olumsuz etkiler (Aydın, 2016: 90).

Stres sonucunda meydana gelen psikolojik belirtilerden bir diğeri de bireyin kendini yetersiz hissetmesidir. Uzun dönemli stres sonucunda ortaya çıkan bu duygu

durumu bireyi acı, ümitsizlik ve bunalıma götürür ve bir döngü içerisine sokar. Bu döngü bireyin enerjini alır, bireyi isteksizliğe ve yorgunluğa sürükler. Ek olarak yapılan bir çalışmada, stresli bireylerin sürekli bir endişe içinde olduğu ve yersiz telaşa kapıldıkları gözlenmiştir (Gillet ve Pietroni, 1990: 80).

1.2.3.3. Davranışsal Stres Belirtileri

Stresin meydana getirdiği en belirgin davranışsal belirtiler arasında alkol ve sigara kullanımı, uyku problemleri (uykusuzluk veya uyuma isteği) ve yeme bozuklukları (iştahsızlık veya aşırı yeme) görülmektedir (Aydın, 2016: 88-89).

Stresli bireyler yaşadıkları gerginliği biraz olsun azaltmak için alkol ve sigara kullanma eğilimindedir. Sigara kullanan bireylerin birçoğu sigaranın gerginliklerini azalttığını iddia eder fakat uzun süreli kullanımda merkezi sinir sistemini etkileyen sigara bağımlılık yapar ve içilmediği takdirde stresi ve gerginliği artırır. Aynı şekilde birçok alkol tüketicisi de alkolün gerginliklerini azalttığını, endişelerinden uzaklaştırdığını ve hayata bakış açısını daha pozitif yaptığını iddia eder. Fakat uzun dönemde hem sigara hem de alkol tüketiminde aşırıya kaçılması, bireyin iş ve aile hayatını olumsuz etkilemektedir (Allen, 1983: 232; Artan, 1986: 116).

Uykunun insan yaşamındaki önemi tartışılmaz ve sağlıkta meydana gelen en ufak değişimler uyku düzeninde açık bir şekilde kendini belli eder. Stresli bireylerde uyku düzensizlikleri ise iki şekilde ortaya çıkar; uykusuzluk ve aşırı uyuma isteği (Akçay vd., 2013). Birey uykusuzluk çektiği durumlarda endişeleri ve gerginlikleri nedeniyle ya hiç uyuyamaz ya da uyusa bile hiç uyumamış gibi yorgun uyanır. Bu durumun aksine bazı bireyler ise endişe, korku, kaygı ve zorlanmalardan kaçmak için uzun süre uyuma eğilimindedir (Baltaş ve Baltaş, 1989: 111-112).

Stres altındaki bireylerde meydana gelen yeme bozuklukları her bireyi farklı şekiller etkiler. Bazı bireyler aşırı yemek yeme eğilimi gösterirken bazı bireyler yoğun bir iştahsızlıkla karşılaşır (Wallis ve Hetherington, 2009). Hayata olan ilgisi azalan stresli bireyin yemeye olan ilgisi de azalır ve iştahsızlık yaşar. Endişelerinden uzaklaşmak, yemek yerken zihnini dağıtmak isteyen stresli birey ise aşırı yemeye

yönelerek strese karşı bir savunma mekanizması geliştirir (Allen, 1983: 107; Gillet ve Pietroni, 1990: 21).

1.2.4. ÖRGÜTSEL STRES

Üretim faaliyetlerini (emek, doğal kaynaklar, sermaye, girişimci) bir araya getirerek üretimi sağlayan örgütlerin temel amacı toplumsal gereksinimleri karşılamaktır. Üretimi gerçekleştiren ve diğer bütün girdileri birleştiren ise emek yani bireydir ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için uygun nitelikte bireylerle çalışması gerekmektedir. Günümüzde yönetim süreci örgütsel amaçların karşılanmasına ek olarak örgüt içerisindeki bireylerin ekonomik, sosyal, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerinin karşılanması sürecini de üstlenmiştir (Aydın, 2016).

Quinn ve Shepard'ın (1974) yapmış olduğu tanıma göre birey için iş, bireye satın alma gücü kazandırmasının yanı sıra bireye saygınlık kazandırması, bireyin kendini anlaması, mutlu bir toplumsal yaşama ortam hazırlaması, daha ileri bir iş imkânı yaratması ve arkadaş edinebileceği sosyal bir hayat sunması gibi anlamlara gelmektedir. Kısacası iş, bireyin hayatının büyük bir çoğunluğunu etkilemektedir.

Çalışanın örgüt ortamında diğer bireylerle uyumlu olması, ilişkilerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi, örgüt ortamındaki verimlilik ve işyeri mutluluğu açısından önem arz etmektedir. Bireyin çalışma ortamında mutlu olması bireye iş doyumunu, huzur ve mutluluk; örgüte ise verimli bir çalışma ortamı sağlar (Mıhçıoğlu, 1985). Uyum dinamik bir süreçtir ve çalışan ile örgüt arasındaki uyumun bozulması çalışanda birtakım sorunlara neden olmaktadır. Stres bu sorunların başında gelir ve çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığını tehdit eder, çalışma verimini düşürür, çalışan davranışlarını olumsuz etkiler, örgütte verimsiz bir çalışma ortamının oluşmasına ortam hazırlar (Akgün ve Kemaloğlu, 1991: 18).

Quick ve Quick'in (1984) yapmış olduğu tanıma göre örgütsel stres, örgütte veya işle ilgili, örgüte veya işe karşı olarak bireysel enerjinin harekete geçmesidir. Örgütteki yönetici veya çalışan fark etmeksizin, işle ilgili herhangi bir uyumsuzluğun ortaya çıkması, beklentilerin karşılanmaması veya beklentinin aşırı olması, işin çalışanları

fiziksel veya psikolojik olarak zorlaması örgütsel stresin oluşmasına temel hazırlamaktadır. Örgütsel stres çalışanın işe ilk başladığı andan itibaren kendini göstermekte, işin kendisinden, dış çevreden ve bireyin kendi kişilik yapısından kaynaklanmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2009: 147-148).

Örgütsel stres hem yönetici hem de çalışan davranışına olumsuz etki eden bir durumdur. Örgüt içindeki verimin azalması ve çalışan bireylerin mutsuz olmasına neden olmaktadır (Akgün ve Kemaloğlu, 1991). Kavram literatürde iş stresi veya mesleki stres olarak da adlandırılmaktadır. Beehr ve Newman (1978) iş stresinin çalışanın yapmış olduğu iş ve diğer insanlarla olan etkileşiminden kaynaklandığını ve sonucunda bireyin normal iş ortamında her zamankinden farklı davranmasına yol açan bir durum olduğunu ileri sürmüştür. Örgütsel stres, bireyin kendisinden beklenenlere yetersiz kalması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle bireyden beklenen ile bireyin kaynakları birbiriyle uyumlu olmalıdır (Powell ve Enright, 1990: 77).

Özetle; bireyin, örgütle ve örgüt içerisindeki diğer bireylerle uyumlu olmaması ya da uyumunu kaybetmesi veya kendisinden beklenenleri karşılayamaması durumunda bireyde oluşan psikolojik ve fiziksel davranış farklılıkları örgütsel stresi meydana getirmektedir.

1.2.5. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Son yıllarda örgütlerde insan ve insan unsuruna verilen önemin artmasıyla beraber stres kavramı üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Örgütsel stres kavramı örgütler tarafından dikkate alınmaz ise beraberinde birçok sorunu getirebilir. Örgütsel stres yalnızca bireyi etkileyen bir sorun değildir. Tıpkı bir salgın hastalık gibi örgüt içerisinde yayılarak meslektaşlar arasında bozulan ilişkilere, verimsiz çalışma ortamına, geç kalmalara ve performansın azalması gibi etkilere sebebiyet verebilir. Çalışan bir görevi yerine getirmek amacıyla örgütte bulunmaktadır ve her görev kendine özgü sorunlarıyla strese neden olabilmektedir. Özetle her iş aslında potansiyel stres kaynağıdır (Işıksan, 2004: 96).

Bir örgütteki çalışanları etkileyen örgütsel stresin farklı kaynakları bulunmaktadır ve bu kaynaklar çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmıştır. McGrath (1976: 1369) örgütsel stres kaynaklarını altı başlık altında toplamıştır. Bu başlıklara ve alt maddelerine *Tablo 1.3*'te yer verilmiştir.

ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI	
Görev kaynaklı stres	İşin zorluğu ve belirsizliği İş yükünün fazla olması
Role bağlı stres	Çatışma Belirsizlik İş yoğunluğu
Davranış ortamından kaynaklanan stres	Kalabalığın etkisi vb.
Fiziksel çevreden kaynaklanan stres	Çalışma ortamının sıcaklığı Gürültü vb.
Sosyal çevreden kaynaklanan stres	Bireyler arası anlaşmazlık Özel yaşamla ilgili stres Dışlanma Yalnızlığa itilme vb.
Bireyin kendinden kaynaklanan stres	Bireyin kaygı durumu Bireyin algılama düzeyi vb.

Tablo 1.3: McGrath Örgütsel Stres Kaynakları (McGrath, 1976)

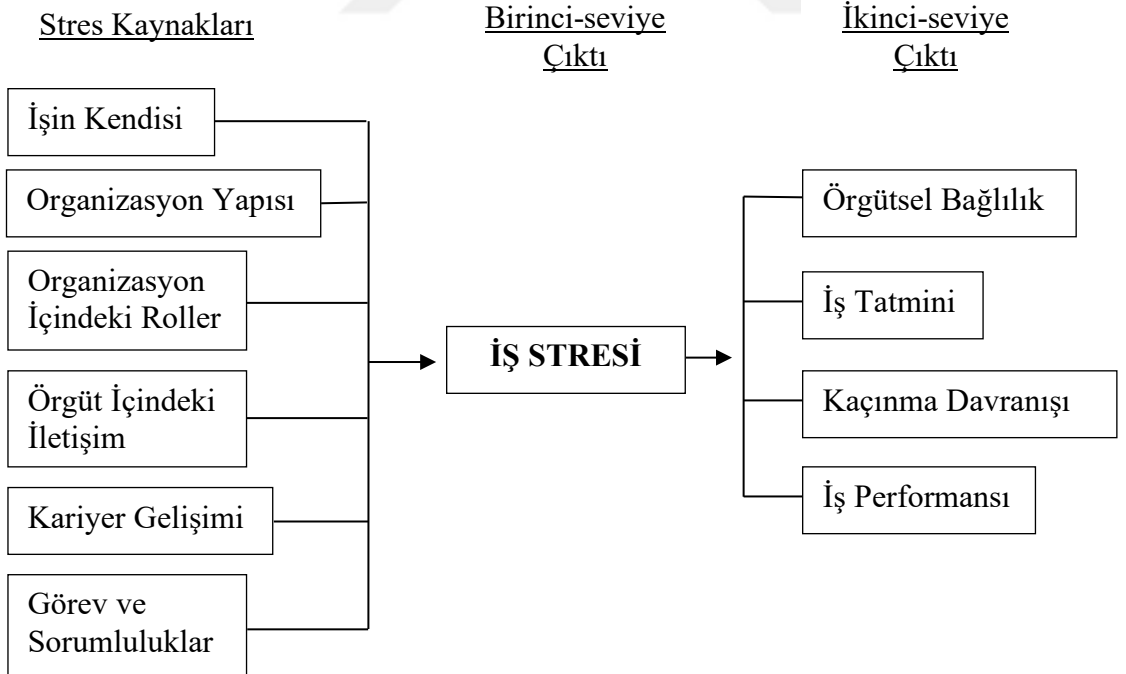
Cooper ve Marshall'da (1976: 12) yapmış oldukları çalışmada örgütsel stres kaynaklarını beş başlık altında toplamıştır (*Tablo 1.4*). Bunlar; işin kendisine bağlı faktörler, örgüt içindeki roller, örgüt yapısı ve iklimi, örgüt içi iletişim ve kariyer gelişimidir. Yazarlar örgütsel stres kaynaklarını aynı zamanda bireysel faktörlerle ilişkilendirmiştir. Yazarlara göre bireysel stres, aile problemleri, bireyin zorluklarla başa çıkma yeteneği, finansal durumu, kişilik tipi gibi değişkenler örgütsel strese etki etmektedir.

POTANSİYEL STRES KAYNAKLAR	BİREYSEL ETMENLER	SONUÇ
İŞİN KENDİSİNE BAĞLI FAKTÖRLER	Bireyin stres düzeyi, zorluklarla mücadele etmek yeteneği, kişilik yapısı, bireyin finansal durumu, aile içi problemler, yaşam koşulları vb.	FİZİKSEL STRES GÖSTERGELERİ Yüksek kan basıncı, koroner kalp hastalıkları, kolesterol seviyesinin yükselmesi vb.
Aşırı iş yükü, aşırı az yük, vardiyalı iş, uzun çalışma saatleri, zaman baskısı, yolculuk, risk ve tehlike fiziksel çalışma çevresinin kalitesi vb.		
ÖRGÜT İÇİNDEKİ ROLLER		
Rol belirsizliği, rol çatışması, diğerleri üzerindeki sorumluluk derecesi vb.		

ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİM	PSİKOLOJİK STRES GÖSTERGELERİ Özgüven düşüklüğü, depresyon vb.
İş arkadaşlarıyla zayıf iletişim, güvensizlik, mobbing, sorumluluk devri vb. zorluklar, sorumluları görevlendirmede zorluklar	
KARİYER GELİŞİMİ	DAVRANIŞSAL STRES GÖSTERGELERİ Sigara ve alkol tüketiminin artması, devamsızlık, sık sık doktor ziyareti vb.
Aşırı yükseltme, beklentiden az yükselme, hevesinin kırılması, iş güvencesizliği ve kariyer gelişimi çoklu negatif sonuçlar (iş tatminsizliği ve düşük performans gibi)	
ÖRGÜT YAPISI VE İKLİMİ	
Kararlara hiç ya da çok az katılma, davranış kısıtlamaları, ofis kuralları, (katı ve esnek olmayan kurallar, etkin danışma eksikliği, finansal zorluklar, katılım ve etkili danışma eksikliği, zayıf iletişim.	

Tablo 1.4.: Cooper ve Marshall Örgütsel Stres Kaynakları (Cooper ve Marshall, 1976: 12)

Parker ve DeCotiis (1983: 166) iş stresinin altı stresörden kaynaklandığını ifade etmiştir (*Şekil 1.7*). Model Cooper ve Marshall'ın (1976) modeliyle (*Tablo 1.4*) benzerlik gösterse de bireysel farklılıklardan sıyrılması ve öncelikli olarak organizasyonel olması modeli Cooper ve Marshall'ın modelinden farklılaştırmaktadır.



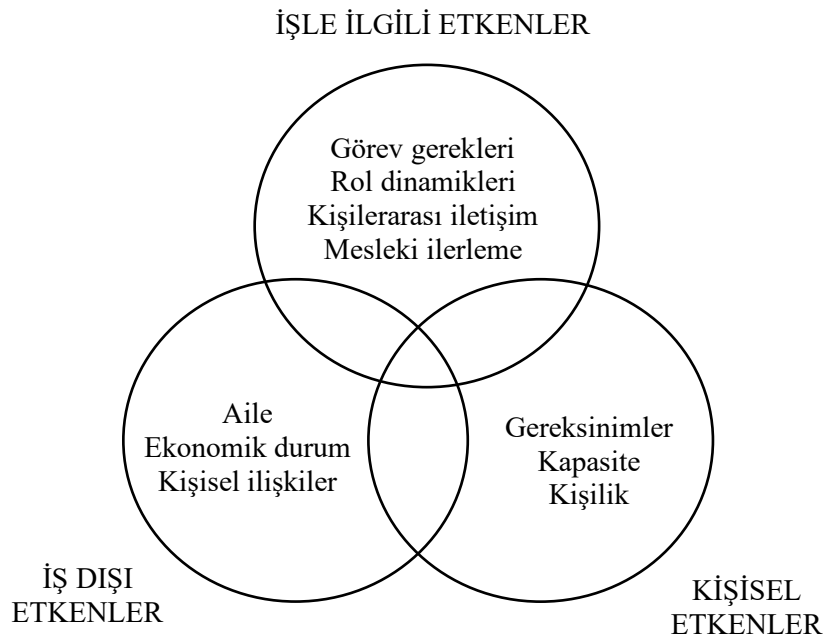
Şekil 1.7: Parker ve DeCotiis İş Stresi Kaynakları (Parker ve DeCotiis, 1983: 166)

Parker ve DeCotiis'e (1983: 166) göre stres kaynaklarının birinci ve ikinci seviye çıktı olmak üzere iki sonucu bulunmaktadır ve yalnızca birinci seviye çıktılar

iş stresi olarak adlandırılmaktadır. İkinci seviye çıktılar bireysel ve çevresel faktörlerden etkilenen ve iş stresinden kaynaklanan çıktılar olarak kabul edilmektedir.

İşlerin monotonlaşması, vardiyalı çalışma sistemi, olumsuz örgüt iklimi, yönetim politikaları, karışık organizasyon yapısı, iletişimin yetersiz olması, eğitim ve gelişme olanaklarının yetersiz olması, çalışma koşulları, iş güvenli vb. faktörlerin de birer örgütsel stres kaynağı olduğu bilinmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 191). Aynı zamanda uygun olmayan fiziki şartlarda (ergonomik olmayan tasarım, malzeme, renk, düzen, ışıklandırma, havalandırma vb.) çalışmak çalışan için birer stres kaynağı olabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1989: 59).

Schermerhorn (1984) ise potansiyel stres kaynaklarını Şekil 1.8'deki gibi sınıflandırmıştır. Görev dağılımındaki aşırılık (aşırı yüksek ya da aşırı düşük), rol çatışmaları veya rol belirsizliği, kişiler arası iletişimin yetersiz veya zayıf olması, meslekte çok hızlı veya yavaş ilerleme gibi faktörler çalışanda stres yaratabilir. Yazara göre kişisel etkenler de birer örgütsel stres kaynağıdır. Gereksinimler, yetenekler ve kişilik çalışanın algılamasını ve tepkide bulunmasını etkileyebilmektedir. Ayrıca iş dışı olup da bireyi işinde etkileyen stres faktörleri de mevcuttur. Ailevi olaylar (doğum, ölüm vb.), beklenmedik harcamaların yapılmak zorunda kalınması (sağlık harcamaları vb.) ve kişisel ilişkiler bu faktörlerin başında gelmektedir.



Şekil 1.8:Schermerhorn İş Stresi Kaynakları (Schermerhorn, 1984)

Davis (1984), Stoner ve Fry (1983, akt. Aydın, 2016: 21) örgütsel stres kaynaklarını aşağıdaki şekilde maddelemişlerdir.

- a. İş yükünün fazlalığı
- b. Zamanın sınırlı oluşu
- c. Denetimin sıkı ve yakından olması
- d. Yetkinin sorumlulukları karşılamada yetersiz olması
- e. Örgütsel güvensizlik
- f. Rol belirsizliği
- g. Örgüt ve bireyin değerleri arasındaki uyumsuzluk
- h. Engelleme
- i. Rol çatışması
- j. Sorumlulukların yarattığı endişe
- k. Çalışma koşulları
- l. İnsan ilişkileri
- m. Yabancılaşma

Drafke ve Kossen (1998) de bir takım benzer örgütsel stres kaynaklarına vurgu yapmışlardır. Bunlar; örgüt içerisindeki iletişimin yetersiz olması, yöneticilerin tutarsız davranışları, performans ölçüm sistemlerinin ve denetlemenin yetersiz olması, örgüt içerisindeki hızlı değişim, motive edici faktörlerin kullanılmaması, bireyin niteliklerinin işe uygun olmaması, iş tanımlarındaki belirsizlik ve planlamanın işe uygun şekilde yapılmamasıdır.

ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI		
Örgütsel Özellikler		
Örgütsel Siyasa	Örgütsel Yapı	Örgütsel Süreç
Adaletsiz ve yetersiz performans değerlendirme Adaletsiz ödeme Keyfi ve belirsiz politikalar İşin dönerli olarak verilmesi İdealist iş tanımları	Aşırı merkeziyetçilik, karara katılmada yetersizlik Gelişme veya ilerleme fırsatının azlığı Aşırı biçimsellik Emeğin bölünmesi ve aşırı uzmanlaşma Örgütteki birimlerin birbirine bağımlı olması	Zayıf iletişim Performansa ilişkin dönüt eksikliği Amaçların belirsizliği veya çatışması Temsilcilerin etkisizliği Yetiştirme programları

İş Gereklere ve Rol Özellikleri				
Çalışma Koşulları	İş Koşulları	Kişilerarası İlişkiler	İş Gereklere	Rol Özellikleri
Kalabalık Gizliliğin korunmaması Mekân düzenlemenin kötü olması Zehirli kimyasal maddelerin varlığı	Güvenlik tehlikesi Hava kirliliği Radyasyon	Adaletsiz ve saygısız deneticiler Kabul ve tanınma yoksulluğu Güven yoksulluğu Rekabet Temsil sorumluluklarında güçlük Gruplar arası ve grup içi çatışmalar	Rutin iş Zaman baskısı ve acele iş teslimatı İşin çok az beceri gerektirmesi Başka kişilerden sorumlu olma Eksik istihdam, fazla istihdam	Rol çatışması Rol belirsizliği Rolün az veya fazla olması Rol/statü uyumsuzluğu

Tablo 1.5: Schafer Örgütsel Stres Kaynakları (1987)

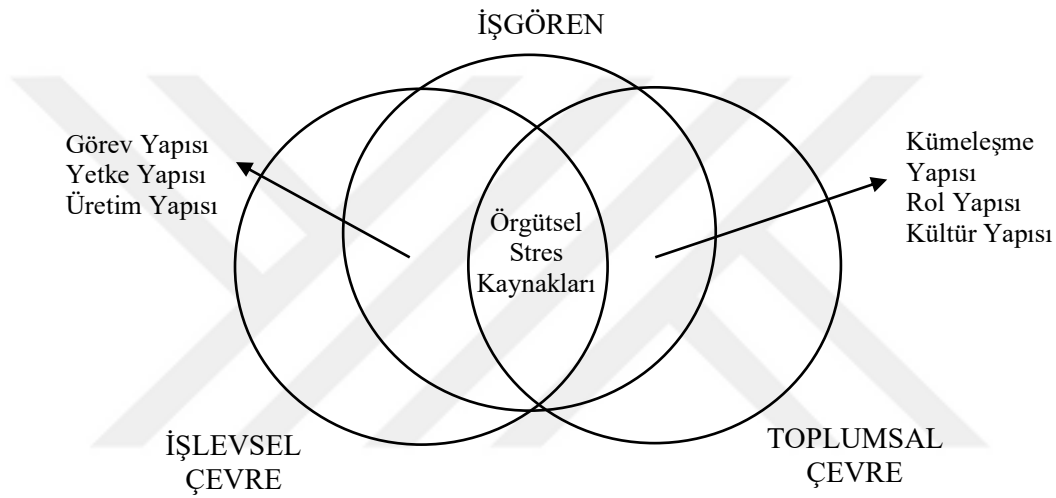
Schafer (1987) örgütsel stres kaynaklarını örgütsel özellikler ve iş gereklere ve rol özellikleri olmak üzere iki başlık altında toplamıştır (*Tablo 1.5*).

Örgütte daha makro düzeyde bulunan örgütsel stres kaynakları ise Luthans (1989) tarafından dört başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklara ve alt maddelerine *Tablo 1.6*'da yer verilmiştir.

İŞ STRESİ	
SİYASALAR	FİZİKİ KOŞULLAR
Haksız, keyfi performans değerlendirme Yetersiz ücret Katı kurallar İş rotasyonu ve vardiya düzeni Belirsiz işlemler Sık sık iş ve yer değiştirme Gerçekçi olmayan iş tanımları	Kalabalık ve kişiselliğin az olması Aşırı gürültü, sıcak veya soğuk ortam Zehirli kimyasal maddeler ve radyasyon Hava kirliliği Yetersiz ışıklandırma
YAPILAR	SÜREÇLER
Merkeziyetçilik İlerleme fırsatlarının az olması Aşırı biçimsellik Yüksek düzeyde uzmanlaşma Bölümler arası koordinasyon eksikliği Personel çatışmaları	Zayıf iletişim Performansa ilişkin zayıf, yetersiz geribildirim Belirsiz ve çatışmalı amaçlar Performans ölçümünde belirsizlik, hatalı uygulamalar Adaletsiz kontrol sistemi Yetersiz bilgi

Tablo 1.6: Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları (Luthans, 1989)

Örgütsel davranış modeline göre, çalışan davranışı işlevsel ve toplumsal çevreden etkilenmektedir. Dolayısıyla örgütsel stres de işlevsel ve toplumsal çevreden kaynaklanabilir. İş gören, işlevsel ve toplumsal çevre ile doğrudan bağlantılıdır ve ayrılmaz bir bütündür. İş görenin, işlevsel ve toplumsal çevre ile olan bağlantısı ise örgütsel davranışı meydana getirmektedir. Stres kavramı da işgören davranışının bir sonucu olduğu için örgütsel stres kaynakları modeli Aydın (2016) tarafından örgütsel davranışın etkileşim ve oluşumuna uygun olarak modellenmiştir. Şekil 1.9'da gösterilen modele göre örgütsel stres kaynakları işgören, işlevsel çevre ve toplumsal çevre kaynaklıdır.



Şekil 1.9: Örgütsel Stres Kaynakları Modeli (Aydın, 2016)

Bir örgütün işleyişini sağlayacak olan işgörendir. Dolayısıyla işgörenin taşıdığı özellikler hem örgütü hem de işi doğrudan etkilemektedir. İş görenin işlevsel ve toplumsal çevre ile etkileşiminde kişilik önemli bir rol üstlenmektedir. Birey karşılaştığı etkilere kişiliği doğrultusunda tepki göstermektedir. Kişilik insan davranışının çekirdeğidir. Birey karakteristik özelliklerini ve karşılaştığı durumlara gösterdiği tepkileri kişiliği aracılığıyla yansıtır. Ayrıca kişilik bireylerin meslek hayatıyla da doğrudan etkilidir. Kişiliği yaptığı işe uygun olmayan işgörenlerin kronik stres ile karşılaşma riski çok daha yüksektir (Aydın, 2016; Kolasa Blair, 1979).

Yapılan araştırmalarda bireylerin strese eğilimli olma düzeyleri açısından birbirinden farklı olduğu saptanmıştır. İki kardiyolog olan Friedman ve Rosenman

(1976, akt. McLeod, 2017) tamamen tesadüfi bir şekilde, hastalarının davranışlarından yola çıkarak Tip A kişiliğini tanımlamış, ardından Tip A ile Tip B kişiliği arasındaki farklılıkları saptamak amacıyla bir araştırma yapmışlardır. Sağlıklı, 39-59 yaş aralığındaki San Fransisco’lu erkekler üzerinde yaptıkları çalışmada Tip A ve Tip B kişiliği kavramsallaştırarak literatüre kazandırmışlardır.

A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireyin davranışını etkilediğini ve bu kişilik tipleri ile stres arasında bir ilişki olduğu daha sonra yapılan çalışmalar ile ortaya konmuştur. Tip A insanının stresle ilişkilendirilen kronik kalp rahatsızlığı, yüksek tansiyon vb. hastalıklara yakalanma olasılığının Tip B insanın yakalanma olasılığından neredeyse iki katı olduğu saptanmıştır. Tip A insanının savaş kaç tepkisinin tekrar tekrar ve sürekli gündemde olması kişide çeşitli hastalıklara yol açan stres hormonlarının daha çok salgılanmasına neden olmaktadır (McLeod, 2017). *Tablo 1.7’de kişilik tiplerine yer verilmiştir.*

KİŞİLİK TİPLERİ		
TİP A	TİP B	TİP C (KARMA TİP)
Genel Özellikleri	Genel Özellikleri	Genel Özellikleri
A Tipi davranış özellikleri genellikle hızlı ve yüksek sesle konuşmak, sabırsızlık, hızlı yemek yemek, sırada beklemekten nefret etmek, birçok şeyi aynı anda yapmaya çalışmak, yavaş insanlara karşı sabırsızlık, zaman ile sürekli bir yarış içerisinde olmak vb. şeklinde sıralanabilir.	B tipi insanlar A Tipinin tam karşısı olarak görülürler. B Tipi davranış özellikleri genellikle zamanı sorun etmemek, hoşgörülü olmak, uyumlu olmak, başarı konusunda hırslı olmamak, esnek davranmak, kolay kolay sinirlenmemek, yaptıkları işten zevk almak, sakin ve düzenli çalışmak vb. şeklinde sıralanabilir.	Birey hem A hem de B Tipi kişilik özelliğini karışık olarak da taşıyabilir. Literatürde bu tip C Tipi ya da Karma Tip şeklinde geçmektedir. C Tipi kişilik duygularını ifade etmekte zorlanır. Duygularını (özellikle öfke gibi) bastırma eğilimindedirler. Çatışmadan kaçınır, aşırı uyum içindedirler ve yüksek sabır gösterirler.
Rekabetçi	Rahat	
A Tipi bireyler çok rekabetçi bir yapıya sahiptir. Sık sık özeleştirir yaparlar.	Kurallardan arınmış esnek bir yapıya sahiptirler. Başarı konusunda hırslı değildirler.	
Zamana Karşı Mücadele Eden	Sabırlı	
Zamana karşı sürekli bir telaş duygusu içindedirler. Verimsiz ve plansız çalışmak onlara göre değildir. Sabırsız bir yapıya sahiptirler. Birçok işi aynı anda yapmaya çalışırlar.	Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar.	

Agresif	Uyumlu
Kendilerini ifade edemedikleri ya da gösteremedikleri durumlarda kolayca sinirlenebilirler. Bu davranış açık bir şekilde ifade edildiğinde (ör, fiziksel bir şekilde) saldırganlık ve zorbalık içerir. Ayrıca agresiflik kalp hastalığının temel nedeni olarak görülmektedir.	Başkaları ile yarışa girmezler. Konuşları rahat ve sakin bir tondadır. Kendinden ve çevresinden emin bir tiptir

Tablo 1.7: Kişilik Tipleri (McLeod, 2017)

İşgörenin işlevsel çevresi doğrudan iş ile ilgili olan görevleri ve bu görevlerin gereklerini kapsamaktadır. İşgörenin ürettiği ürün/hizmet ile ilgili tüm varlıklar işgörenin işlevsel çevresinin bir parçasıdır, bu nedenle örgütsel stres kaynaklarının içerisinde işlevsel çevre büyük bir role sahiptir (Başaran, 1982: 12).

Aydın (2016) işlevsel çevreyi üç ana başlıkta incelemiştir. Bunlar; görev yapısına ilişkin stres kaynakları, yekte yapısına ilişkin stres kaynakları ve üretim yapısına ilişkin stres kaynaklarıdır (*Şekil 1.9*).

İşlevsel çevre içerisinde yer alan ilk yapı görev yapısıdır. Örgütün görev yapısı, örgütteki işlerin görevlere bölünmesi, bu görevlerin birimlerle uygun olacak şekilde eşleştirilmesi ve yönetimi kolaylaştıracak şekilde basamaklandırılmasını içermektedir (Başaran, 1982). Aşağıda görev yapısına ilişkin stres kaynaklarına yer verilmiştir.

Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- Aşırı iş yükü
- İşin sıkıcı olması
- Ücret yetersizliği
- Yükselme olanağı
- Çalışma saatlerinin uzun olması
- Çalışma koşulları

Yapılan araştırmalar aşırı iş yükünün işgörenlerde bir takım biyokimyasal değişimlere neden olabileceğini göstermiştir. Bu biyokimyasal değişimlerden biri

kandaki kolesterol düzeyinin yükselmesidir. Ayrıca iş doyumu düşük olan çalışanlar için aşırı iş yükünün harap edici olduğu saptanmıştır. Bunun yanında işin yarattığı sıkıntının, geleneksel stres nedenleri olarak görülen uzun çalışma saatleri, sorumlulukların fazla olması gibi nedenlerden bile daha fazla strese neden olduğu ortaya çıkmıştır (Artan, 1986: 68,79). Aşırı iş yükünün yanında az iş de bir stres nedenidir. Çalışanın kapasitesinin altında iş verilmesi kendini yetersiz hissetmesine sebebiyet vererek strese neden olur (Sutherland ve Cooper, 1990: 23-24).

Son yıllarda ücret yetersizliği önemli bir stres kaynağı haline gelmiştir. Bireyler ihtiyaçlarını daha iyi şekilde karşılayabilmek için daha fazla çalışmak zorunda kalmıştır. Bireyin hem kendisi hem de ailesi için gerekli olan asgari gereksinimleri karşılayamaması bireyde bir takım psikolojik sorunlara (yetersizlik duygusu, özgüven problemleri vb.) ve bununla bağlantılı olarak strese neden olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1989; Luthans, 1989).

Bir işte yükselme olanaklarının yarattığı stres faktörü iki yönlü bir durumdur. İş görenin yeneklerinin verimli bir şekilde değerlendirilememesi, işgörene verilen sorumlulukların kapasitesinin üstünde olması vb. nedenler işgörenin mesleğinde yükselememesine neden olabilmektedir. Bu durumda kişi kendini geliştirme fırsatlarından, yükselmenin getireceği maddi ve manevi kazançtan mahrum kalır, haksızlığa uğradığı düşüncesiyle stres yaşar. Aynı zamanda yükselme ilk bakışta bir ödül gibi görünse de işgören iş statüsündeki değişim sebebiyle yeni iş ortamı, yeni becerilerin öğrenilmesi, yeni ilişkilerin kurulması, daha fazla sorumluluk gibi nedenlerde uyum problemi yaşayabilmektedir. Bu da işgörende uyum güçlüğünden kaynaklanan bir stres yaratabilir (Artan, 1986; Aydın, 2016: 47; Gödelek, 1988: 23-23).

Uzun çalışma saatleri hem fiziksel hem de psikolojik açıdan işgöreni olumsuz etkilemektedir. Düzensiz iş saatleri, fazla mesai ve vardiya sistemleri işgörenin sosyal ve aile hayatına vakit ayıramamasına neden olmaktadır. Özellikle gece vardiyaları işgörenlerin biyolojik saatlerini bozmakta ve strese zemin hazırlamaktadır. Ayrıca içinde bulunulan çalışma koşulları (aydınlatma, gürültü, kalabalık, ısı, ortamın ergonomik yapısı vb.) işgörenin moral yapısını etkilemektedir. Örneğin yapılan çalışmalar, aşırı gürültünün, verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde

olumsuz etkisi olduğunu ve stresi arttırdığını göstermektedir (Aydın, 2016: 47; Sabuncuoğlu, 1987: 55-56).

İşlevsel çevre içerisinde yer alan bir diğer yapı ise yekte yapısıdır. Yekte yapısı, bir örgütteki üstlerin astlarını etkileme gücüdür. Üstlerin astlara iş yaptırma yetkisi ise yönetim biçimine göre değişmektedir. İş görenler çoğu zaman görevlerinin gerektirdiklerini değil, yönetimin kendilerinden istediklerini yapmaktadır. Bu nedenle yekte yapısından kaynaklanan stres işgörenleri etkilemektedir (Aydın, 2016: 50; Başaran, 1982: 14). Aşağıda yekte yapısına ilişkin stres kaynaklarına yer verilmiştir.

Yekte Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- Karar verme
- Karara katılma
- Yetkilerin yetersiz oluşu
- Sorumlulukların verdiği endişe
- Değerlendirmede adaletsizlik
- Yöneticilerin teşvik etmemesi

Değişen iş dünyasında örgütün etkinlik ve verimliliği alınan kararlara bağlıdır. Örgüt içerisinde karar verme yetkisine sahip çalışanlar örgütte birtakım değişiklikler yapmak, örgütün geleceğini belirlemek, örgüt çalışanlarını etkilemek, bir soruna çözüm üretmek veya önlemek amacıyla karar verirler. Karar verme sürecinde çalışan hem kişisel başarısı hem de örgütün verimliliği açısından en doğru kararı vermelidir çünkü çalışanın başarısı, kararın sonucuna göre değerlendirilir. Bu nedenle karar verme süreci örgütlerde çalışanlar için başlı başına bir stres kaynağıdır (Aydın, 2016: 50; Bursalıoğlu, 2012: 122; Madenoğlu, 2010: 32).

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için örgüt üyeleri arasındaki birlik sağlanmalıdır. Örgütler yaşayan bir organizma gibidir ve birlikte çalışmayı gerektiren birçok durumla iç içedir, bu nedenle örgütle ilgili stratejik kararlar alınırken işgörenler karara dahil edilmelidir. Karar verme sürecine katılmayan işgörenler kararı benimseme ve desteklemede problem yaşarlar ve örgüte karşı pasif direniş davranışı sergileyebilirler. Ayrıca örgüt içerisinde yaşanan değişikliklerden haberdar olmamak,

düşüncelerinin dikkate alınmadığını hissetmek çalışanın duygularının sarsılmasına, örgüte yabancılaşmasına, örgütten dışlanmış hissetmesine yol açarak strese neden olur (Aydın, 2016: 51; Şahin, 1998; Yüksel, 2014: 19).

Örgütlerde yaşanan bir diğer stres faktörü ise yetkilerin kısıtlı, sorumlukların geniş tutulmasıdır. Bu durum karşımıza yetki yetersizliğini çıkartmaktadır. Yeterince yetki aktarılmamasının nedenleri ise yasal düzenlemeler ve yöneticinin yetki aktarımı konusunda isteksiz olmasıdır. İşgören kendinden istenen sorumlulukları yerine getirebilmek için yeterli yetkiye sahip olmak ister, olmadığı taktirde işgörenin motivasyonu ve çalışma isteği azalır. Bu durum işgörenin stres yaşamasına yol açmaktadır (Sabuncuoğlu, 1987: 99).

Yetki yetersizliğinin yanı sıra işgörene aşırı sorumluluk yüklenmesi de önemli bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenin çok fazla sorumluluğu olması yada öyle algılaması üzerinde baskı hissetmesine sebep olur (Baltaş ve Baltaş, 1989: 71). İşgörene üstesinden gelebileceğinden çok daha fazla sorumluluk yüklenmesi, başkalarının sorumluluklarını da üstlenmiş olması ya da az sorumluluk verilmesi de işgörende stres yaratabilir (Greenberg ve Baron, 2000: 88-92).

Örgütlerde işgörenler performans ve yeterlilik açısından iki şekilde değerlendirilmektedir. Her iki değerlendirme sisteminde de işgörenin hangi ölçütler çerçevesinde değerlendirildiğinin belirsiz ve geleceğinin bu değerlendirmeye bağlı olması işgörende stres yaratan bir etken olacaktır (Başaran, 2008: 175-176; Koçel, 1986: 115).

Bunun yanı sıra işgörenin yaptığı işin beğenilmesi, takdir edilmesi, performansının fark edilmesi ve bir iş konusunda teşvik edilmesi işgörende manevi bir doyum sağlar. Bu doyum sayesinde işgören işini sevgi ve ilgiyle yapar. Bunun aksine örgütte teşvik ve takdirin olmaması işgörende işe yaramazlık duygusu oluşturarak strese neden olabilir (Aydın, 2016: 53).

İşlevsel çevre içerisinde yer alan son yapı ise üretim yapısına ilişkin stres kaynaklarıdır. Örgütün bir ürün/hizmet sunabilmesi için işgörenlerin eşgüdümlü bir şekilde çalışması gerekmektedir. Bu süreç içerisinde zaman, araç-gereç, işgörenin

yetenekleri gibi sınırlılıklar önemli bir stres kaynağı haline gelebilir. Aşağıda üretim yapısına ilişkin stres kaynaklarına yer verilmiştir (Başaran, 2008: 15).

Üretim Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- Zaman baskısı
- Araç-gereç yetersizliği
- Yeteneklerin işin gereklerine uygun olmaması
- Çalışmaların karşılığını alamamak

Zaman kavramı yalnızca iş hayatı için değil hayatın her alanında bireyler için önemli bir kavram olmuştur. Zamanın sınırlı olması önemli ölçüde stres yaratan bir durumdur. Belirli bir zaman aralığında bitirilmesi gereken işler örgüt üyelerinin genelinde çok fazla baskı unsuru oluşturmaktadır. Yaşamlarını belirli bir saat ve takvime sıkıştırmak zorunda kalan çalışanlar ise bu baskıyı çok sık hissederler (Baltaş ve Baltaş, 1989: 72).

Bunun yanı sıra çalışanlar görevlerini yerine getirirken bir takım araç-gereçler kullanmaktadır. Özellikle tehlikeli görevler yerine getiren işgörenlerin kendini rahat ve güvende hissetmesi hem işgören hem de görevi açısından önemlidir. Araç-gereçlerin çalışanla uyum halinde olmaması, çalışanı işini yaparken yıpratması, ergonomik açıdan yetersiz olması veya gerekli araç-gereçlerin eksik olması çalışana görev esnasında zorluk çıkartarak strese neden olabilmektedir (Campbell, 1990: 62).

İşgörenler her zaman istedikleri ve yeteneklerine uygun olan bir işte çalışma fırsatı bulamazlar. Bu durumda işgören iş değiştirme arayışına girer. Bu arayış işgörenin iş doyumunu, verimliliğini ve performansını etkilemekte, işgöreni işe yabancılaştırmakta ve bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Aydın, 2016: 55). Ayrıca çalışanlar gelmek istedikleri noktaya gelemediklerinde veya yapmış oldukları işin karşılığını alamadıklarını düşündüklerinde bir düş kırıklığı yaşarlar. Bu düş kırıklığı özellikle duygusal bir yapıya sahip çalışanlarda stres yaratıcı bir faktördür (Artan, 1986: 83).

Toplumsal çevre, işgörenin işlevsel çevresinin dışında dahil olduğu bir diğer çevredir. Toplumsal çevrenin yaptırımları yazılı olmayan toplumsal kurallardan, gelenek ve göreneklerden kaynaklanmaktadır. Toplumsal çevre kümeleşme yapısı, rol yapısı ve kültürel yapıya ilişkin stres kaynakları başlıkları altında incelenmektedir (Aydın, 2016: 56; Başaran, 1982: 15-16).

Kümeleşme Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- İş ortamında huzursuzluk
- Ast-üst ve iş arkadaşları ile anlaşmazlık
- Toplumsal desteğin düzeyi
- İş yerinde dedikodu yapılması
- Yaranma ve dalkavukluğun yarattığı huzursuzluk

İşgörenlerin kendi arasında gruplaşmasıyla oluşan kümeleşme yapısı diğer kümelerle birleşerek örgüt içerisinde bir kümeleşme görüntüsü oluşturur. Her küme birliğini korumak adına bir takım öz değerler ve normlar geliştirir. Kümenin her üyesinin de bu öz değer ve normlara uyum sağlaması beklenir (Başaran, 2008: 46).

İş ortamındaki ilişkiler önemli bir stres kaynağıdır ve bu ilişkiler bireyleri olumlu veya olumsuz birçok şekilde etkilemektedir. Bireylerin hem kişisel hem de örgütsel yaşamlarında sağlıklı ilişkiler kurmaları, diğer bireylerle iyi ilişkiler içinde olmasıyla olanaklıdır (Artan, 1986: 85). Hawthorne çalışmaları küme bağlılığının ve birlikteliğin özellikle örgütün alt yapısında bulunan işgörenler için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur (Luthans, 1989: 200).

Ast-üst ilişkilerinin biçimi ve yapısı bireyleri önemli ölçüde etkileyen bir durumdur. Yöneticinin ekibine girmek, ekipte tutunabilmek ve aynı zamanda kendi kişiliğinden ödün vermeden çalışmaya devam edebilmek astlar için başlı başına bir sorundur. Bunu başaramayan astlar ise yöneticilerine karşı olumsuz bir tutum takınarak, yöneticinin belirli kişilere ayrıcalık tanıdığını ve yapıcı eleştirilerde bulunmadığını düşünmeye başlar. Aynı zamanda örgüt içerisinde eşit konumlarda bulunan işgörenler ise hem birbirine yardım etmek hem de bir üst kademeye

yükselmek için birbirleriyle yarışmak durumundadır. Her iki durumda işgören için bir stres kaynağıdır (Artan, 1986: 87).

Toplumsal destek düzeyi ise stresle başa çıkmaya yardım eden bir durumdur. İş yerindeki toplumsal destek, bireyin ailesinden ve içinde bulunduğu toplumdan aldığı destek kadar önemlidir. Yapılan çalışmalar yönetici ve iş arkadaşlarından gelen desteğin stresi azalttığı, aynı zamanda vardiyalı çalışma saatlerinin ve işin sıkıcı olmasının yarattığı stres durumlarında yatıştırıcı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Schafer, 1987: 316).

Fiziksel koşulların yanı sıra sosyo-psikolojik ortam koşulları da işgörenler açısından önemli bir stres kaynağıdır. Özellikle dedikodu, işyerindeki sosyo-psikolojik ortamı bozan bir davranıştır. Bireylerin yüz yüze eleştiri yapmak yerine, üçüncü bir bireye sorunları anlatması işyerindeki ortamı gerebilir. Dedikodu çoğu zaman yanlış ve amaçlı yorumların aktarılmasını içeren yanlış bir iletişim tarzıdır. Hakkında dedikodu yapılması birey için psikolojik açıdan yıpratıcı, dolayısıyla önemli bir stres kaynağı olmaktadır (Aydın, 2016: 60).

Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- Rol çatışması
- İş gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu
- Rol belirsizliği

Rol, örgüt üyelerinden beklenen eylem ve davranışlar bütünü olarak adlandırılır ve roller çoğu zaman birey için bir stres kaynağına dönüşebilmektedir. Bireyler hayatlarının birçok alanında farklı rollere sahiptir ve bu roller bazı durumlarda birbiriyle uyuşmaz ya da ters düşer. Bu uyuşmazlıklar bireyde stresi başlatan önemli bir etkidir (Luthans, 1989: 200; Madenoğlu, 2010: 40).

Bireyin sahip olduğu roller arasında yaşanan uyumsuzluk şeklinde tanımlanan rol çatışması, Katz ve Kahn (1977) tarafından üç başlık altında incelenmiştir. Bunlar; göndericinin kendisinden kaynaklanan çatışma, göndericiler arasındaki çatışma ve roller çatışmasıdır. İşgören kısıtlı bir süre içerisinde yöneticinin kendinden istediği birden fazla işi yerine getirmekte zorlanır ve bir rol çatışması yaşar. İş görenin yaşadığı

bu rol çatışmasının kaynağı yöneticidir ve yönetici kaynaklı olan bu çatışma, göndericinin kendisinden kaynaklanan çatışma şeklinde ifade edilir. İşgörenin birden fazla yöneticiyle çalıştığı ve yöneticilerinden hangisine öncelik vereceğini bilemediği durumlarda yaşadığı rol çatışması, göndericiler arasındaki çatışma şeklinde tanımlanmıştır. Roller çatışması ise işgörenin örgüt içinde ve örgüt dışında sahip olduğu rollerin çatıştığı durumdur. Yapılan araştırmalar özellikle kadın çalışanlarda roller arası çatışmanın çok sık yaşandığını göstermiştir.

İş görenin kişiliği ile işin gerekliliklerinin çatıştığı durumlarda ortaya çıkan uyumsuzluk, işgörenler için birer stres kaynağıdır. Buna kişi ile rol arasındaki çatışma da denilebilir. Bireyin meslek seçimini kişiliğine uygun yapmaması ya da işe alımlarda yetenek ve kişiliklerin dikkate alınmaması durumunda bu rol çatışması meydana gelebilmektedir. Örneğin çevreci bir mühendisin sondaj fabrikasında çalışması ve geçimini bu şekilde sağlaması bu duruma örnek olarak verilebilir (Artan, 1986: 78).

İşgörenin yaptığı işe dair tam anlamıyla bir bilgiye sahip olmaması, örgüt içerisindeki konumunun net olmaması, sorumluklarının tam olarak tanımlanmaması gibi durumlarda rol belirsizliği ortaya çıkar. Belirsizlik insan hayatında en çok stres yaratan durumdur ve yapılan araştırmalar rol belirsizliği ile can sıkıntısı, hayattan zevk almama, düşük güdülenme, yüksek kaygı düzeyi ve işten ayrılma isteği ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca yapılan işin bütün içerisinde ne anlama geldiğini ve işin yapılış amacını bilmemek çalışanlarda işe karşı isteksizlik ve gerginlik ile sonuçlanmaktadır (Artan, 1986: 79; Baltaş ve Baltaş, 1989: 71).

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendiren norm, değer, inanç, davranış ve alışkanlıklar sistemidir. Bir örgütte sahip olunan kültürel yapı, örgütün ve örgütteki alt birimlerin sahip olduğu değer ve normlar bütünü olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İşgörenler çoğu zaman kendi birim ve bölümlerinin değerler sistemine bağlılık gösterme eğilimindedir. Örgütün ve alt birimlerinin kültürel yapısı işgörenin norm ve değerleriyle çatışması durumunda ise çalışma ortamı işgören için stresli bir ortam haline gelebilir (Başaran, 2008: 45-46; Katz ve Kahn, 1977: 20).

Kültürel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları

- İş ortamında görüş farklılıkları

- İş çevresinde ortak değer ve normlara uyum
- Statü düşüklüğü
- Güdülenme ve doyum düşüklüğü

İş ortamında yaşanan çatışmalar önemli stres kaynağıdır ve ortamda görüş farklılıklarının olması çatışmaya neden olan etkenlerden yalnızca biridir. Bir örgüt içerisinde herkes aynı görüşe sahip olamaz. Her işgören kendi kültürel alt yapısında farklı görüş, yorum ve politik fikirlere sahiptir (Aydın, 2016).

Ekip çalışmasıyla üstesinden gelinebilecek sorunlarda işgörenlerin bireysel hareket etmesi, politik görüş farklılıklarının yaşanması ve yöneticilerin politik görüşlerine dayanarak kayırma yapması vb. iş yerinde güvensiz bir ortam oluşmasına neden olur. İşgörenlerin fikirlerini savunamaması işgörenin örgüt içerisinde yalnızlaşmasına yol açabilir ve bu durum şiddetli bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Koçel, 1986: 116).

Birey bir örgüte girdiğinde örgüte ait değer ve normlara uyum sağlamak durumundadır fakat bu değer ve normlarla her zaman özdeşleşemez. Bazen bir uyum problemi yaşayabileceği gibi bazen de değer ve normları reddeder. Bu kabul ve reddetme davranışları bireyin örgüt ile ne düzeyde özdeşleştiğini belirler. Bu süreçte ise birey baskı ve sorunlar nedeniyle stres altında kalabilmektedir (Aydın, 2016: 67).

Statü, bireyin örgütteki rolüne verilen önem, bireye göre toplumdaki yerini belirleyen ve bireyin kamuya açık yönünü oluşturan bir göstergedir. Birey doğası gereği değer görmek ve toplum içinde bir saygınlık kazanmak ister. Bireyin sosyal saygınlık açısından kendini değerli hissetmesi ise mesleği ve örgütteki rolüyle doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle algılanan statü çoğu zaman önemli bir stres kaynağı olabilmektedir (Madenoglu, 2010: 45; Sabuncuoğlu, 1987: 93).

Güdülenme, işgöreni çalışmaya gönüllü kılan ve devamlılığı sağlayan önemli bir faktördür. İş doyumunu ise, işgörenin yaptığı işten aldığı haz veya olumlu duygulardır. İki kavramda birbiriyle yakın ilişki içerisinde. Örgüt içerisinde yaşanan güdülenme ve doyum düşüklüğü işgörenlerde devamsızlık, bıkkınlık, kavgacılık, örgüte zarar verme, iş bırakma vb. gibi sonuçlara neden olabilir (Başaran, 2008: 208-209). Ayrıca

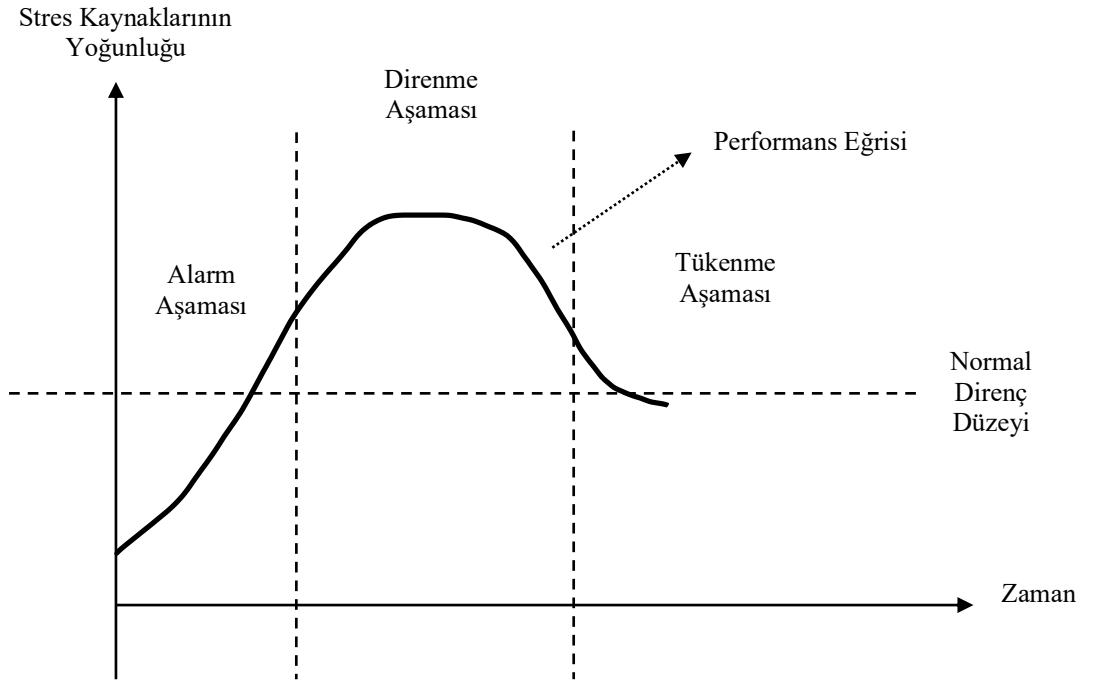
güdülenme ve doyum düşüklüğü işgörende ruhsal yönden zayıflamaya neden olarak, hem örgüte hem de üyesi olduğu gruba karşı olumsuz duygular beslenemsine yol açar ve bu durum strese neden olabilmektedir (Aydın, 2016: 68).

1.2.6. ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI

Literatür incelendiğinde stresin sonuçlarının yapıcı ve yıkıcı stres olmak üzere iki başlık altında toplandığı görülmektedir. Aşağıda sırasıyla yapıcı stres ve yıkıcı stres başlıkları incelenecektir.

1.2.6.1. Yapıcı Stres

Genel olarak stresin insan yaşamındaki olumsuz sonuçları üzerinde durulmasına rağmen stresin performansı az miktarda arttırdığı bilinmektedir. “*Eustress*” diye tabir edilen yapıcı stres, bireyin çevresiyle dengeli ilişki kurmasını ve işinde daha özenli çalışmasını sağlayarak, bireyin yaratıcılığını uyandırır ve çabasını artırır (Schermerhorn, 1984: 649).



Şekil 1.10: Stres Aşamaları ve Performans İlişkisi

Yapıcı stres güdülenme ile benzer anlamda kullanılmaktadır çünkü güdülenme gibi yapıcı stres de insan davranışını istenilen doğrultuya yönlendirir. Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde güdülenme çalışanı işe başlatan ve işin yürütülmesini sağlayan itici bir güçtür. Bu itici güç aynı zamanda işin istekli bir şekilde yapılmasına da katkı sağlamaktadır (İncir, 2006: 6) ve yapıcı stres de aynı şekilde işler. Örneğin çalışanın bir üst pozisyona terfi alması durumunda, çalışan işe ilişkin daha çok bilgiye sahip olması gerektiği için belli bir düzeyde strese maruz kalır. Bu stres, çalışanı öğrenmeye açık hale getirerek, işini daha iyi yapmaya ve daha yaratıcı olmaya yönlendirir. Böylece çalışanın performansı bu stres ile artmış olur.

Şekil 1.10'da görüldüğü gibi stresin ikinci evresi olan direnme aşaması aynı zamanda verimlilik bölgesidir. Stres düzeyi belli bir miktar arttığında çalışanın verimliliği de artmaktadır. Bunu takiben stres yapıcı etkenin yoğunluğu artmaya devam ettiğinde performans düzeyi de azalarak ortadan kalkmaktadır (İştar, 2012).

1.2.6.2. Yıkıcı Stres

Bir önceki başlıkta belli bir düzeydeki stresin performansa yansıyan olumlu etkisini inceledik fakat *Şekil 1.10*'da görülebileceği gibi stres düzeyi arttıkça performans olumsuz etkilenmektedir. Bunun yanı sıra yüksek stresin, devamsızlık ve işe geç gelme, iş gücü devri (örgütten ayrılma), yetersizlik duygusu, iş birliği sağlayamama, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz karar verme, nitelik ve nicelik düşmesi ve iş kazalarına zemin hazırladığı saptanmıştır. Stresin yarattığı bu olumsuz etkilerin tümü stresin yıkıcı sonuçları başlığı altında incelenmektedir (Schermerhorn, 1984: 649).

Stres düzeyi arttıkça işgörenin fiziksel ve mental dengesinde bozulmalar meydana gelir. Bu bozulma sonucunda kişinin performansı düşer, dikkati dağınık, vermesi gereken kararları doğru bir şekilde veremez ve hatalı seçimler yapar. Yapılan hatalı seçimler ve verilen isabetsiz kararlar sonucu bireyin kendine olan güveni sarsılır ve birey yetersizlik duygusu hissetmeye başlar. Ayrıca bu kararlar ve hatalı seçimler örgütsel açıdan zaman, maliyet ve kaynak savurganlığına neden olur (Aydın, 2016: 97-99).

Örgütlerin esas amacı birlik içerisinde belli bir amacı gerçekleştirmektir. Bireyler yüksek stres altında yaşadıkları fiziksel, psikolojik ve davranışsal bozukluklar sonucu bu uyumu kaybedebilir. Örgüt çalışanları arasında iş birliği sağlanamaz ve iletişim bozulursa amaçların gerçekleştirilmesi sekteye uğrar. Örgüt içerisinde yaşanan bu uyumsuzluk sonucu birey dışlanmış hissederse işten uzaklaşmak hatta ayrılmak isteyebilir. İşten uzaklaşmak sahip olunan yasal hakların kullanılması (izin, rapor vb.) veya işe geç kalma, devamsızlık yapma, yalancı hastalık nedeniyle rapor alma vb. şeklinde olabilir (Aydın, 2016: 96-97).

Bunun yanı sıra çalışanlar yalnızca uyumsuzluk yaşadığı için işten ayrılmayı düşünmezler. Eğer örgüt çalışanlarına bir gelecek vaadi sunmuyorsa ve beklentilerini karşılamıyorsa bu durum çalışanlarda strese neden olabilir. Bunun sonucunda çalışan daha uygun, beklentilerini karşılan bir iş arar ve bulduğunda örgütten ayrılabilir (Aydın, 2016: 97). Albrecht'e (1988) göre çalışanların işten ayrılmasındaki nedenlerin üçte biri doğrudan ya da dolaylı olarak yapılan işten duyulan tatminsizlik, çalışanın işinden uzaklaşması ve iş yerinde yaşanan olumsuz koşullardır.

1.2.7. STRESLE BAŞA ÇIKMA (STRES YÖNETİMİ)

Lazarus ve Folkman (1984) stresle başa çıkmayı *“kişinin öz kaynaklarını aşan veya yük olarak değerlendirilen durumlarda içsel ve/veya dışsal istekleri idare etmek için devamlı olarak değişen bilişsel ve davranışsal çabalar”* şeklinde tanımlamıştır. İnsanlar stres altında oldukları temelde iki tip başa çıkma stratejisi kullanırlar. Bunlar problem odaklı başa çıkma ve duygu odaklı başa çıkmadır. Problem odaklı stratejide kişi stres kaynağını tanımlayarak stresi ortadan kaldırmak için aktif adımlar atar. Duygu odaklı başa çıkmada ise stres kaynağının yaratmış olduğu durumu değiştirmekten çok stres kaynağının yaratmış olduğu duygulara odaklanmaktadır. Duygu odaklı başa çıkma yaklaşımı sosyal destek arayışı içinde olmayı içerir (Collins vd., 1990; Thornton ve Perez, 2006; Urcuyo vd., 2005)

Literatür incelendiğinde stres yönetimi bireysel stratejiler ve örgütsel stratejiler olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır fakat bu çalışmada bireysel ve örgütsel stratejiler stresle başa çıkma (stres yönetimi) başlığı altında incelenecektir. Nitekim

örgütsel ve bireysel stratejiler birbirinden ayrı düşünölemeyecek kadar iç içedir. Bunun nedeni örgütsel stratejilerin bireyin çabası olmadan eksik kalacağıının öngörölmesidir. Aynı şekilde bireysel stratejilerin de örgüt tarafından desteklendiğinde daha verimli olduğu düşünölmektedir.

Örgütler ve bireyler ruh ve beden sağlığıının korunması için bir takım stresle başa çıkma yöntemleri kullanmaktadır. Stres tam anlamıyla kaçınılabilecek bir durum değildir. Optimum düzeyde stres bireyin hayatta kalmasına ve motive olmasına yardım eder, bu nedenle stres yönetiminde amaç stresi yok etmek değil, stresi kontrol altına alarak yönlendirmektir (Schafer, 1987: 310).

Lazarus stresle başa çıkma yöntemlerini soruna ya da savaşımaya yönelik başa çıkma ve duyguya ya da kaçınmaya yönelik başa çıkmak şeklinde iki başlık altında toplamıştır. Soruna yönelik başa çıkma eyleme dayalı bir savunma sistemidir. Birey stresle başa çıkabileceğine karar verir ve sorun hakkında daha fazla bilgi edinerek sorunu çözmeye çalışır. Duyguya yönelik başa çıkmada ise kişi sorunun çözülemeyeceğini düşünerek durumu kabullenir. Pasif bir savunma sistemi olan duyguya yönelik başa çıkmada kişi strese neden olan duygu durumunu kontrol altına alır ve duruma yönelik bakış açısını pozitif tutmaya çalışır. “*Her işte bir hayır vardır.*”, “*Çok acı bir deneyimdi ama çok şey öğrendim.*” gibi tutumlar duyguya yönelik başa çıkmaya örnek verilebilir (Uçman, 1990: 62).

Stresle başa çıkmada uygulanan stratejilerin temelinde alışkanlıkların değiştirilmesiyle fiziksel, davranışsal ve psikolojik stres belirtilerinin kontrol altına alınması vardır. Kişilik özelliklerinin değiştirilmesi, bedensel hareket ve spor, meditasyon, nefes egzersizleri, dua ve ibadet gibi uygulamalar uygulanan stratejilerden birkaçı olarak karşımıza çıkmaktadır (Aydın, 2016).

Bireyin stres kaynaklarına verdiği tepkileri kontrol etmesi ve yaşamını kontrol altına alması stresle başa çıkma açısından önemli bir stratejidir. Bireyin yaşamını kendisinin kontrol ettiğinin farkına varması stresle başa çıkmasını kolaylaştırdığı gibi yaşamında mizah ve şakaya daha sık yer vermesi bireyin neşesini arttırmaktadır. Neşe ve stres aynı anda hissedilen duygu durumları olmadığı için de stres faktörü giderek azalmaktadır (Aydın, 2016: 135-138).

Toplumsal karşılaştırma kuramında bireylerin düşünceleri ile yeteneklerinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve bu işlevsel bağın bireyin davranışlarını etkilediği öne sürülmüştür. Kurama göre bireyin içinde bulunduğu durum hakkındaki fikir ve inançları yeteneklerini ve davranışlarını etkilemektedir (Festinger, 1954). Kuram stresle başa çıkmak için kullanılan bir strateji olarak karşımıza çıkar. Bireyin çevresinde benzer şekilde strese maruz kalan bireyleri gözlemlemesi sonucu kendini bu bireylerle karşılaştırır. Karşılaştırma sonucu kendinden daha fazla strese maruz kalan bireyleri görmesi kendi stres faktöründe azalmaya neden olabilmektedir.

Yapılan çalışmalar bedensel hareketliliğin stresi uzaklaştırmada çok etkili olduğunu öne sürmektedir (Luthans, 1989: 209). Bedende yaşanan duygusal ve sinirsel stresin çok fazla olduğu durumlarda bedensel hareketliliğin az olmasının bedenin kimyasında bozulmalara yol açtığı ve bunun da kalp rahatsızlıklarının yaşanmasına neden olduğunu göstermiştir (Norfolk, 1989: 39). Çalışanlarının sağlığına önem veren Yale Üniversitesi de “*Being Well at Yale*” hareketliliğiyle çalışanlarının sağlığını korumayı hedeflemektedir. Stresle başa çıkmak için düzenlenen program içeriğinde hareket etmenin önemi üzerinde durulmaktadır. Danielle Cusioppo önderliğinde yoga, nefes egzersizleri, farkındalık hareketi (*mindful movement*) ve denge konuları üzerinde durulmaktadır (Being Well at Yale, 2020).

İnsan beyninde korku, anksiyete ve stresi algılayan amigdala stres esnasında ilkel bir kriz yönetim merkezi olarak çalışmaktadır. Stresli bir durum ile karşılaştığında insan doğası gereği otomatik olarak savaş, kaç ya da don (3F, Fight-Flight-Freeze) tepkisi vermektedir (Gray, 1970, 1982, 1987; akt. De Pascalis vd., 2004: 874). Bu gibi durumlarda özellikle nefes egzersizi ve meditasyon yapmak bireyi rahatlatmakta ve oluşabilecek travmaların önüne geçmektedir. Nefes zihne açılan bir kapı gibidir ve bütün egzersizlerin temelinde nefes yatmaktadır. Bilinenin aksine derin veya yavaş nefes almak değil vücudun normal seyrinde yapılan nefes egzersizi hücrelere giden oksijen miktarını arttırmakta ve farkındalık sağlamaktadır. Böylece birey daha berrak bir zihinle stresin üstesinden gelebilmektedir (Everly ve Lating, 2019).

Meditasyon kelime anlamı olarak yoğunlaşmak demektir. Bedeni ve zihni dinlendirmek adına farkındalıkla yapılan bütün eylemler birer meditasyondur.

Meditasyon bireyi zihinsel kaygılardan ve kuruntulardan uzaklaştırmakta, bireyi sakinlik ve rahatlığa kavuşturmaktadır. Bu nedenle stres etkisi altında olan bireylerin meditasyon yapması stresle başa çıkmada bireye kolaylık sağlamaktadır. Harward Üniversitesi tarafından yapılan bir araştırmada düzenli olarak meditasyon yapan bir grupta korku, anksiyete ve strese karşı tepki oluşturan amigdalanın küçüldüğü tespit edilmiş ve bu küçülme aynı zamanda stres seviyelerinde bir azalmayla ilişkilendirilmiştir (Hölzel vd., 2011).

Yapılan araştırmalar meditasyon yapan işgörenlerin iş doyumunun anlamlı düzeyde yükseldiğini, performanslarının arttığını, işten ayrılma oranlarının daha düşük olduğunu ve diğer çalışanlar ile iletişimlerinin daha iyi olduğunu kanıtlamıştır (Davis, 1984: 447). Dua ve ibadet de meditasyon gibi bireyi rahatlatan ve gerilimle mücadele etmesini sağlayan başka bir yöntemdir. Dua etmek bireye umut ve iyimserlik aşılar ve aynı meditasyonda olduğu gibi odaklanmayı artırır (Schafer, 1987: 294). Dolayısıyla örgütlerin çalışanlarını meditasyon ve maneviyat ile desteklemesinin hem örgütsel maneviyat hem de psikolojik sermaye alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik kavramlarıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

Stresle başa çıkmada uygulanan örgütsel stratejiler örgütsel düzeydeki stres kaynaklarının kontrol altına alınması ve azaltılmasıyla mümkündür. Örgütsel düzeydeki stres kaynakları ise fiziksel koşullar, siyasalar, örgüt yapısı ve iş süreçleri ile ilgili olmaktadır. Örneğin fiziki koşulların iyileştirilmesi ve iş güvenliğinin artırılması, performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemlerinin olabildiğince adaletli yapılması, örgüt yapısının aşırı resmiyetten uzaklaştırılması vb. uygulamalar iş gören stresini azaltmaktadır (Luthans, 1989: 211).

Luthans (1989) örgütsel stresin azaltılmasında kullanılabilecek bir takım genel strateji önerilerinde bulunmuştur. Bunlar destekleyici bir örgüt ortamı yaratmak, iş zenginleştirilmesi, örgüt içerisindeki rollerin belirlenmesi ve rol belirsizliğinden kaynaklanan çatışmaların en aza indirilmesi, iş yeri ortamının daha neşeli hale getirilmesi, mesleki gelişim yollarının planlanması ve işgörelere danışmanlık verilmesidir.

Özetle, günümüz örgütlerinin stresle mücadelede kullandıkları klasik stratejiler artık yetersiz kalmakta ve daha çeşitli yollar aramaktadır. Meditasyon, maneviyat, bedenin hareket ettirilmesi, farkındalık (mindfulness) ve sosyal destek stresle başa çıkmada kullanılan en yeni stratejiler arasındadır. Özellikle literatür incelendiğinde örgütler tarafından uygulanan maneviyat ve meditasyon stratejilerinin performansı, örgütsel sadakati ve iş doyumunu arttırmada, stresi azaltmada etkili olduğu gözlemlenmiştir. Bu bilgiler ışığında bir sonraki bölümde örgütsel maneviyat kavramı detaylı olarak incelenecektir.

1.3. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT

1.3.1. MANEVİYAT KAVRAMI

Her insan birbirinden farklıdır. Farklı fiziksel görünüşleri, farklı ihtiyaçları, onları birbirlerinden farklı kılan gen dizilimleri, benzer durumlara verdikleri farklı tepkileri olduğu gibi insanların manevi dünyaları da birbirinden farklılık göstermektedir ve bu durum literatürde kabul gören ortak bir maneviyat tanımı yapılamamasındaki en büyük engel olarak kabul edilebilir.

Maneviyat kavramı antik çağlardan modern çağlara kadar bütün kültürlerde yer almış soyut bir kavramdır. Kelime kökenine yakından bakıldığında “*spirituality*” (maneviyat) kavramının Latin kökenli “*spiritus*” kelimesinden türetildiği; Latince buhar, nefes, hava ve rüzgar gibi anlamlarda kullanıldığı görülmektedir (Marques vd., 2007: 9). 15. yüzyıl başlarında “*esprit*” kelimesinin ise Fransızcada özellikle dini açıdan ruha, kiliseye ait, dini mülkiyeti olan anlamlarında kullanıldığı görülür (Online Etymology Dictionary, 2020b).

Maneviyat kavramı ise Arapça kökenli bir kelime olup “*mana*” (anlam) kelimesinden türemiştir ve derin anlama ilişkin anlamında kullanılmaktadır. Maneviyat kavramının Arapça kullanımına dair belli bir yıla rastlanamamış olsa da Türkçe kaynaklarda ilk maneviyat kullanımına 1317 yılında, Gülşehri’nin Mantıku’t-Tayr adlı eserinde rastlanmıştır (Nişanyan Sözlük, 2020). Türk Dil Kurumu Güncel

Türkçe sözlüğüne ise maneviyat sözcüğü “*maddi olmayan, manevi şeyler*” şeklinde geçmiştir (Türk Dil Kurumu, 2020, Erişim Tarihi: 23.03.2020).

Kavramın kökenleri çok eskiye dayansa da literatüründe incelenmesi 1900’lü yıllara denk gelmektedir. Günümüze gelene kadar birçok anlam değişikliğine uğrayan maneviyat kavramı ilk başlarda din ile ilişkilendirilen bir kavram olmuş, günümüze yaklaştıkça dinden bağımsız bir kavram olarak ele alınmaya başlanmıştır. Buna rağmen bazı bilim insanları maneviyat kavramını hala belli bir inanç sistemiyle bağdaştırmakta ve din ile ilişkilendirmektedir (Benefiel, 2003).

Birçok insanın aklına maneviyat denilince dini anlamlar gelmekte, hatta sık sık maneviyat ve din kavramları eş anlamlı olarak birbirini yerine kullanılmaktadır; fakat din ile maneviyat pek çok konuda birbirinden ayrılmaktadır. Dinler örgütlenmiş bir gruba bağlı olarak bir inancın yerine getirilmesiyken, maneviyat belli bir gruba bağlı olmaksızın birey tarafından gerçekleştirilen bir arayıştır. Maneviyatta birey yaşamın amacını ve kendi öz benliğini arar (Chopra, 2020).

Kişi benimsemiş olduğu din ile birlikte birtakım kurallara bağlı kalmak zorundadır çünkü inancı gereği kurallara uyulmazsa bir takım dini gereklilikleri yerine getirmemiş kabul edilir, dinden çıkabilir. Maneviyatta ise dogmatik kurallar yoktur. Bir arayış olan maneviyatı bulduğunuzda maneviyattan atılmak veya çıkmak söz konusu değildir. Ayrıca pek çok dindar kişi kendini manevi olarak tamamlanmış şeklinde tanımlarken, belli bir dine mensup olamayan kişilerin de kendilerini aynı şekilde tanımladığı görülmektedir (Langlands vd., 2007). Bu tanımlamalara dayanarak maneviyatın dini de içine alan evrensel bir küme olduğunu söyleyebiliriz.

Benner (1989: 20) maneviyatı insanın Tanrı’nın çağrısına göstermiş olduğu bir tepki şeklinde tanımlamıştır. Schneiders (1989: 684) ise farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış ve maneviyatı kişinin algılamış olduğu nihai değerlere ulaşmak için kendini izole etmeden, bilinçli bir şekilde çabalaması şeklinde ifade etmiştir. Maneviyat kişisel bir inanç sistemi, yaşamda anlam ve amaç için devam eden bir arayıştır (Myers, 1990: 11). Zinnbauer ve arkadaşlarının (1999) yapmış olduğu maneviyat tanımında kutsal olanı aramak vardır. Aranan kutsallık sadece Tanrı’yla ya da ilahi olanla ilişkili

olmayıp, bireye ait her şey kutsal kabul edilmiştir. Ayrıca yazarlara göre maneviyat, Tanrı'ya yakınlık ve diğer canlılara da bağlı olmayı gerektirir.

Mitroff ve Denton (1999: 83) da maneviyatı açıklamak için karşılıklı bağlılık kavramı üzerinde durmuştur. Yazarlara göre maneviyat, kişinin kendini evrene ve diğer varlıklara bir şekilde bağlı olduğunu hissetmesidir. Korac-Kakabadse ve arkadaşlarının (2002: 165) yapmış olduğu maneviyat tanımı da Mitroff ve Denton'un maneviyat tanımını destekler niteliktedir.

Bazı araştırmacılar ise maneviyatın merkezine kişinin içsel dünyasını yerleştirmiştir. Buna göre maneviyat, kişinin derinlerde sahip olduğu yüksek benliğine ulaşması sırasında duygu, düşünce ve davranış konusunda kendini aşması (Harlos, 2000); alçak gönüllülük, şefkat, merhamet gibi insani duygularla eyleme geçmesi, bunları gündelik hayatının bir parçası haline getirmesi ve yaptığı her eylemin farkında olması şeklindeki içsel yolculuk olarak tanımlanabilir (Ashmos ve Duchon, 2000: 137; Delbecq, 2005: 242).

Yukarıdaki tanımlamalardan yola çıkarak yazarların maneviyat tanımlarını üç ana grupta inceleyebiliriz. İlk grupta yer alan yazarlar maneviyatı içsel bir deneyim, evrenle bir bütün olma, evrene bağlanma şeklinde tanımlarken (Korac-Kakabadse vd., 2002; Mitroff ve Denton, 1999) ikinci gruptaki yazarlar maneviyatı etik değerlerle bağdaştırmış ve eylemleri esas almıştır (Ashmos ve Duchon, 2000; Delbecq, 2005; Harlos, 2000). Son olarak üçüncü grup yazarları ise maneviyatı iç tecrübe sonucu sergilenen davranışlarla tanımlamıştır.

Kişi yaşamı boyunca yüksek benliğine ulaşmak için çabalar ve bu çabası sadece kendiyle sınırlı değildir. Aynı zamanda yaşayan bütün canlılara duyduğu saygı, merhamet vb. duygular maneviyatın desteklenmesini sağlayan unsurlardır. Kişinin bunları gündelik yaşamının bir parçası haline getirmesi manevi huzura ermesini sağlar. Sonuç olarak maneviyatın içsel bir arayış olduğunu, kişinin kendini hiçbir dine bağlı hissetmeksizin manevi arayışta olabileceğini ve kişinin bütün yaşamı boyunca bu arayışı sürdürebileceği söylenebilir.

1.3.2. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT KAVRAMI

Dijitalleşen dünyayla beraber bilim insanları insan ruhu üzerinde daha çok durmaya başlamış ve bu soyut alanda birçok yeni kavrama imza atmıştır. Örgütsel maneviyat kavramı da son yirmi yılda literatüre kazandırılan kavramlardan biridir ve son yıllarda konu üzerinde yapılan çalışmalarda dikkat çeken bir artış mevcuttur (Örgev ve Günelan, 2011).

Yeni ve Batı temelli bir yaklaşım olan örgütsel maneviyat kavramı literatür taramalarında karşımıza işyeri maneviyatı şeklinde de çıkmaktadır. Birçok bakış açısıyla yorumlanmış olan örgütsel maneviyat kavramı her insan için farklı şeyler ifade etmektedir (Weston, 2002). Bu nedenle aynı maneviyat kavramında olduğu gibi kabul görmüş ortak bir tanıma rastlamak zordur; fakat yapılan tanımların pek çoğunda doyum, denge ve uyum kavramlarına yer verilmiştir (Berzah ve Çakır, 2015: 140).

Mitroff ve Denton (1999: 90) örgütsel maneviyat kavramını tanımlayan ilk yazarlar arasındadır. Yazarlara göre, bireyin hayattaki nihai amacını bulması ve inançları ile yapmış olduğu işin değerler açısından birbirine uyum sağlaması örgütsel maneviyatın temelidir. Aynı zamanda çalışma arkadaşları, işle ilgili diğer kişiler ve yapılan işle derin bağlantılar kurulması da örgütsel maneviyatın ön plana çıkardığı diğer konulardır.

Freshmann (1999: 321) ise yapmış olduğu tanımda örgütsel maneviyat kavramını bireyin kişisel gelişimi, güvenilirlik, cömertlik, merhamet, öğrenme, sorumluluk sahibi olma, doğruyu ve anlamlı olanı arama ve yüksek bir amacı başarma kavramlarıyla ilişkilendirmiştir. Başka bir tanımda ise işin anlamlılığına vurgu yapılmıştır. Ashmos ve Duchon (2000: 135) örgütsel maneviyatı bireysel deneyimler ve işyeri ortamına göre ele almıştır. Yazarlara göre örgütsel maneviyat, kişinin, toplumsal bağlamda anlamlı işler yaparak kendini ifade etmesine olanak sağlar. Milliman, Czaplewski ve Ferguson (2003) ise Ashmos ve Duchon'un çalışmasına ek olarak üçüncü bir unsur olan örgütsel değerlerden bahsetmektedir.

Kinnerski ve Skrypnek (2004) örgütsel maneviyatı çalışanların deneyimlerine dayanarak açıklamıştır. Fiziksel, duygusal, bilişsel, kişilerarası, manevi ve mistik boyutlarla karakterize edilen örgütsel maneviyatta çalışanlar, yapmış olduğu işte tutkulu ve enerjiktir, işinde anlam ve amaç bulur, iş yerinde tüm benliklerini özgürce ifade eder, birlikte çalıştığı kişilerle derin bağlar kurar, kişinin değer ve inançları ile yapmış olduğu iş arasında bir uyum bilinci mevcuttur ve kişi yapmış olduğu işte büyük bir amaca hizmet ettiğini düşünür.

Benzer şekilde Giacalone ve Jurkiewicz (2010) de yapmış oldukları çalışmada örgütsel maneviyatın bireysel memnuniyetle ilişkilendirilmesi gerektiği görüşünü savunmuştur. Örgütsel maneviyat sayesinde çalışanlar yaptıkları işe fiziksel olmayan bir güç ile bağlanır ve yaptıkları işle kendilerini tamamlanmış, mutlu ve tatmin hissederler. Dehler ve Welsh'e (2010) göre çalışanın kendini daha derinden tanıması ve daha yüksek bir benliğe ulaşması örgütsel maneviyat ile mümkündür. Çalışanın örgütsel maneviyat sayesinde bulduğu anlam ve amaç duygusu ise içsel bir kaynağa hizmet eder ve doğru davranış şeklinde dışa vurulur.

Smith ve Rayment (2007: 221) yapmış olduğu kapsamlı inceleme sonunda pragmatik bir tanım ileri sürmüştür. Bu tanıma göre, örgütler ve çalışanlar, büyümek ve topluma katkıda bulunmak için örgütsel maneviyatı bir yol olarak görmektedir. Örgütsel maneviyatta önemli olan değer vermektir; diğerlerine şefkat göstermek, destek vermek, kendine ve diğerlerine karşı dürüst olmaktır. Bu sayede çalışanlar yapmış olduğu işte kendini daha değerli hisseder ve değerini anlar.

Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel maneviyatın, çalışanların yüksek benliğine kavuşmasında bir aracı olduğu söylenebilir. Çalışanın yapmış olduğu işte kendi yüksek benliğini keşfetmesi, yaptığı işin topluma hizmet etmesi, işinde şefkat, dürüstlük, güven gibi duygularla yakaladığı ahengi günlük hayatında da yakalaması ve bütün bunların kişiye içsel bir huzur sağlaması örgütsel maneviyatın kişiye kazandırdıklarıdır.

1.3.3. ÖRGÜTLERDE MANEVİYAT SEVİYELERİ

Örgütlerdeki maneviyat seviyeleri genellikle üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar bireysel düzeyde örgütsel maneviyat, örgütsel düzeyde örgütsel maneviyat ve birey-örgüt etkileşiminde kaynaklanan örgütsel maneviyattır (Kolodinsky vd., 2008).

1.3.3.1. Bireysel Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Birey yaşamının çoğunu iş yerinde geçirmektedir, dolayısıyla manevi hayatının büyük çoğunluğu da yine iş yerinde olmaktadır. Bireyin işyerine beden ve zihninden daha fazlasını getirdiğinin örgüt tarafından kabul edilmesi, bireyin örgüt içinde özgürce yaşayabilmesi, sahip olduğu yeteneklerin ve değerlerin örgüt tarafından hoşgörüyle karşılanması bireysel düzeyde örgütsel maneviyat göstergesidir (Pawar, 2009: 381).

Bireysel düzeyde örgütsel maneviyat, bireyin sahip olduğu manevi değerlerinden, örgüt içinde sergilediği davranışlarından, olaylara getirdiği yorum, bakış açısı ve tepkilerinden etkilenmektedir. Bireyin sahip olduğu ve örgüt içinde taşıdığı bu değerlerin diğer çalışanlar ile etkileşimi ve sonuçları bireysel düzeyde örgütsel maneviyatın en basit tanımıdır (Kolodinsky vd., 2008: 467). Ayrıca örgüt içindeki bireysel düzeyde örgütsel maneviyat çalışanın örgüte olan bağlılığını arttırmaktadır (Ashmos ve Duchon, 2000).

Maneviyat kavramının kişiye özel olması nedeniyle kavramın anlamına dair farklı görüşler bulunmaktadır. Bunlar içsel kaynaklı görüş, dini görüş ve varoluşçu görüştür (Krishnakumar ve Neck, 2002). Aşağıda bu görüşlere sırasıyla yer verilmiştir.

1.3.3.1.1. İçsel Kaynaklı Görüş

İçsel kaynaklı görüşe göre maneviyat bireyin özünden kaynaklanmaktadır. Bireyin sahip olduğu materyalinin ötesine geçmesi ve anlam kazanması şeklinde tanımlanabilir. Birey içsel kaynaklı görüşe göre, yüksek benliğine ulaştığında kendisi

dışında kalan her şeyle kozmik bir bağının olduğunu hisseder (Mitroff ve Denton, 1999).

İşsel görüşün savunucularından olan Guillory (2000: 33) ve Turner (1999a: 41) maneviyatı iç bilinç, zihnin hayatta kalma iç güdüsü şeklinde tanımlamıştır. Yazarlar maneviyatın ruhsallık, inançlar, din ve değerlerin ötesinde bir kavram olduğu iddia eder. Her bireyin anlam arama çabası birbirinden çok farklıdır. Bu farklılıklar ise yaşam stilleri ve tecrübelerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle maneviyat kavramı kişiye özgüdür ve içten gelen bir arzudur (Seyyar, 2009).

1.3.3.1.2. Dini Kaynaklı Görüş

En tartışmalı görüşlerden biri olan dini görüş maneviyatın dinle ilgili olduğunu savunur. Dini görüşçülere göre maneviyat içten gelmektedir fakat insanın özü yaratıcısından bir parçadır ve bu nedenle din ve maneviyat birbirinden ayrı düşünülemez (Seyyar, 2009).

Din, eylem gücüne sahip doğaüstü varlıkların varlığını varsaymak, kişisel olmayan güçler ya da ahlaki amaca sahip süreçleri içeren inanç, eylem ve kurumlardan oluşur (Bruce, 1996: 7). Dolayısıyla her dinin kendine özgü maneviyat görüşleri vardır. Örneğin Hristiyanlar için maneviyat bir çalışma çağrısıdır. Naylor'ın (1996: 38, akt. Krishnakumar & Neck, 2002: s. 155) ifadesine göre Tanrı'nın yaratıcılığıyla işe katılımımız büyük bir lütuf, ilahi bir çağrı, bir görevdir. Hindular ise en önemli maneviyat ilkesinin amaca yönelik çabayla elinden gelenin en iyisini yapmak olduğuna inanır ve çabaların sonuçlarının Tanrı tarafından sağlanacağını varsayarlar. İslam dinine göre ise maneviyat iş, ahlak, cömertlik ve adalet gibi bir takım etik kurallara bağlıdır ve bu kurallar İslami Çalışma Ahlakı şeklinde ifade edilir. Taoculuk ve Konfüçyüsçülük evren ve diğerleriyle olan açıklanamaz bağlılık duygusunu maneviyat şeklinde yorumlamıştır. Bu iki inanişe göre örgütsel maneviyatta önemli olan ekip çalışması ve beraberliktir (Krishnakumar ve Neck, 2002: 156).

1.3.3.1.3. Varoluşçu Görüş

Varoluşçu görüşe göre örgütsel maneviyat bireyin işte anlam aramasıdır (Milliman vd., 2003). Yapılan araştırmalar anlam arayışı ifadesinin ruhsal açıdan daha zengin bir hayat sürmek için işini bırakan insanlar tarafından sıkça kullanıldığını göstermiştir (Naylor vd., 1996: 56, akt. Krishnakumar & Neck, 2002: s. 156).

Varoluşçu görüşe göre birey kendine sık sık şu soruları sormaktadır.

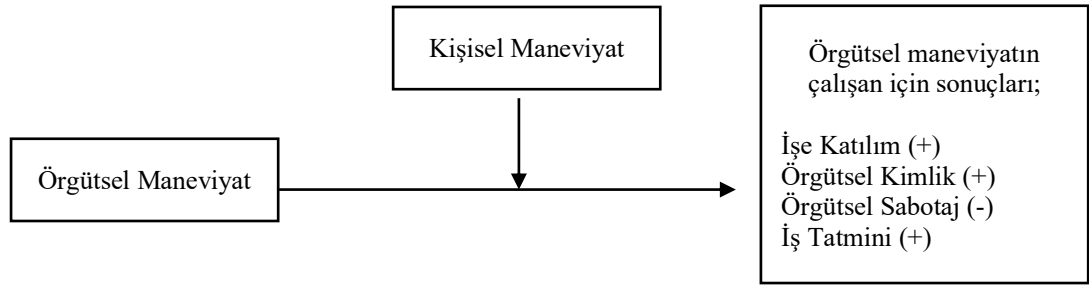
- Neden bu işi yapıyorum?
- Yaptığım işin anlamı nedir?
- Yaptığım iş beni nereye götürüyor/ulaştıracak?
- Kendi varoluşumun ve örgütün varoluşunun bir nedeni var mı?

Birey bu sorulara istediği yanıtları alamazsa anlam eksikliği yaşayabilir. Bunun sonucunda ise birey işine yabancılaşır ve kendinden uzaklaşır (Krishnakumar ve Neck, 2002: 156).

1.3.3.2. Örgütsel Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Örgütsel düzeyde örgütsel maneviyat makro düzeyde bakıldığında örgüt ikliminin bir yansıması olarak kabul edilebilir (Kolodinsky vd., 2008: 466-467). Örgütün iş yerine getirilen bireysel maneviyatı ne derece desteklediği, örgüt çalışanlarının bu desteği ne düzeyde algıladığı ve çalışanların örgütsel maneviyata bakış açısı örgütsel düzeyde maneviyatla ilgilidir (*Şekil 1.11*). Parboteeah ve Cullen (2010: 101-102) kişisel maneviyat iş yerine getirilen bireysel değerleri kapsar fakat örgütsel maneviyat kişinin ortamdaki manevi değerlere ilişkin algısıdır.

Bu düzeyde maneviyat örgütün kendi anlam ve amacını bulması ve bu doğrultuda amacını, hedeflerini ve temel değerlerini yerine getirmesidir (Milliman vd., 2003: 429). Mitroff ve Denton (1999: 91) maneviyata sahip olmayan örgütlerin ömürlerinin uzun olmayacağı görüşünü savunmaktadır.



Şekil 1.11: İş Yeri Maneviyat İlişkileri (Kolodinsky vd., 2008: 466)

Örgütsel düzeyde maneviyat aynı zamanda bireylerin kendi potansiyellerini, toplum içindeki anlam ve değerlerini keşfetmelerine destek olur. Örgütün bu desteği sağlayabilmesi ise çalışanın örgüt içerisinde düşüncelerini özgürce yaşayabilmesi ve ifade edebilmesine, sorumluluk alabilmesine ve örgütün çalışan odaklı olmasına bağlıdır (Pfeffer, 2010: 31).

1.3.3.3.Etkileşimli Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Etkileşimli düzeyde örgütsel maneviyat örgütün manevi değerleri ile bireyin manevi değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür. Aynı insan-çevre uyumunda olduğu gibi bireyin maneviyatı örgütü, örgütün maneviyatı da bireyi etkilemektedir. Bu iki kavram birbirinden ayrı düşünülemez ve birbirini tamamlar (Kolodinsky vd., 2008: 467).

1.3.4. ÖRGÜTSEL MANEVİYATIN BOYUTLARI

Yeni bir kavram olduğu için örgütsel maneviyatın boyutları üzerine tam bir görüş birliği sağlanamamıştır fakat yazarların üzerinde durduğu bir takım ortak boyutlar bulunmaktadır.

Örgütsel maneviyatın açıklanmasında yapılan iş en temel ögedir. Neck ve Milliman (1994: 10) çalışanların sık sık yaptıkları işin amacını, işinin onu nereye yönlendirdiğini ve yaptığı işin sonucunda geriye ne bıraktığını sorguladığını söylemiştir. Ashmos ve Dunchon (2000: 136) örgütsel maneviyatı anlamlı iş, bir topluluğun parçası olma ve içsel yaşam şeklinde üç boyuta ayırmıştır. Milliman ve

arkadaşları (2003: 429-434) ise aynı şekilde işin anlamlılığına, toplumsallık duygusuna değinmiş, ek olarak örgütsel değerlere uyumluluk, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, içsel iş tatmini, işe dahil olma ve organizasyon temelli benlik saygısına değinmiştir.

Yapılan bir çalışmada 1994-2004 yılları arasındaki örgütsel maneviyat çalışmaları incelenmiş ve bu inceleme sonunda çalışmaların dört temel boyuta değindiği görülmüştür (Sheep, 2006: 360). Bu boyutlara aşağıda yer verilmiştir.

- a. Bireyin yaptığı iş ile bir bütün olması
- b. Yapılan işin anlamlılığı
- c. Bireyin kendini aşarak bütünü görmesi ve bütünün bir parçası olması
- d. Bireyin içsel yapısının gelişmesi

Maneviyat kavramının etik ve teolojik bakış açılarıyla ele alındığı düşünüldüğünde Sheep (2006) teolojik bakış açısının iş yerine yansıtılmasının bir takım olumsuz sonuçlar doğurabileceğini savunmaktadır. Bu nedenle Sheep (2006) tarafından derlenen boyutlar etik değerleri yansıtmaktadır. Hem etik hem de teolojik bakış açısının dengelenmesi için Kinjerski ve Skrypnek (2004: 31-39) tarafından dört boyut geliştirilmiştir. Bunlar işe tutkunluk, gizemli deneyim, manevi bağ ve topluluk duygusudur. Topluluk duygusu aynı zamanda kişiler arası deneyim şeklinde de ifade edilmektedir.

İşe tutkunluk, bireyin inançları ve değerleri ile yapmış olduğu iş arasındaki uyum, bireyin anlamlı bir işe sahip olduğunu hissetmesi, işteki özgünlüğü ve işine karşı olumlu duygulara sahip olması şeklinde tanımlanabilir. İşe tutkunluk aynı zamanda yüksek motivasyon, işte örnek davranışların sergilenmesi, işine tutku ve şevkle bağlı olmayı beraberinde getirmektedir. İşe tutkunluk dış etkilere çok hızlı etkilenebilmektedir. Örneğin örgüte karşı duyulan güvensizlik, örgüt içinde kayırmaların olması işe tutkunluğu olumsuz etkilerken ödüller, performansa dayalı geri bildirimler, kurumsal destek ve bireye özerklik tanınması pozitif yönde bir etki yapmaktadır (Kinjerski ve Skrypnek, 2004: 31-39).

Gizemli deneyim bir tür işkoliklik olarak değerlendirilebilir. Çalışanın yapmış olduğu işte kendini enerjik hissetmesi, çalışırken zaman ve mekân kavramlarını unutması şeklinde tanımlanırken, manevi bağ boyutu bireyin kendinden daha büyük bir şeye bağlanma duygusunu ifade etmektedir. Bu bağ örnek alınan bir model olabileceği gibi metafiziksel bir varlık da olabilmektedir. Bu bağlanma duygusu bireyin içinden gelir ve dışarıdan bir zorlama söz konusu değildir. Kurum kültürünün bir parçası olan mit ve öykülerin bu boyuta hizmet etmesi beklenir (Kinjerski ve Skrypnek, 2004: 32-36).

Topluluk duygusu, bireyin iş yerinde bir bütünün parçası olduğunun ve bütüne hizmet ettiğinin farkında olmasının kavramsallaştırılmış şeklidir. Örgüt içerisindeki çalışanlar birbirine bağımlı bir şekilde hareket eden, içsel dünyaları birbirine bağlanmış bir topluluktur ve bu topluluk aynı örgütsel amaçlar için bir araya gelmiştir. Topluluğun içindeki her bireyin diğerlerine karşı saygılı olması, düşüncelerini özgürce ifade edebilmesi ve diğer fikirlere destek vermesi, topluluk içindeki güvenin ve aidiyet duygusunun sağlanması topluluk duygusunu desteklemekte ve topluluğu daha üst bir seviyeye çıkarmaya katkı sağlamaktadır (Kinjerski ve Skrypnek, 2004: 35).

Örgütsel maneviyat üzerine yapılan çalışmaların çoğu Batı bağlamına hitap etmektedir. Petchsawang ve Duchon (2009) ise kavramı Doğu bağlamında açıklamak için Tayland kökenli bir organizasyonun çalışanları üzerine çalışmalar yapmış ve örgütsel maneviyatı beş boyut altında inlemiştir. Bu boyutlar bağ (ilişki), şefkat, farkındalık, anlamlı iş ve üstünlüktür (aşkınlıktır).

Bağ (ilişki) boyutu, örgüt içindeki diğer çalışanlar ve çalışanların işleri ile kurdukları derin bağı temsil etmektedir. Bireyin içinde yer aldığı topluluğun bir parçası gibi hissetmesi ve kendini grubun ortak amaçlarına adanması bu boyut altında değerlendirilmektedir (Petchsawang ve Duchon, 2009: 461).

Şefkat boyutu ise grupta yer alan diğer insanlara karşı duyulan farkındalık ve şefkati tanımlamaktadır. Grupta yer alan birinin bile çektiği acı ve şanssızlığa karşı diğer grup üyelerinin duyduğu sorumluluk ve şefkat duygusu bu boyuta öncülük eder (Petchsawang ve Duchon, 2009: 461). Delgado (2005) bu boyutun karşılıklı ilgi ve diğerlerini desteklemek arzusu olduğu görüşündedir. Bu bağlamda manevi insanın

diğerlerinin ihtiyaçlarının farkında ve onlara yardım etme arzusu içinde olduğu söylenebilir.

Farkındalık, kişinin an be an kendi düşüncelerinin ve eylemlerinin farkında olduğu bir iç bilinç durumu olarak tanımlanır. Kişinin zihnen anda mevcut olma, zihninin geçmiş, gelecek ve diğer dikkat dağıtıcı şeylerde olmaması halidir. Farkındalık kavramı otomatik pilot kavramının tam tersi olarak düşünülebilir. Kişiler bir davranışı, eylemi veya duyguyu sergilerken kendilerini ‘otomatik pilota’ aldıklarında farkında olmadan hareket halinde olurlar ve an kavramından uzaklaşırlar. Kişinin farkındalık ile yaptığı her eylem, sergilediği davranışı, duygu ve düşünceleri kontrol etmesine olanak sağlar (Baer vd., 2004: 193; Petchsawang ve Duchon, 2009: 462)

Anlamli iş, bir kişinin yapmış olduğu işin yaşamında önemli ve anlamli bir yer edinmesidir. Yapılan iş kişi için maddi ve mevkii getirilerinin çok ötesinde bir anlam taşır. Anlamli iş, kişinin yapmış olduğu işten zevk almasını, neşe ve enerji duymasını sağlar. Varoluşçu görüş boyutunda kişinin kendine sorduğu soruların temelinde anlamli iş boyutu yer alır. Kişi kendine sormuş olduğu soruların cevaplarından tatmin olursa bu kişinin anlamli bir iş yaptığının göstergesi olarak kabul edilebilir (Petchsawang ve Duchon, 2009).

Üstünlük (aşkınlık) olarak tanımlanan bu boyut, yüksek bir güçle olan bağlantıyı ifade etmektedir. Burada bahsedilen yüksek güç Tanrı ile bağlantılı olma hissini içermez, çünkü yazarlara göre maneviyat kavramı dinle sınırlandırılmayacak kadar geniştir (Petchsawang ve Duchon, 2009). Kinjerski ve Skrypnek (2006) de yapmış oldukları ölçek geliştirme çalışmasında üstünlük kavramına ‘mistik bir deneyim’ boyutu altında yer vermiştir.

1.3.5. ÖRGÜTSEL MANEVİYAT UYGULAMALARI, AMACI VE SONUÇLARI

Literatürde örgütsel maneviyat için yapılan benzetmelerinden biri Maslow’un hiyerarşi modelidir. Modelin en üst basamağında yer alan kendini gerçekleştirme ile

maneviyat benzer kavramlar gibi görülmektedir. Örgütsel maneviyatın en temel amacı da çalışan bireylerin en yüksek benliklerine ulaşabilmelerine yani kendilerini gerçekleştirmelerine, dünya ve yaşayan bütün canlılarla arasında pozitif bir bağ kurmasına yardımcı olmaktır (Neck ve Milliman, 1994: 10).

Örgütün çalışanların iç dünyalarını anlamlı bir işle beslemeleri örgütlerde örgütsel maneviyat uygulamalarının başında gelmektedir (Ashmos ve Duchon, 2000). Pawar (2009) yapmış olduğu çalışmada, örgütsel maneviyatın iş yerinde insan kaynakları politikaları aracılığıyla uygulanabileceğini ifade etmiştir. Bu politikaların başında spiritüel öğretiler ve eğitimlerle meditasyon yapmayı öğretme ve maneviyata yönelik seminerleri sıralamıştır.

Fry (2003) yapmış olduğu çalışmada manevi liderleri incelemiş ve maneviyat uygulamalarının başarılı olmasını manevi liderlerle bağdaştırmıştır. Manevi liderlerin çalışanların hayatlarının değerli olduğuna ve yaptıkları işle bir fark yarattığına dair bir vizyon oluşturması gerektiğini; karşılıksız sevgiye dayalı sosyal/örgütsel bir örgüt kültürü oluşturmaları gerektiği ve bunun sonucunda çalışanlarda bir üyelik duygusunun oluşacağını ifade etmiştir. Yazar hem liderlerin hem de çalışanların bir takım spiritüel uygulamalarla örgütte maneviyat ortamını sağlayabileceğini öne sürmüş, bu uygulamaları; kişinin kendini bilmesi, diğerlerine karşı nazik davranması, başkalarının inançlarına saygı duyması, güvenilir bir insan olması ve sık sık spiritüel aktiviteler (meditasyon, yoga, ibadet etme, kendini dinleme vb.) yapması şeklinde sıralamıştır.

Yapılan çalışmalarda örgütsel maneviyatın işte daha büyük yaratıcılıklar sergilenmesine, daha az devamsızlık yapılmasına, iş yerinde daha olumlu ilişkilerin geliştirilmesine, çalışanların işte anlam bulmasına, işe katılımın, örgütsel güvenin ve örgütsel bağlılığın artmasına, stres ve depresyonun azalmasına katkı sağladığı görülmüştür (Benefiel, 2003; Krishnakumar ve Neck, 2002; Milliman vd., 2003).

Örgüt içerisinde maneviyatın teşvik edilmesi hem bireysel hem de örgütsel olarak daha çok büyüme ve gelişmeye, çevreyle daha iyi ilişkiler kurulmasına, performansın artmasına ve çatışmaların en aza indirgenmesine olanak sağlar (Krishnakumar ve Neck, 2002: 156). Aynı zamanda örgüt içindeki maneviyatın

zenginleşmesi çalışanların mutlu ve daha tatmin hissetmesine yardımcı olur, böylece çalışanlar daha yaratıcı fikirler ortaya koyarlar (Turner, 1999b).

Örgütler üzerinde yapılan araştırmalarda, örgütsel maneviyatı benimsemiş örgütlerin daha etik davranışlar sergilediği ve karlılık oranlarının benzer şirketlere göre daha fazla olduğu görülmüştür (Ashmos ve Duchon, 2000; Benefiel, 2003; Milliman vd., 2003). Aynı zamanda örgütsel maneviyat ile üretkenlik, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Robbins ve Judge, 2012: 539). Yapılan çalışmalarda yüksek maneviyata sahip bireylerin fiziksel ve duygusal açıdan daha sağlıklı olduğu ve çevresiyle daha sosyal ilişkiler içinde olduğu tespit edilmiştir (Cimete, 2002).

Bu bağlamda örgütsel maneviyat uygulamalarının sonucunda, örgüte olan bağlılığın, verimliliğin, örgütsel güvenin, performansın arttığını; örgütsel stresin, çatışmaların, depresyonların, tükenmişliğin, devamsızlıkların azaldığını söyleyebiliriz. Bireysel açıdan bakıldığında ise örgütsel maneviyat, bireyin yüksek benliğe kavuşmasını, iş ortamında iyi ilişkiler kurarak çevresine karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilenmesine aracı olmaktadır. Yüksek maneviyata sahip bireyler geleceğe umutla ve daha iyimser bakmakta, karşılaştığı zorluklara karşı psikolojik açıdan daha dirençli olmaktadır. Bu bilgiler ışığında örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir ve bu nednle bir sonraki bölümde psikolojik sermaye kavramı detaylı olarak incelenecektir.

1.4. PSİKOLOJİK SERMAYE

1.4.1. POZİTİF PSİKOLOJİ

Psikoloji kavramı Amerikan Psikoloji Derneği sözlüğünde zihin ve davranış hakkında çalışmalar yapan bilim dalı şeklinde tanımlanmıştır. Felsefe içinde gelişerek bir bilim dalı haline gelen psikolojinin günümüzde endüstri psikolojisi, örgüt psikolojisi, klinik psikoloji gibi birçok alt dalı bulunmaktadır (American Psychological Association, 2020). 19. yüzyıl sonlarında sistematik bir bilim dalı haline

gelmeye başlayan psikoloji, davranışları gözlemlemek, tahmin etmek veya betimlemek için birtakım yöntemlere başvurmaktadır (Passer ve Smith, 2008: 2).

Psikoloji 20. yüzyılın ortalarına kadar üç temel konuyla ilgilenmiştir. Bunlar mental rahatsızlıkların iyileştirilmesi, bireylerin hayatlarının olduğundan daha kaliteli hale getirilmesi ve bireylerin güçlü yanlarına odaklanarak en iyi versiyonlarına ulaşmalarını sağlamaktır (Boniwell, 2008: 3). Fakat zaman içinde yaşanan dünya savaşlarından sonra psikoloji bilimi çoğunlukla ruhsal ve sosyal bozuklukların teşhisi ve iyileştirilmesi üzerine yoğunlaşan bir bilim haline gelmiştir. 21. yüzyılın başlarına gelindiğinde Seligman ve arkadaşları psikolojinin çalışma alanlarındaki negatifliğe dikkat çekerek yeni bir akım başlatmışlardır, pozitif psikoloji (Keleş, 2011: 343-350).

Pozitif psikoloji, geleneksel psikolojinin aksine insanların olumsuz yönlerine değil, olumlu karakter özelliklerine, erdemlerine ve güçlü yanlarına odaklanan bir bilimdir ve psikolojiye tepki olarak ortaya çıkmıştır. 2000'li yıllarda popüler bir kavram haline gelmeye başlayan pozitif psikoloji hakkında Luthans (2002a) tarafından bir literatür taraması yapılmış ve psikoloji alanında yapılan 375.000 çalışmanın negatif kavramlara, sadece 1000 makalenin pozitif kavramlara değindiğini görülmüştür (Wright, 2003).

Pozitif psikoloji kavramı ilk kez Seligman ve arkadaşları tarafından ele alınmış ve kapsamlı bir şekilde açıklanmıştır. Seligman ve arkadaşları pozitif psikolojinin gerekliliğine vurgu yapmış ve pozitif psikolojinin insanları daha üretken ve daha mutlu yaptığı ifade etmiştir (Luthans, Youssef, vd., 2007). Pozitif psikolojiyle birlikte mutluluk, özsaygı, iyimserlik, umut gibi kavramlar daha çok araştırılmaya başlanmış ve pozitif psikoloji alanı öznel düzeyde, bireysel düzeyde ve grup düzeyinde olmak üzere üçe ayrılmıştır. Öznel düzeyde olan pozitif psikoloji kişinin geçmişiyle barışık olması, memnuniyet, akış ve andaki mutluluk gibi pozitif öznel deneyimleri içermektedir. Bireysel düzeyde ise sevgi, cesaret, affedicilik, azim vb. kavramlar yer almaktadır. Grup düzeyinde ise temelde iyi bir vatandaş olma kavramı yatar; sorumluluk, fedakârlık, hoşgörülü olma, ahlak gibi pozitif vatandaşlık erdemlerini içerir (Csikszentmihalyi ve Seligman, 2000).

Pozitif psikoloji insanların kendini gerçekleştirmelerine olanak sağlayan bir sistem ortaya koymayı hedefler (Peterson ve Spiker, 2005). Fakat bu sistem hayatın her durumunu pozitif görmeyi veya olumsuz yanları reddetmeyi savunmaz, aksine hayattaki olumlu ve olumsuz her şeyi kabul eder ve olumsuz durumların araştırıldığı gibi olumluların da araştırılması gerektiği görüşünü savunur (Gable ve Haidt, 2005).

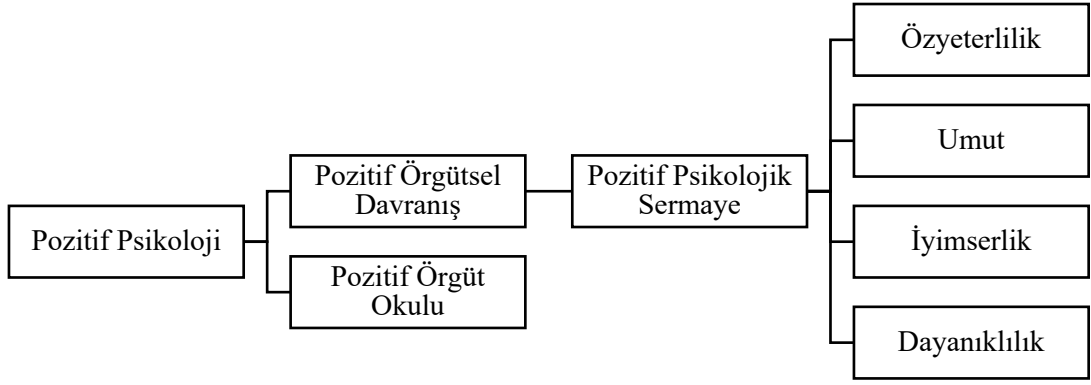
Pozitif psikoloji geleneksel psikolojinin bir alternatifi değil, tamamlayıcısıdır. Pozitif psikoloji gelişime odaklanarak iyi yaşam nedir sorusunu sorar ve psikolojik rahatsızlığı olmayan insanların güçlü yönlerine odaklanılması ve hayat kalitesinin iyileştirilmesi gerektiğine vurgu yapar. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000: 5) pozitif psikolojinin amacını psikolojinin onarmaya çalıştığı negatifliklere odaklanılmasının yanı sıra var olan olumlu niteliklerin geliştirilmesi şeklinde ifade etmiştir.

Pozitif psikoloji bilimi yaşamı daha doyumlu bir hale getirmeyi amaçlar ve bu doğrultuda zayıf olduğumuz yönlerimizle barışabilmeyi ve güçlü olduğumuz yönlerimizi geliştirmemiz gerektiğini savunur. Mutluluk, yaşam kalitesi, empati, affedicilik, akış, öz yeterlilik, pozitif beden, sosyal destek, özgüven, duyarlılık vb. konularla ilgilenen pozitif psikoloji bireylere daha realist ve optimist bir bakış açısı kazandırmayı hedefler.

1.4.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Pozitif örgütsel psikoloji yaklaşımı örgütsel davranış alanını çok yakından etkilemiş ve iki yeni yaklaşıma zemin hazırlamıştır: pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt okulu. İki yaklaşım da temelde birbirinin tamamlayıcısı olmakla beraber pozitif örgütsel davranış Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü, pozitif örgüt okulu ise Michigan Üniversitesi tarafından önerilmiştir (Luthans, Youssef, vd., 2007).

Pozitif psikoloji bireylerdeki pozitif davranış, pozitif tecrübe ve pozitif kişisel özellikler gibi kavramları araştırırken pozitif örgütsel psikoloji de örgüt içindeki bireylerin örgüt içindeki pozitif davranışları, pozitif tecrübeleri, pozitif kurumlarla olan ilişkileri vb. kavramları araştırmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010).



Şekil 1.12: Psikolojik Sermaye ve Diğer Pozitif Kavramlarla İlişkisi (Luthans, Youssef, vd., 2007)

İki yaklaşımın temelleri pozitif psikoloji kavramına dayansa da (Şekil 1.12) her iki yaklaşımın ele aldığı konular birbirinden farklıdır. Pozitif örgüt okulu örgüt içerisinde yer alan pozitif davranışları (erdem, örgütsel güven, farkındalık, dayanıklılık vb.) ele alır ve bu davranışların hem örgüte hem de çalışanlara başarı getireceği görüşünü savunur (Luthans, Youssef, vd., 2007). Aynı zamanda örgüt içerisindeki bu pozitif davranışların nasıl, neden ve ne şekilde ortaya çıktığını açıklamaya ve tahmin etmeye çalışır. Bu yaklaşımın amacı örgüt içerisindeki bu pozitif durumların arasındaki bağlantıyı aydınlatmak ve süreçlerin nasıl işlediğini açıklığa kavuşturmadır (Cameron vd., 2003).

Pozitif örgütsel davranış ise pozitif örgüt okulunun aksine ölçülebilen pozitifliklere odaklanmaktadır. Örgüt çalışanlarının performanslarının ölçülmesi, geliştirilmesi, davranış değişikliği, doğru insanın seçilmesi, doğru pozisyona yerleştirilmesi ve sahip oldukları psikolojik kapasitenin belirlenmesinde insan kaynaklarıyla birlikte çalışır (Luthans ve Youssef, 2007; Luthans, Youssef, vd., 2007).

Luthans (2002b: 59) pozitif örgütsel davranış kavramını günümüz örgütlerinin sahip olduğu insan kaynağı performansının iyileştirilmesine yönelik ölçülebilen, geliştirilebilen, pozitif yönlü bir uygulama şeklinde tanımlamıştır. Pozitif örgütsel davranış geleneksel örgütsel davranış teorilerinin aksine pozitif kavramlarla ilgilenir. Pozitif örgütsel davranışa göre örgütsel davranış stres, çatışma, tükenmişlik, etik, güvensizlik gibi olumsuz kavramlarla ilgilenir ve bu olumsuz yaklaşımların örgüt içindeki yüksek performansı, gelişimi, çalışanlar arasındaki uyumu, iletişimi,

Çalışanların stres ve tükenmişlik düzeylerini olumsuz etkilediği görüşünü savunur (Luthans ve Youssef, 2007).

Pozitif rgtsel davranış ve pozitif örgüt okulu yaklaşımlarını birbirinden ayıran pek çok farklılık bulunmaktadır. Pozitif rgt okulu örgütsel bağlamdaki pozitiflikleri araştırmaktadır, odak noktası örgütsel performanslardır; fakat pozitif örgütsel davranış bireysel bağlamda araştırmalar yapar ve kişisel performansları hedef alır. Aynı zamanda pozitif örgüt okulu insanlardaki geliştirilmesi güç olan merhamet ve erdem kavramlarıyla ilgilenirken pozitif örgütsel davranış öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi geliştirilebilen özelliklerle ilgilenmektedir (Luthans, Youssef, vd., 2007). Bu zellikler son yıllarda literatürde yeni bir kavram olan psikolojik sermayenin de temelini oluştırmaktadır. Bir sonraki bölümde psikolojik sermaye kavramı ve bu kavramın alt boyutları ele alınacaktır.

1.4.3. PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

Pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış yaklaşımından etkilenerek Luthans ve arkadaşları (2004) psikolojik sermaye kavramını tanımlamıştır. Yazarlara göre psikolojik sermaye kavramı pozitif örgütsel davranışın bir alt dalı olarak gelişmiştir ve pozitif örgütsel davranışın özelliklerini en iyi şekilde tanımlamaktadır. Psikolojik sermaye kavramı temelde bireyin kim olduğunun yanı sıra bireyin en iyi versiyonu ve kim olabileceği ile ilgilenmektedir. Psikolojik sermaye, günümüz örgütlerinde örgütün bir parçası olan insanın değerini anlamak ve ondan en verimli şekilde yararlanmak adına somut kavramlar ortaya koymaktadır (Luthans, Youssef, vd., 2007).

Luthans ve arkadaşları (2004) ne çıkan sermaye türlerini ele alarak bir analiz ortaya koymuştur. Bu analize göre, geçmişte örgütler yalnızca ekonomik sermayeyi göz önünde bulundurmaktaydı fakat gelişen rekabet ortamıyla birlikte bunun yetersiz olduğu görüldü ve insan sermayesi kavramı ortaya ıktı. İnsanın bildikleri, yetenekleri, aldığı eğitimler ve yaratıcı fikirleri önem kazandı. Ekonomik sermaye ve insan sermayesinin kurumsal stratejiler ile birleştirilmesi ise güven, sosyal ilişkiler ve sosyal bağlantıları yani sosyal sermaye kavramını doğurdu. Günümüz rgtlerinde ise bu üç sermaye türüne bir yenisi eklenmiştir, psikolojik sermaye. Ekonomik sermaye neye

sahip olduğumuz, insan sermayesi ne bildiğimiz, sosyal sermaye kimi tanıdığımızla ilgilenirken psikolojik sermaye kim olduğumuz ve kim olabileceğimiz ile ilgilenmektedir (Luthans vd., 2004: 46).

Psikolojik sermaye dört bileşenden oluşmaktadır. Bunlar öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıktır. Bu kavramların somut ve ölçülebilir kavramlar olması pozitif örgütsel davranışın daha net bir şekilde somutlaştırılmasına ve araştırmalara konu olmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca bu dört bileşen birbiriyle yakın bir bağlantı içerisindedir. Örneğin umutlu insanlar ilerlemek istedikleri yola kendileri karar verirler ve bu kararı alabildikleri için ilerledikleri yolda daha iyimser ve psikolojik olarak karşılaşılabilecekleri engellere daha dayanıklı olurlar (Luthans, Youssef, vd., 2007).



Şekil 1.13: Sermaye Türleri ve Dönüşümleri (Luthans vd., 2004)

Psikolojik sermaye çok yeni ve hala gelişmekte olan bir kavramdır bu nedenle kavram üzerine yapılan araştırmalar ilerleyen yıllarda bu dört boyuta yeni pozitif boyutların eklenebileceğini ön görmektedir. Yaratıcılık, bilgelik, duygusal zekâ, cesaret, sosyal kapasite, affedicilik, akış, ruhsallık eklenmesi muhtemel görülen kavramlardan yalnızca birkaçıdır (Luthans, Youssef, vd., 2007). Bir sonraki bölümde psikolojik sermayenin dört boyutu incelenecektir.

1.4.4. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI

1.4.4.1.Özyeterlilik

Psikolojik sermaye boyutları arasında özyeterlilik kavramı en çok araştırılan boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Özyeterliliğin gelişime açık ve performans üzerinde kanıtlanabilen etkilerinin olması kavramı pozitif örgütsel davranışı en iyi açıklayan kavram haline getirmektedir (Luthans, Youssef, vd., 2007; Polatçı, 2014). Özyeterlilik kişinin kapasitesi hakkındaki yargılarıdır ve bu yargılar bir işte ne kadar iyi performans sergileyeceğini belirler (Carr, 2016: 293-294).

Bandura (1997) sosyal-bilişsel kişilik teorilerinden yola çıkarak özyeterlilik teorisini geliştirmiştir. Yazar özyeterliliği *“belirli bir alanda belirli bir amaca etkin bir şekilde ulaşmak için kişinin yeteneklerinin farkında olması, zihinsel ve davranışsal süreçlerini bu farkındalık yoluyla düzenlemesi hakkındaki inançları”* şeklinde tanımlamıştır. Kişinin bu inançları performansını belirler ve birtakım sonuçlara yol açar. Örneğin kişinin bir yarışta başarılı olacağına inancı varsa bu yarış içindeki performansını ve yarışın sonucunu etkilemektedir.

Stajkovic ve Luthans (1998a), bireyin karşılaştığı zorlukları aşma inancını özyeterlilik şeklinde tanımlamıştır. Karşılaşılan zorlukların, motivasyon ve bilişsel kaynakların kullanımıyla kontrol edilebileceğini ve aşılabileceğini öne sürmüştür. Ayrıca yazarlara göre özyeterlilik sahibi kişi kendine inanır, kendi motivasyonunu kendisi sağlar ve başarmak için gayret gösterir (Stajkovic ve Luthans, 1998b).

Kendisi için yüksek ve zor hedefler belirleyen, kendi kendini motive etme becerisine sahip, karşılaştığı zorluklar karşısında dirençli bir şekilde ayakta durabilen, zor görevlere gönüllü olan, sabırlı ve başarmak için yeterli çabayı gösteren kişiler yüksek düzeyde özyeterlilik sahibi olarak tanımlanmıştır. Özyeterliliği yüksek olan kişilerin daha fazla bilişsel beceriye ve stratejik esnekliğe sahip olduğu, çevresel zorlukları aşmada daha yetkin oldukları saptanmıştır (Carr, 2016: 295; Luthans, Youssef, vd., 2007: 38).

Özyeterlilik kavramı sahip olduğumuz becerileri belli şartlar altında ne derece verimli kullanabildiğimiz ile ilgilidir. Çok iyi araba kullanıyor olmamız kalabalık bir topluluk önünde çok iyi konuşacağımız anlamına gelmez, dolayısıyla özyeterliliğin alana özel olduğu söylenebilir. Bir işte ne kadar çok pratik yapılırsa ya da bir iş ne kadar çok rutin haline gelirse o işteki özyeterlilik düzeyi daha fazla olacaktır. Kişi uzmanlaştığı alanda kendini daha yeterli hissedecektir (Carr, 2016: 294). Benzer şekilde Bandura (1997: 42) da özyeterliliğin bağlama özgü olduğunu ifade etmektedir.

Özyeterlilik gelişime açık bir kavramdır (Luthans, 2002a). Bir alanda uzman olmak, kendini yeterli hissetmek her zaman mümkün olmaz. Kişi daha önce kendini yeterli gördüğü bir alanda değişen koşullardan dolayı (örneğin iş ortamınıniki değişiklikler, kullanılan teknik veya ekipman değişikliği vb.) kendini yetersiz hissedebilir. Kişilerin özyeterlilikleri sosyal ikna kaynaklı da olabilmektedir. Kişinin çevresi tarafından yapacağına inandırılması kişiyi o alanda yeterli hissettirebilir (Carr, 2016: 295).

Bandura (1997) kişinin özyeterlilik algısını oluşmasında bir işi başarı ile tamamlamanın temel kaynak olduğunu belirtmiştir. Yazara göre bir işi başarıyla tamamlayan kişi benzer işleri de başarıyla tamamlayabileceğine dair inancı olmaktadır. Özyeterliliği yüksek olan kişiler amaçlarına ulaşmak için çaba sarf eder ve kendilerine olan inancı yüksektir, bunun aksine düşük olan kişilerin ise vazgeçme eğilimi daha yüksektir (Avey vd., 2008; Stajkovic ve Luthans, 1998a).

1.4.4.2.İyimserlik

Gerçekçi ve esnek bir kavram olan iyimserlik (Luthans, Youssef, vd., 2007), bireyin içinde bulunduğu koşullardan bağımsız olarak, hayattaki olumsuz durumlar yerine pozitif durumlara odaklanmak şeklinde tanımlanmaktadır (Scheier ve Carver, 1992). İyimserlik sürekli iyiyi düşünme şekli olarak tanımlansa da gerçekçilik yönüyle hayalperestlik kavramından farklılaşır.

Hayattaki tüm zorluklara rağmen kişinin hayata pozitif bakabilme yeteneği şeklinde tanımlanan iyimserlik, psikoloji alanında oldukça sık incelenen kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar iyimserliğin ruh sağlığını korumaya yardımcı ve anksiyete, stres, depresyon gibi kavramlarla negatif ilişki içinde olduğunu göstermektedir (McIntosh vd., 2004). Tanımı gereği iyimserlik umutsuzluk kavramıyla ters orantılıdır (Alloy vd., 2006) ve kişinin hem zihinsel hem de fiziksel sağlığı için koruyucu etkisi bulunmaktadır (House vd., 1988; Kawachi ve Berkman, 2001).

Carver ve arkadaşları (2010: 880-881), kişileri optimist (iyimser) ve pesimist (kötümser) şeklinde iki gruba ayırmıştır. Yazarlara göre iyimserler başına iyi şeyler geleceğine, kötümserler ise başına kötü şeyler geleceğine inanırlar. İyimser ve kötümserlerin dünyaya bakış açılarının farklı olmasının yaşamları üzerinde oldukça etkisi vardır. Yapılan çalışmalar bakış açılarındaki bu farklılığın, kişilerin sorunlarla nasıl başa çıktıklarını, sosyal yaşamlarını ve ekonomik düzeylerini etkilemektedir.

Seligman (2020: 404-405) iyimserliğin öğrenilebileceğine vurgu yaptığı *“Learned Optimisctic (Öğrenilmiş İyimserlik)”* adlı kitabında kavramın geliştirilebilir olduğunu dile getirmiştir. Yazar başarının insanları iyimser, iyimserliğin de inşaları başarılı yaptığını savunmaktadır. İyimserlerin azimli, karşılaşılan olağan sorunlar ve başarısızlıklarda pes etmediklerini ifade etmektedir. Benzer şekilde Carver ve Scheier (2002: 240) da Seligman’ın görüşünü desteklemektedir.

Luthans ve arkadaşları (2007) literatürde iyimserliğin geliştirilemeyeceğini savunan çalışmaları çürütmek için yapmış olduğu araştırmada iyimserlik kavramının geliştirilebilen bir kavram olduğu kanıtlamış, kontrol ve deney gruplarının iyimserlik düzeyleri arasında oldukça yüksek farklar bulmuştur.

1.4.4.3.Umut

Literatür taramalarında pozitif psikoloji alanında yapılan umut çalışmalarının temelini pozitif psikolog Snyder’a dayandığı görülmektedir (Luthans vd., 2008: 227). Snyder ve arkadaşlarına (1991: 287) göre umut, başarıya yönelik hedef belirleme,

hedefe yönelik alternatif eylemde bulunma ve hedefe yönelik plan yapmaya dayanan pozitif bir motivasyon halidir. Snyder (2002: 249-252) daha sonrasında yapmış olduğu çalışmada umut tanımı geliştirerek yeni bir tanım yapmıştır. Bu yeni tanıma göre umut, somut amaçlar belirleme (*goals*), belirlenen amaçlara ulaşmak için alternatif yollar deneme (*pathways*) ve bu yolları denerken kişinin irade gücünü kullanmasını (*agency*) içeren bilişsel bir süreçtir.

Seligman (2020) umutlu olup olmama durumunu açıklama tarzıyla bağdaştırmaktadır. Kişinin başına gelen talihsiz olaylara geçici ve özgül nedenler bulması umutlu bir insan olduğunun göstergesidir. Diğer bir yandan kalıcı nedenler bulmak ise kişiyi çaresiz bir ruh hali içine taşır. Kalıcı ve tümel nedenler geleceğe taşınır ve bundan sonra kişinin başına gelen her talihsiz olayda kişi kendini umutsuz bir ruh hali içinde bulur. Örneğin, yöneticisinden haksız yere azar işiten çalışanın bu durumu “*Yöneticimin morali bir şeye bozuktur galiba.*” şeklinde yorumlaması umutlu, “*Bütün yöneticiler zorba!*” şeklinde yorumlaması umutsuz olduğunun bir göstergesidir.

Adams ve arkadaşları (2010: 375) yüksek umut düzeyine sahip kişilerin amaç belirleme ve kendini motive etme konusunda daha net olduğunu ifade etmiştir. Bunun yanında umut düzeyi yüksek olan kişiler daha yardımsever bir tavır sergilerken, örgüt içinde problem çıkarmak yerine çıkan probleme çözüm arayışındadır. Aynı zamanda örgüt içindeki başarıları kendi başarısı gibi benimser, kendi başarılarını da örgüte atfeder.

Yapılan literatür taramasında umut kavramının örgütsel davranış alanında en çok performans, iş tatmini ve bağlılık gibi kavramlarla incelendiği görülmüştür. Umut düzeyi yüksek olan çalışanların performans, iş tatminin ve bağlılık düzeylerinin diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır (Peterson ve Luthans, 2003: 26). Aynı zamanda umut düzeyi yüksek çalışanların örgüt içerisinde zor görevleri üstlendiği (Peterson ve Luthans, 2003: 26) ve umudu yüksek olan çalışanların örgütsel stres kaynaklarıyla daha iyi başa çıktığı bulgulanmıştır (Adams vd., 2010: 371).

İyimserlik ve umut kavramları birbiriyle yakın ilişki içindedir. Bu nedenle iki kavramın birbirine karıştırılması çok yüksek ihtimaldir. İyimserlik teorisinde kişi her

türlü duruma olumlu yaklaşırken, umut teorisinde olumlu ve olumsuz olmak üzere farklı iki arzu durumu mevcuttur. Umut teorisine göre kişi mevcut bir amacı daha önce gerçekleştirmiş ya da ilerleme kaydetmişse, bu amacı daha da ileriye götürmek arzusundadır. Diğer arzu durumu ise olumsuz sonuçlanacak bir amaç karşısında bu olumsuz amacın gerçekleşeme ihtimalini geciktirme arzusudur (Snyder, 2002).

1.4.4.4. Psikolojik Dayanıklılık

Literatür incelendiğinde psikolojik dayanıklılığın esneklik veya psikolojik sağlamlılık şeklinde de ifade edildiğı görölmektedir. Kavram dolaylı olarak uyum duygusu ile bağlantılı dinamik bir süreçtir (Luthans vd., 2006). Kişinin karşılaştığı travmalar, aile sorunları, sağlık problemleri, iletişim sorunları, işyerinde meydana gelen problemler gibi stresli süreçlerde ayakta kalabilme kişinin uyum sağlama sürecidir. Antonovsky ve Sagy (1986) uyum duygusunu, bir kişilik özelliğı olarak sıkıntılarla başa çıkma tarzı şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca uyum dayanıklılık kavramıyla yakından ilişkili olsa da özyeterlilik ve kontrol kavramlarını da içermektedir (Linley, 2003).

Kavram pozitif örgütsel davranış açısından ele alındığında, her türlü belirsizlik, çatışma, başarısızlık ve stres gibi durumlarda kişinin kendini toparlaması için sahip olduğı psikolojik kapasite şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002b: 702). Kısaca, zorlu koşulların üstesinden gelme yeteneğı şeklinde de ifade edilebilir (Çetin ve Basım, 2011).

Psikolojik dayanıklılık, kişinin zorluklar karşısında ayakta kalması ve değışen ortam koşullarına adapte olma yeteneğı şeklinde tanımlanabilir (Carver, 1998). Başka bir ifadeyle dayanıklılık, kişinin aksilikler karşısında kendini çabuk toparlaması ve eski performansına dönebilme yeteneğidir (Sinclair ve Wallston, 2004). Luthans ve arkadaşlarına (2007) göre, psikolojik dayanıklılığı olan kişi gerçekçi planlar yapar, pozitif yanlarına odaklanır ve yeteneklerinin farkındadır, iletişim kurmakta güçlük çekmez, problemlerin çözümüne odaklanır, güçlü duygu ve dürtülerini en doğru şekilde yönetir. Terzi'ye (2008) göre ise psikolojik olarak dayanıklı kişi engel ve belirsizliklerle baş etme ve sonucunda başarılı olma yeteneğine sahiptir.

Psikolojik dayanıklılık literatürde incelenmeye başlandığı ilk zamanlarda bir kişilik özelliği olarak görülmekteydi. Dolayısıyla yapılan ilk araştırmalar genetik özelliklere dayandırılmakta, bazı insanların psikolojik olarak dayanıklı doğduğu iddia edilmekteydi. Fakat yapılan son araştırmalar psikolojik dayanıklılığın tıpkı diğer psikolojik sermaye boyutları gibi öğrenilip geliştirilebilen bir kavram olduğunu kanıtlamıştır (Çetin ve Basım, 2011).

Luthans (2002a) yüksek dayanıklılığa sahip kişilerin stresle başa çıkma konusunda daha başarılı olduğunu ifade etmiştir. Yapılan çalışmalar dayanıklı kişilerin sıkıntılarla yüzleşen, sabırlı ve karşılaştıkları zorluklar karşısında hedeflerinden vazgeçmeyen başarıya ulaşan insanlar olduğunu göstermiştir (Avey vd., 2009).

İKİNCİ BÖLÜM

VERİ VE YÖNTEM

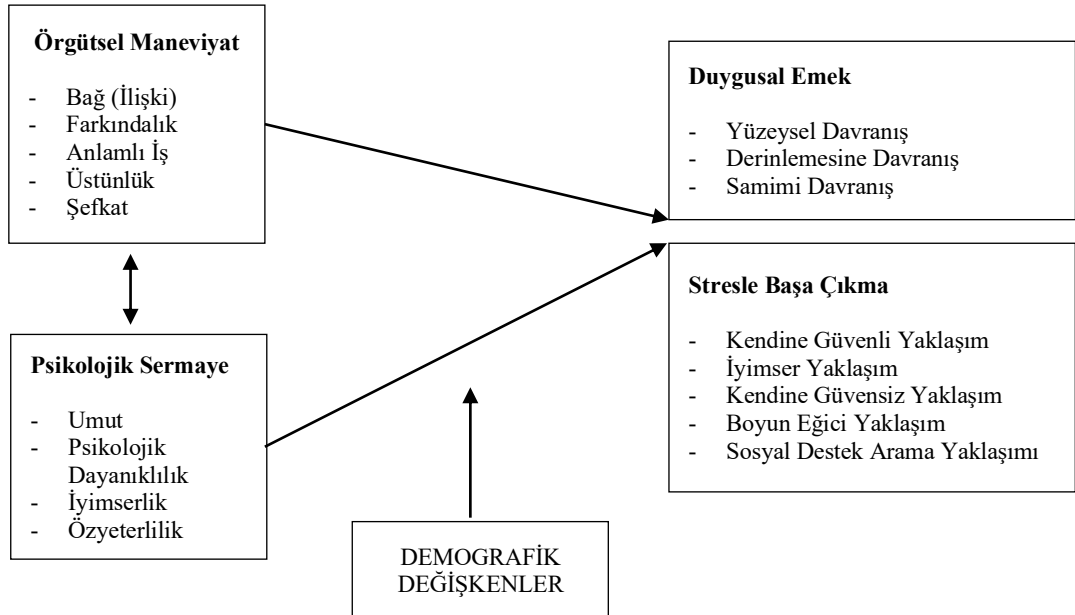
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı; örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin, duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırmaya ait soruların ve araştırma modelinin oluşturulmasında literatürde önemli yere sahip temel teorilerden yararlanılmıştır.

Literatür incelendiğinde örgütsel maneviyat kavramının Türkiye'deki araştırmalara çok fazla konu olmadığı görülmüştür. Yine benzer şekilde bahse konu olan dört kavram da daha önce literatürde birlikte incelenmediği için araştırmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ön görülmektedir.

2.2. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışmada yapılan araştırmaya esas teşkil eden araştırma modeli Şekil 2.1'de belirtilmiştir.



Şekil 2.1: Araştırma Modeli: Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisinin incelenmesi

2.3. ARAŞTIRMANIN TEMEL SORULARI

Araştırma değişkenlerine ait literatür taraması doğrultusunda aşağıdaki sorular oluşturulmuştur.

Araştırma Sorusu 1: Bireylerin örgütsel maneviyat algısı, duygusal emek ve stresle başa çıkma tarzlarını nasıl etkilemektedir?

Araştırma Sorusu 2: Bireylerin psikolojik sermayeleri, duygusal emek ve stresle başa çıkma tarzlarını nasıl etkilemektedir.?

Araştırma Sorusu 3: Bireylerin demografik özellikleri bağlamında örgütsel maneviyat algısı, psikolojik sermayesi, duygusal emek davranışı ve stresle başa çıkma tarzları farklılaşmakta mıdır?

2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ, ÖRNEKLEMİ VE ÇALIŞMA GRUBU

Evren, yapılan araştırmanın sonuçlarının genellemesini sağlayan canlı veya cansız elemanlar bütünüdür. Evrenin bütününi incelemek maliyet ve kontrol açısından çoğu zaman zorlayıcı olmaktadır. Bu nedenle araştırmaların birçoğu örneklem adı verilen, evreni temsil eden ve evrenle ilişkili olan daha küçük bir eleman grubuyla yapılmaktadır (Gökçe vd., 2003: 47-48).

Bu araştırmanın evrenini İstanbul ilinde yer alan; birinci, ikinci, üçüncü basamak sağlık kuruluşlarında çalışan ve hastayla iletişim halinde olan sağlık personeli oluşturmaktadır. Evrenin büyüklüğü tam olarak bilinmediği için, örneklem büyüklüğünü saptamak amacıyla $n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$ formülü kullanılmıştır (Bartlett vd., 2001: 47).

Bahse konu denklemde;

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

n: Örneklem alınacak birey sayısı

t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yayılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer. ($\alpha=0.05$ de ∞ serbestlik derecesindeki t değeri 1.96'dır. $\alpha=0.01$ seçilirse t değeri aynı serbestlik derecesinde 2.59'dur. N bilinmediği için serbestlik derecesi ∞ olarak alınmıştır.)

p: İncelenecek olayın görülüş sıklığı

q: İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı ($1-p$)

d: Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen $\pm$ sapma olarak simgelenmiştir.

Bu doğrultuda örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} = 384.16 = 384 \text{ olarak hesaplanmıştır.}$$

Araştırma kapsamında en az 384 kişiye ulaşılması hedeflenmiş araştırma basılı ve çevrimiçi ortamlardan kolayda örneklem ve kartopu örneklem yöntemiyle sağlık çalışanlarına ulaştırılmış, sonuçta araştırmaya 262 sağlık çalışanı katılım sağlamıştır. Bu kapsamda Covid 19 pandemi koşullarında arzu edilen örneklem sayısına erişilemediğinden araştırmanın çalışma grubu 262 kişi olarak belirlenmiştir.

2.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırma, İstanbul İl Merkezinde yer alan birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık kuruluşlarında çalışan, hastayla iletişim halinde olan sağlık hizmetleri personeli örnekleminde incelenmektedir. Türkiye genelinde sağlık sektöründe yer alan sağlık personelinin tamamına ulaşmanın güç olması, çalışmanın zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle yalnızca İstanbul ilindeki sağlık personeline uygulanması, araştırmanın veri toplama aşamasının Covid 19 pandemi dönemine denk gelmesi ve arzu edilen örneklem sayısına ulaşılamaması araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

2.6. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma, gerekli etik kurul izinleri alınarak Nisan-Temmuz 2021 tarihleri arasında yürütülmüştür. Covid-19 pandemisi nedeniyle anketler kolayda örnekleme yöntemi ile online olarak toplanmıştır. Anketin tamamlanmasının ardından analizlere geçilmeden önce toplanan veriler düzenlenmiştir. Ankette bütün soruların cevaplanması zorunlu tutulduğu için anket verilerinde eksik veri bulunmamaktadır. Toplanan veriler SPSS 26.0 programı ile analiz edilerek değerlendirilmiştir.

2.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

2.6.1.1.Duygusal Emek Ölçeği

Bu çalışmada duygusal emek davranışının ölçülmesinde literatürde en sık kullanılan ölçek olan, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen, Basım ve Beğenirbaş'ın (2012) Türkçeye uyarladığı Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutlu olup, 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğe ait Cronbach Alfa katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur. İfadelere verilen cevaplar 5'li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği kullanılarak toplanmıştır.

2.6.1.2.Stresle Başa Çıkma Ölçeği

Stresle başa çıkma tarzlarını belirlemek üzere Folkman ve Lazarus'un (1984) Başa çıkma Yolları Envanterinden hareketle oluşturulmuş, orijinali 66 madde olarak geliştirilen, Şahin ve Durak (1995) tarafından Türkçeye 30 madde olarak uyarlanan Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek iyimser yaklaşım, kendine güvenli yaklaşım, çaresiz yaklaşım, boyun eğici yaklaşım ve sosyal desteğe başvurma yaklaşımı olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Boyutlara ait en yüksek Cronbach Alfa katsayıları sırasıyla 0.68, 0.80, 0.73, 0.72 ve 0.47 şeklinde bulunmuştur. İfadelere verilen cevaplar 5'li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği kullanılarak toplanmıştır.

2.6.1.3.Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik sermayeyi ölçmek için Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen, Çetin ve Basım'ın (2012) Türkçeye uyarladığı Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek iyimserlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.91 olarak hesaplanmıştır. Türkçeye uyarlanan ölçek 6'lı Likert tipinde hazırlanmış olup, bu çalışmada 5'li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) şeklinde oluşturulmuştur.

2.6.1.4.Örgütsel Maneviyat Ölçeği

Örgütsel maneviyatı ölçmek için Petchsawang ve Duchon (2009) tarafından Asya bağlamında geliştirilen Örgütsel Maneviyat ölçeği kullanılmıştır. Ölçek bağ (ilişki), şefkat, farkındalık, anlamlı iş ve üstünlük olmak üzere 5 boyuttan oluşmaktadır. Orijinal ölçekte yer alan 37 ifade yapılan analizler sonucu Asya bağlamına uymadığı için çıkartılmış ve ifade sayısı 22 olarak güncellenmiştir. Fakat bu çalışmada orijinal ölçekte yer alan 37 ifadenin tümüne yer verilmiştir. Yazarlar 22 ifadeden oluşan ölçeğin Cronbach Alfa katsayısını 0.85 şeklinde bulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. DEMOGRAFİK BULGULAR

Araştırmaya katılan sağlık personelinin yaş, öğrenim durumu, cinsiyet, meslek, meslek unvanı, kaç yıldır bu mesleği yaptığı, çalıştığı kurum ve bu kurumda kaç yıldır çalıştığına ait frekans dağılımları ve bunlara karşılık gelen yüzde değerlere Tablo 3.1’de yer verilmiştir.

Cinsiyet	Kadın				Erkek			
	199		%76		63		%24	
Yaş	19-29		30-39		40-49		50+	
	106		51		64		41	
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans		Lisans		Yüksek Lisans		Doktora	
	42	%16	137	%52	63	%24	20	%8
Meslek	Doktor		Hemşire		Diğer			
	93	%35.5	105	%40	64			
Çalışılan Kurum	1. Basamak		2. Basamak		3. Basamak			
	61	%23	144	%55	57			
Meslekî Kıdem	1-10 yıl		11-20 yıl		21-30 yıl		31-40+ yıl	
	135	%51.5	48	%18.5	63	%24	16	%6
İşletme Kıdemi	1-5 yıl		6-15 yıl		16-25 yıl		26+	
	158	%61	69	%26	24	%9	11	%4

Tablo 3.1: Araştırmaya Katılanların Demografik Dağılımları

Araştırmaya katılanların 199’unu (%76) kadınlar, 63’ünü (%24) erkekler oluşturmaktadır. *Tablo 3.1*’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan sağlık personelinin; 93’ü (%35.5) doktor, 105’i (%40) hemşire ve 64’ü (%24.5) diğer sağlık personelinin oluşturmaktadır. Diğer sağlık personelinin frekans dağılımına *Tablo 3.2*’de yer verilmiştir.

Meslek Adı	Frekans	Meslek Adı	Frekans	Meslek Adı	Frekans
Diyetisyen	8	Ebe	6	Odyolog	1
Laborant	3	Fizyoterapist	3	ATT	5
Paramedik	8	Eczacı	4	Sağlık Memuru	14
Tekniker	10	Psikolog	2		

Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan ‘Diğer’ Meslek Grubu Dağılımı

3.2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK ANALİZLERİ

Elde edilen verilerin analize uygun olup olmadığı Kaise-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett Küresellik Testi ile kontrol edilmiştir. Faktör yükleri 0.5 değeri üzerinde olan ifadelerle faktörler oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlilik ve faktör analizlerine aşağıda yer verilmiştir.

3.2.1. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Analizi

Duygusal emek ölçeğine ait faktör analizi veri setine ilişkin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0.819 ve Barlett Küresellik Testi X^2 değeri 1097.744 olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans yüzde 60.796'dır. Duygusal emek ölçeğine ait faktör analiz tablosu Tablo 3.3'te olduğu gibidir.

Yapılan analizler sonucu samimi davranış boyutunda yer alan “*Hastalara göstermiş olduğum duygular ile gerçekte hissettiklerim birbiriyle örtüşmektedir.*” ifadesi düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

Faktör Adı	İfade	Faktör Ağırlığı	Açıklanan Varyans (%)
Yüzeysel Davranış	Hastalarla ilgilenirken şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	.817	60.796
	Hastalarla ilgilenirken iyi hissediyormuş rolü yaparım.	.767	
	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için işim esnasında bir maske takarım.	.711	
	Hastalarla uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	.698	
	Hastalarla ilgilenirken sahte duygular sergilerim.	.688	
	Mesleğimi icra ederken göstermem gereken duyguları hissediyormuş gibi davranırım.	.612	
	Hastalara gerçekte hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	.569	
Derinlemesine Davranış	Başkalarına göstermem gereken duyguları hissetmek için gerçekten çaba harcarım.	.778	
	Hastalara göstermem gereken duyguları gerçekten deneyimlemeye çalışırım.	.776	
	Hastalara göstermem gereken içimdeki duyguları geliştirmek için çalışırım.	.754	
Samimi Davranış	Hastalara sergilediğim duygular samimidir.	.855	
	Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	.828	
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %60.796 KMO Örneklem Yeterlilik Testi: 0.819 Barlett Küresellik Testi X ² : 1097.744 sd: 66 p değeri: 0.000			

Tablo 3.3: Duygusal Emek Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

3.2.2. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Faktör Analizi

Bu araştırmada stresle başa çıkma ölçeğine ait veri setine ilişkin faktör analizinde elde edilen KMO=0.866 ve Barlett Küresellik Testi $X^2= 3912.687$ olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans yüzde 66.194'tür. Stresle başa çıkma ölçeğine ait faktör yükleri tablosu Tablo 3.4'te sunulmuştur.

Yapılan analizler sonucu kendine güvenli yaklaşım boyutu altında yer alan *"Hakkımı savunabileceğime inanırım."* ifadesi, çaresiz yaklaşım boyutu altında yer alan *"Her şeyin istediğim gibi olmayacağına inanırım."* ifadesi ve boyun eğici yaklaşım boyutu altında yer alan *"Problemin çözümü için adak adarım."* ifadesi düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

Beş boyut altında dağılan orijinal ölçek, yapılan faktör analizi sonrasında altı boyut altında dağılmıştır. Bunun sonucunda sosyal destek arama yaklaşımı *"Sosyal Destek Arama"* ve *"Sosyal Destek Aramama"* şeklinde ikiye bölünmüştür.

Faktör Adı	İfade	Faktör Ağırlığı	Açıklanan Varyans (%)
Kendine Güvenli Yaklaşım	Mutlaka bir yol bulabileceğime inanır ve bunun için uğraşırım.	.869	66.194
	Ne olursa olsun direnme ve mücadele etme gücünü kendimde bulurum.	.820	
	Her şeye yeniden başlayacak gücü kendimde bulurum.	.816	
	Olayın/olayların değerlendirmesini yaparak en iyi kararı vermeye çalışırım.	.680	
	Problemi/problemleri adım adım çözmeye çalışırım.	.672	
	Bir kişi olarak iyi yönde değiştiğimi ve olgunlaştığımı hissederim.	.634	
İyimser Yaklaşım	Sakin kafayla düşünüp, öfkelenmemeye çalışırım.	.851	
	Olayı/olayları büyütmeyp üzerinde durmamaya çalışırım.	.816	
	Olaydan/olaylardan olumlu bir şey çıkarmaya çalışırım.	.757	
	Kendime karşı hoşgörülü olmaya çalışırım.	.716	
	İyimser olmaya çalışırım.	.563	
Boyun Eğici Yaklaşım	İş yeri ile ilgili bir sıkıntım olduğunda başa gelen çekilir diye düşünürüm.	.800	
	İş olacağına varır diye düşünürüm.	.736	
	Olanlar karşısında 'kaderim buymuş' derim.	.714	
	Mücadeleden vazgeçerim.	.711	
	Elimden hiçbir şeyin gelmeyeceğine inanırım.	.660	
Kendine Güvensiz Yaklaşım	Sorunun benden kaynaklandığını düşünürüm.	.740	
	Olanları kafama takıp sürekli düşünmekten kendimi alamam.	.657	
	İş yeri ile ilgili bir sıkıntım olduğunda bir mucize olmasını beklerim.	.601	

	Kendimi kapana kısılmış gibi hissedirim.	.580
	Keşke daha güçlü bir insan olsaydım diye düşünürüm.	.574
	Hep benim yüzümden oldu diye düşünürüm.	.571
	"Benim suçum ne?" diye düşünürüm.	.565
Sosyal Destek Aramama Yaklaşımı	İş yeri ile ilgili bir sıkıntımda olduğunda kimsenin bilmesini istemem.	.886
	İçinde bulunduğum kötü durumu kimsenin bilmesini istemem.	.860
Sosyal Destek Arama Yaklaşımı	Sorunun gerçek nedenini anlayabilmek için başkalarına danışırım.	.820
	Bana destek olabilecek kişilerin varlığını bilmek beni rahatlatır.	.788
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %66.194 KMO Örneklem Yeterlilik Testi: 0.866 Barlett Küresellik Testi X²: 3912.687 sd: 351 p değeri: 0.000		

Tablo 3.4: Stresle Başa Çıkma Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

3.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi

Psikolojik sermaye ölçeğine ait faktör analizi veri setine ilişkin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0.897 ve Barlett Küresellik Testi X² değeri 2041.922 olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans yüzde 57.972'dir. Psikolojik sermaye ölçeğine ait faktör analiz tablosu Tablo 3.5'te olduğu gibidir.

Yapılan analizler sonucu iyimserlik boyutu altında yer alan “İşte bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa, ters gider.” ve “Bu iş yerinde hiçbir şey benim istediğim şekilde olmaz.” ifadeleri, psikolojik dayanıklılık boyutu altında yer alan “İş yerinde bir aksilik yaşadığımda sorunun üstesinden gelmekte sıkıntı yaşıyor ve sorunu görmezden gelerek yoluma devam ediyorum.” ve “İş ortamında meydana gelen güçlüklerin bir şekilde üstesinden gelirim.” ifadeleri, umut boyutu altında yer alan “Kendimi işle ilgili bir çıkmazda bulursam, bu durumdan kurtulmaya yönelik birçok yol bulabilirim.” ifadesi ve özyeterlilik boyutu altında yer alan “Uzun vadeli bir probleme çözüm bulma konusunda kendime güvenirim.” ve “Hastane dışındaki insanlarla (hasta yakınları vb.) herhangi bir sorunu görüşmek için iletişim kurmada kendime güvenim tamdır.” ifadeleri düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

Faktör Adı	İfade	Faktör Ağırlığı	Açıklanan Varyans (%)
Umut	İş hedeflerime ulaşmak için birçok alternatif yol bulabilirim.	.800	63.651
	Her sorun için birden fazla çözüm olduğuna inanırım.	.729	
	Genellikle iş hedeflerime enerjik bir şekilde ulaşmaya çalışırım.	.711	
	Kendimi işte oldukça başarılı görüyorum.	.642	
	İşle ilgili kendime koymuş olduğum hedefleri gerçekleştiriyorum.	.561	
Özyeterlilik	Hastanenin izleyeceği stratejinin ne olacağı hususunda yapılan tartışmalara kendime güvenerek iştirak ederim.	.838	
	Üstlerimle yaptığımız toplantılarda çalışma alanımı temsil etme konusunda kendime güvenirim.	.810	
	Çalıştığım alana ilişkin hedef ve amaçların belirlenmesine katkıda bulunma konusunda kendime güvenirim.	.701	
	Çalışma arkadaşlarımı işle ilgili tatmin edici şekilde bilgilendiririm.	.558	
Psikolojik Dayanıklılık	Zorunluluk halinde, işte kendi başımın çaresine bakarım.	.713	
	Stresli işleri kendime dert etmem, soğukkanlılıkla halletmeye bakarım.	.673	
	Deneyimlerim sayesinde iş yerindeki zorlukların üstesinden gelebilirim.	.652	
	İşte aynı anda birden fazla şeyin üstesinden gelebilirim.	.630	
İyimserlik	İşim ile ilgili gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.	.749	
	İşimle ilgili konularda bardağa hep dolu tarafından bakarım.	.742	
	İşime bakış açım şudur: “Her gecenin bir sabahı vardır” veya “Her işte bir hayır vardır”.	.658	
	İşte belirsizlik söz konusu olduğunda, sonucun her zaman en iyi olmasını ümit ederim.	.560	
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %63.651			
KMO Örneklem Yeterlilik Testi: 0.897			
Barlett Küresellik Testi X²: 2041.922			
sd: 136			
p değeri: 0.000			

Tablo 3.5: Psikolojik Sermaye Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

3.2.4. Örgütsel Maneviyat Ölçeği Faktör Analizi

Bu araştırmada örgütsel maneviyat ölçeğine ait veri setine ilişkin faktör analizinde elde edilen KMO=0.883 ve Barlett Küresellik Testi $X^2=4654.278$ olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans yüzde 66.262’dir. Örgütsel maneviyat ölçeğine ait faktör yükleri tablosu Tablo 3.6’te sunulmuştur.

Yapılan analizler sonucunda; şefkat boyutu altında yer alan “İş arkadaşlarımdan dertlerini umursamam.” ve “İş arkadaşlarımdan sorunlarını çözmek benim sorumluluğumda değildir.” ifadeleri, farkındalık boyutu altında yer alan “Anlık olaylara odaklanmakta zorlanırım.”, “Birisini dinlerken kendimi başka bir iş yaparken buluyorum.” ve “Zor iş koşullarında, olumsuz düşünceleri veya eylemleri

hemen tepki vermeden durdurabiliyorum.” ifadeleri, anlamlı iş boyutu altında yer alan *“Burada neden çalıştığımı bilmiyorum.*” ifadesi ve üstünlük boyutu altında yer alan *“Bazı zamanlar, iş sırasında açıklaması zor bir enerji veya canlılık hissediyorum.*” ifadesi düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkartılmıştır.

Faktör Adı	İfade	Faktör Ağırlığı	Açıklanan Varyans (%)
Anlamlı İş	İşime kişisel anlam veren şeyin ne olduğunu anlıyorum.	.816	66.262
	Toplumun genel faydası ile işim arasındaki bağlantıyı görebiliyorum.	.754	
	Ruhum, işim sayesinde canlanır.	.744	
	İşimden keyif alıyorum.	.736	
	Yaptığım iş, hayatta önem verdiğim şeylerle bağlantılıdır.	.697	
	Çoğu gün işe gitmeyi dört gözle bekliyorum.	.610	
	Yaptığım işten diğer insanların da keyif aldığına inanıyorum.	.577	
Farkındalık	Görünüşe göre ne yaptığının pek farkında olmadan otomatik olarak çalışıyorum.	.799	
	İş yerinde dikkatsizliğimden dolayı bir şeyleri kırıyor veya döküyorum.	.777	
	İş yerinde bir yerlere otomatik olarak gidiyor ve sonra neden gittiğimi bilmiyorum.	.774	
	İşlerimi aceleye getirerek üstünkörü yapıyorum.	.773	
	Kendimi, dikkatimi vermeden çalışırken buluyorum.	.716	
	Ne yaptığının farkında olmadan görevlerimi otomatik bir şekilde yerine getiriyorum.	.586	
Bağ (İlişki)	İş arkadaşlarımla işimizle ilgili güçlü bir amaç ve anlam birliği deneyimlerim.	.806	
	İş arkadaşlarımla gerçek bir güven duygusu ve kişisel bağ deneyimlerim.	.801	
	İş yerinde bir topluluğun parçası gibi hissedirim.	.776	
	İş yerimde, bana, kendim olduğum için değer verirler.	.724	
Şefkat	Başkalarının farkındayım ve onlara sempati (duygudaşlık) duyarım.	.802	
	İş arkadaşlarımla sorunlarını çözmelerine yardımcı olmaya çalışırım.	.706	
	İş arkadaşlarımla dertlerine sempati (duygudaşlık) duyarım.	.703	
	Kendimi kolay bir şekilde başkasının yerine koyabilirim.	.690	
	İş arkadaşlarımla ihtiyaçlarının farkındayım.	.670	
Üstünlük	İş sırasında neşe dolduğum ve aşırı keyif aldığım zamanlar oluyor.	.801	
	Bazı zamanlar işte mutluluk yaşıyorum.	.729	
	İş sırasında zamanın ve mekanın farkında olmadığım anlar oluyor.	.723	
	İş yerinde her şeyin keyifli olduğu anlar yaşıyorum.	.600	
İlahi Üstünlük	Tanrısal bir varlığa inanıyorum.	.840	
	Tanrısal bir varlıkla iletişim halindeyim.	.750	
	Tanrısal bir varlığa olan inancım işimde karşılaştığım zorluklarla başa çıkmama yardımcı olur.	.692	
	Maneviyatım (manevi değerlerim), sorunlarımı çözmem için bana güç veriyor.	.573	
Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi: %66.262 KMO Örneklem Yeterlilik Testi: 0.883 Barlett Küresellik Testi X2: 4654.278 sd: 435 p değeri: 0.000			

Tablo 3.6: Örgütsel Maneviyat Ölçeğine Ait Geçerlik ve Faktör Analizi Tablosu

Yapılan faktör analizi sonrasında orijinal ölçekte üstünlük boyutu altında dağılan ifadelerin iki farklı boyut altında dağıldığı görülmüştür. Boyutta yer alan ifadeler incelendikten sonra üstünlük boyutu “*ilahi üstünlük*” ve “*üstünlük*” olmak üzere iki boyut şeklinde tanımlanmıştır.

3.3. ÖLÇEKLERİN GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Güvenilirlik bir ölçme aracının ne derece tutarlı ölçüm yaptığını gösteren bir kavramdır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tutarlı ölçüm yapıp yapmadığı ve ölçekte yer alan ifadelerin kendi aralarındaki tutarlılığı iç tutarlılık analiziyle test edilir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen Cronbach alfa (α) katsayısı güvenilirlik ile özdeşleşmiş bir katsayıdır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 329).

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin Cronbach alfa (α) değerleri; duygusal emek (0.68), stresle başa çıkma ölçeği (0.66), psikolojik sermaye ölçeği (0.89) ve örgütsel maneviyat ölçeği (0.85) şeklindedir.

3.4. KORELASYON ANALİZLERİ

Örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma değişkenlerinin arasındaki etkileşime ait ortalama ve Pearson korelasyon katsayılarına Tablo 3.7’de yer verilmiştir. Korelasyon katsayılarının yorumlanmasında $r < 0.2$ oranı çok zayıf ilişki ya da korelasyon yok, $0.20 \leq r \leq 0.39$ oranı zayıf korelasyon, $0.40 \leq r \leq 0.59$ oranı orta şiddette korelasyon, $0.60 \leq r \leq 0.79$ oranı yüksek korelasyon ve 0.80 üzeri oran ise çok yüksek korelasyonu ifade etmektedir.

	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) Duygusal Emek	3.16***			
(2) Psikolojik Sermaye	.115	4.01***		
(3) Stresle Başa Çıkma	.134*	.434**	3.37***	
(4) Örgütsel Maneviyat	.211**	.598**	.408**	3.54***

*** Faktör Ortalamaları

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.7: Değişkenlerin Korelasyon Analizi Sonuçları

Elde edilen bulgulara göre; stresle başa çıkma ve duygusal emek arasında pozitif, zayıf ve anlamlı bir ilişki ($r=.134$; $p<.05$); örgütsel maneviyat ve duygusal emek arasında pozitif, zayıf ve anlamlı bir ilişki ($r=.211$; $p<.01$); stresle başa çıkma ve psikolojik sermaye arasında pozitif, orta ve anlamlı bir ilişki ($r=.434$; $p<.01$); örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye arasında pozitif, yüksek ve anlamlı bir ilişki ($r=.598$; $p<.01$); örgütsel maneviyat ve stresle başa çıkma arasında pozitif, orta ve anlamlı bir ilişki ($r=.408$; $p<.01$) tespit edilmiştir. Duygusal emek ve psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır (Tablo 3.7).

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1) Özyeterlilik	1									
(2) Umut	.620**	1								
(3) Psikolojik Dayanıklılık	.489**	.631**	1							
(4) İyimserlik	.386**	.500**	.428**	1						
(5) Bağ	.458**	.445**	.289**	.553**	1					
(6) Şefkat	.397**	.440**	.423**	.398**	.513**	1				
(7) Farkındalık	-.334**	-.287**	-.227**	-.201**	-.278**	-.305**	1			
(8) Anlamlı İş	.369**	.504**	.401**	.552**	.554**	.469**	-.281**	1		
(9) İlahi Üstünlük	.235**	.296**	.149*	.374**	.329**	.315**	-.253**	.369**	1	
(10) Üstünlük	.278**	.364**	.280**	.513**	.483**	.341**	-.081	.616**	.311**	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.8: Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat

Psikolojik sermaye ve örgütsel maneviyat alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizine göre; bağ boyutunun özyeterlilik (1), umut (2) ve iyimserlik (4) boyutları ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_1=.458$; $r_2=.445$; $r_4=.553$; $p<.01$); şefkat boyutunun umut (2) ve psikolojik dayanıklılık (3) boyutları ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_2=.440$; $r_3=.423$; $p<.01$); anlamlı iş boyutunun umut (1), psikolojik dayanıklılık (3) ve iyimserlik (4) boyutları ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_1=.504$; $r_3=.401$; $r_4=.552$; $p<.01$); üstünlük boyutunun iyimserlik (4) boyutu ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_4=.513$; $p<.01$) bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Tablo 3.8).

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Yüzeysel Davranış	1						
(2) Derinlemesine Davranış	.205**	1					
(3) Samimi Davranış	-.511**	-.037	1				
(4) Özyeterlilik	-.142*	.123*	.168**	1			
(5) Umut	-.111	.201**	.141*	.620**	1		
(6) Psikolojik Dayanıklılık	-.128*	.117	.027	.489**	.631**	1	
(7) İyimserlik	-.116	.078	.180**	.386**	.500**	.428**	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.9: Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1) Bağ	1								
(2) Şefkat	.513**	1							
(3) Farkındalık	-.278**	-.305**	1						
(4) Anamlı İş	.554**	.469**	-.281**	1					
(5) İlahi Üstünlük	.329**	.315**	-.253**	.369**	1				
(6) Üstünlük	.483**	.341**	-.081	.616**	.311**	1			
(7) Yüzeysel Davranış	-.206**	-.105	.322**	-.207**	-.194**	-.092	1		
(8) Derinlemesine Davranış	.147*	.184**	.046	.179**	.118	.166**	.205**	1	
(9) Samimi Davranış	.201**	.082	-.195**	.201**	.252**	.186**	-.511**	-.037	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.10: Duygusal Emek ve Örgütsel Maneviyat

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1) Yüzeysel Davranış	1								
(2) Derinlemesine Davranış	.205**	1							
(3) Samimi Davranış	-.511**	-.037	1						
(4) Kendine Güvenli Yaklaşım	-.184**	.150*	.066	1					
(5) İyimser Yaklaşım	-.130*	.105	.114	.594**	1				
(6) Kendine Güvensiz Yaklaşım	.242**	.065	-.071	-.432**	-.358**	1			
(7) Boyun Eğici Yaklaşım	.306**	.079	-.278**	-.242**	-.224**	.593**	1		
(8) Sosyal Destek Aramama	-.123*	-.048	.186**	.107	.158*	-.291**	-.374**	1	
(9) Sosyal Destek Arama	-.126*	.005	.153*	.154*	.222**	-.076	-.212**	.359**	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.11: Stresle Başa Çıkma ve Duygusal Emek

Yapılan korelasyon analizine göre duygusal emek alt boyutlarının hem psikolojik sermaye hem örgütsel maneviyat hem de stresle başa çıkma alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisine rastlanmamıştır (Tablo 3.9, Tablo 3.10 ve Tablo 3.11).

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Kendine Güvenli Yaklaşım	1											
(2) İyimser Yaklaşım	.594**	1										
(3) Kendine Güvensiz Yaklaşım	-.432**	-.358**	1									
(4) Boyun Eğici Yaklaşım	-.242**	-.224**	.593**	1								
(5) Sosyal Destek Arama	.107	.158*	-.291**	-.374**	1							
(6) Sosyal Destek Arama	.154*	.222**	-.076	-.212**	.359**	1						
(7) Bağ	.304**	.458**	-.254**	-.385**	.286**	.427*	1					
(8) Şefkat	.447**	.378**	-.238**	-.169**	.193**	.271*	.513**	1				
(9) Farkındalık	-.295**	-.274**	.548**	.495**	-.356**	-.035	-.278**	-.305**	1			
(10) Anlamlı İş	.441**	.389**	-.302**	-.305**	.230**	.227*	.554**	.469**	-.281**	1		
(11) İlahi Üstünlük	.238**	.286**	-.078	-.173**	.155*	.112	.329**	.315**	-.253**	.369*	1	
(12) Üstünlük	.296**	.393**	-.184**	-.244**	.201**	.207*	.483**	.341**	-.081	.616*	.311*	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.12: Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Maneviyat

Stresle başa çıkma ve örgütsel maneviyat alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizine göre; bağ boyutunun iyimser yaklaşım (2) ve sosyal destek arama (6) yaklaşımı ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_2=.458$; $r_6=.427$; $p<.05$); şefkat boyutunun kendine güvenli yaklaşım (1) ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_1=.447$; $p<.05$); farkındalık boyutunun kendine güvensiz yaklaşım (3) ve boyun eğici yaklaşım (4) ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_3=.548$; $r_4=.495$; $p<.05$); anlamlı iş boyutunun kendine güvenli yaklaşım (1) ile pozitif, orta ve anlamlı ($r_1=.441$; $p<.05$) bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Tablo 3.12)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1) Özyeterlilik	1									
(2) Umut	.620**	1								
(3) Psikolojik Dayanıklılık	.489**	.631**	1							
(4) İyimserlik	.386**	.500**	.428**	1						
(5) Kendine Güvenli Yaklaşım	.459**	.655**	.717**	.513**	1					
(6) İyimser Yaklaşım	.374**	.455**	.490**	.671**	.594**	1				
(7) Kendine Güvensiz Yaklaşım	-.317**	-.338**	-.449**	-.314**	-.432**	-.358**	1			
(8) Boyun Eğici Yaklaşım	-.340**	-.268**	-.191**	-.253**	-.242**	-.224**	.593**	1		
(9) Sosyal Destek Arama	.277**	.138*	.139*	.241**	.107	.158*	-.291**	-.374**	1	
(10) Sosyal Destek Arama	.280**	.199**	.054	.374**	.154*	.222**	-.076	-.212**	.359*	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)

Tablo 3.13: Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Sermaye

Stresle başa çıkma ve psikolojik sermaye alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizine göre; kendine güvenli yaklaşım boyutunun özyeterlilik (1) ve iyimserlik (4) boyutlarıyla pozitif, orta ve anlamlı ($r_1=.459$; $r_4=.513$; $p<.01$), umut (2) ve psikolojik dayanıklılık (3) boyutlarıyla ise pozitif, yüksek ve anlamlı ($r_2=.655$; $r_3=.717$; $p<.01$) bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca iyimser yaklaşım boyutunun umut (2) ve psikolojik dayanıklılık (2) boyutlarıyla pozitif, orta ve anlamlı ($r_2=.455$; $r_3=.490$; $p<.01$); iyimserlik (4) boyutuyla pozitif, yüksek ve anlamlı ($r_4=.671$; $p<.01$) bir ilişki içinde olduğu Tablo 3.13'te görülmektedir. Son olarak, kendine güvensiz yaklaşım boyutu ise psikolojik dayanıklılık (3) boyutuyla negatif, orta ve anlamlı ($r_3=-.449$; $p<.01$) bir korelasyon içindedir (Tablo 3.13).

3.5. REGRESYON ANALİZLERİ

Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin, duygusal emek ve stresle başa çıkma düzeyi üzerindeki etkilerini incelemek için çoklu regresyon analizi yapılmış ve analize ait sonuçlara aşağıdaki tablolarda yer verilmiştir.

Bağımlı Değişken: Duygusal Emek			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	-0.017	-0.220	0.826
Örgütsel Maneviyat	0.221	2.915	0.004
$R = 0.211$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.037$; $F = 6.057$; $p = 0.003$			

Tablo 3.14: Duygusal Emek Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Duygusal emek bağımlı değişken, psikolojik sermaye ($\beta=-0.017$; $p=0.826$) ve örgütsel maneviyat ($\beta=0.221$; $p=0.004$) bağımsız değişken olarak alınmış olup yapılan çoklu regresyon analizi örgütsel maneviyat açısından istatistiki olarak anlamlı, psikolojik sermaye açısından anlamlı değildir. (Tablo 3.14). Bu durumda duygusal emek alt boyutlarıyla yapılan çoklu regresyon analizinde, alt boyutlar ve psikolojik sermaye arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir sonuç çıkması mümkün değildir (Tablo 3.15, Tablo 3.16 ve Tablo 3.17).

Bağımlı Değişken: Yüzeysel Davranış			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	-0.111	-1.446	0.149
Örgütsel Maneviyat	-0.078	-1.017	0.310
$R = 0.169$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.021$; $F = 3.805$; $p = 0.024$			

Tablo 3.15: Yüzeysel Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Yüzeysel davranış bağımlı değişken, psikolojik sermaye ($\beta=-0.111$; $p=0.149$) ve örgütsel maneviyat ($\beta=-0.078$; $p=0.310$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu regresyon analizi istatistiksel açıdan anlamlı değildir (Tablo 3.15). Bu durumda psikolojik sermaye ve örgütsel maneviyat bağımsız değişkenlerinin, yüzeysel davranışa etkisinden söz edilemez.

Bağımlı Değişken: Derinlemesine Davranış			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.030	0.396	0.692
Örgütsel Maneviyat	0.219	2.906	0.004
$R = 0.238$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.049$; $F = 7.768$; $p = 0.001$			

Tablo 3.16: Derinlemesine Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Bağımlı Değişken: Samimi Davranış			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.050	0.660	0.510
Örgütsel Maneviyat	0.189	2.496	0.013
$R = 0.222$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.042$; $F = 6.728$; $p = 0.001$			

Tablo 3.17: Samimi Davranış Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Örgütsel maneviyat bağımsız değişkeninin, derinlemesine davranış ve samimi davranışa etki katsayısı ise sırasıyla ($\beta=0.219$; $p=0.004$) ve ($\beta=0.189$; $p=0.013$) olarak hesaplanmıştır (Tablo 3.16 ve Tablo 3.17). Örgütsel maneviyat, derinlemesine davranış ve samimi davranışla bir ilişki içinde olduğu halde psikolojik sermaye bahsi geçen bağımlı değişkenlerle ilişki içinde değildir.

Bağımlı Değişken: Stresle Başa Çıkma			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.296	4.323	0.000
Örgütsel Maneviyat	0.231	3.282	0.001
$R = 0.472$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.217$; $F = 37.086$; $p = 0.000$			

Tablo 3.18: Stresle Başa Çıkma Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Stresle başa çıkma bağımlı değişken, psikolojik sermaye ($\beta=0.296$; $p=0.00$) ve örgütsel maneviyat ($\beta=0.231$; $p=0.001$) bağımsız değişken olarak alınmış olup yapılan çoklu regresyon analizi istatistiki olarak anlamlıdır. Buna göre stresle başa çıkmadaki %21.7 oranındaki varyansın örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye tarafından açıklandığını; psikolojik sermayenin yaklaşık olarak %30 ve örgütsel maneviyatın %23 oranında açıklayıcılık etkisi olduğunu söyleyebiliriz (Tablo 3.18).

Bağımlı Değişken: Kendine Güvenli Yaklaşım			
Bağımsız Değişken:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.774	14.821	0.000
Örgütsel Maneviyat	-0.062	-1.189	0.236
$R = 0.739$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.542$; $F = 155.732$; $p = 0.000$			

Tablo 3.19: Kendine Güvenli Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Kendine güvenli yaklaşım bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=-0.062$; $p=0.236$) ve psikolojik sermaye ($\beta=0.774$; $p=0.000$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu

regresyon analizi; psikolojik sermaye açısından istatistiki olarak anlamlı, örgütsel maneviyat açısından anlamlı değildir (Tablo 3.19).

Bağımlı Değişken: İyimser Yaklaşım			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.556	9.365	0.000
Örgütsel Maneviyat	0.130	2.192	0.029
$R = 0.643$; Düzeltilmiş $R^2 = 0.409$; $F = 91.165$; $p = 0.000$			

Tablo 3.20: İyimser Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

İyimser yaklaşım bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=0.130$; $p=0.029$) ve psikolojik sermaye ($\beta=0.556$; $p=0.000$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu regresyon analizi istatistiksel açıdan anlamlı olup, iyimser yaklaşım %40 oranında psikolojik sermaye ve örgütsel maneviyat tarafından açıklanmaktadır. Psikolojik sermayenin bu açıklayıcılık oranındaki etkisi ise %56 şeklindedir (Tablo 3.20).

Bağımlı Değişken: Sosyal Destek Arama Yaklaşımı			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.137	1.894	0.059
Örgütsel Maneviyat	0.254	3.503	0.001
$R = 0.354$; Düzeltilmiş $R^2 = 0.118$; $F = 18.525$; $p = 0.000$			

Tablo 3.21: Sosyal Destek Arama Yaklaşımı Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Sosyal destek arama yaklaşımı bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=0.254$; $p=0.001$) ve psikolojik sermaye ($\beta=0.137$; $p=0.059$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu regresyon analizi; örgütsel maneviyat açısından istatistiki olarak anlamlı, psikolojik sermaye açısından anlamlı değildir (Tablo 3.21).

Bağımlı Değişken: Kendine Güvensiz Yaklaşım			
Bağımsız Değişkenler:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	-0.565	-8.279	0.000
Örgütsel Maneviyat	0.197	2.889	0.004
$R = 0.474$; Düzeltilmiş $R^2 = 0.219$; $F = 37.584$; $p = 0.000$			

Tablo 3.22: Kendine Güvensiz Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Kendine güvensiz yaklaşım bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=0.197$; $p=0.004$) ve psikolojik sermaye ($\beta=-0.565$; $p=0.000$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu regresyon analizi de istatistiksel açıdan anlamlıdır. Psikolojik sermayenin açıklanan %21 varyans oranında kendine güvensiz yaklaşıma negatif yönde %56 etkisi bulunmaktadır (Tablo 3.22).

Bağımlı Değişken: Sosyal Destek Aramama Yaklaşımı			
Bağımsız Değişken:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	0.205	2.735	0.007
Örgütsel Maneviyat	0.080	1.071	0.285
$R = 0.261$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.061$; $F = 9.446$; $p = 0.000$			

Tablo 3.23: Sosyal Destek Aramama Yaklaşımı Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Bağımlı Değişken: Boyun Eğici Yaklaşım			
Bağımsız Değişken:	β	t	p
Psikolojik Sermaye	-0.303	-4.146	0.000
Örgütsel Maneviyat	-0.046	-0.630	0.529
$R = 0.333$; $\text{Düzeltilmiş } R^2 = 0.104$; $F = 16.129$; $p = 0.000$			

Tablo 3.24: Boyun Eğici Yaklaşım Üzerinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Maneviyat Etkisi

Araştırma esnasında ortaya çıkan sosyal destek aramama yaklaşımı bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=0.080$; $p=0.285$) ve psikolojik sermaye ($\beta=0.205$; $p=0.007$) bağımsız; boyun eğici yaklaşım bağımlı, örgütsel maneviyat ($\beta=-0.046$; $p=0.529$) ve psikolojik sermaye ($\beta=-0.303$; $p=0.000$) bağımsız değişken olarak yapılan çoklu regresyon analizlerinde; analizler psikolojik sermaye açısından istatistiki olarak anlamlı, örgütsel maneviyat açısından anlamlı değildir (Tablo 3.23 ve Tablo 3.24).

3.6. FARKLILIK ANALİZLERİ

Araştırmanın üçüncü sorusunu test etmek için sağlık çalışanlarının; örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma değişkenlerinden hangilerinin demografik değişkenler bağlamında farklılaşıp farklılaşmadığı tek tek incelenmiş olup; eğitim durumu, meslek ve mesleki kıdem bağlamında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 3.25, Tablo 3.26 ve Tablo 3.27).

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Emek	Gruplar arası	1.328	3	0.443	2.026	0.111
	Gruplar içi	56.378	258	0.219		
	Toplam	57.706	261			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	0.535	3	0.178	0.593	0.620
	Gruplar içi	77.598	258	0.301		
	Toplam	78.133	261			
Stresle Başa Çıkma	Gruplar arası	0.231	3	0.077	0.688	0.560
	Gruplar içi	28.840	258	0.112		
	Toplam	29.071	261			
Örgütsel Maneviyat	Gruplar arası	0.235	3	0.078	0.358	0.784
	Gruplar içi	56.455	258	0.219		
	Toplam	56.690	261			

Tablo 3.25: ANOVA Testi Sonuçları (Eğitim Durumu)

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Emek	Gruplar Arası	0.288	2	0.144	0.649	0.524
	Gruplar içi	57.418	259	0.222		
	Toplam	57.706	261			
Psikolojik Sermaye	Gruplar Arası	0.505	2	0.253	0.843	0.432
	Gruplar içi	77.628	259	0.300		
	Toplam	78.133	261			
Stresle Başa Çıkma	Gruplar Arası	0.508	2	0.254	2.305	0.102
	Gruplar içi	28.563	259	0.110		
	Toplam	29.071	261			
Örgütsel Maneviyat	Gruplar Arası	0.193	2	0.096	0.442	0.643
	Gruplar içi	56.497	259	0.218		
	Toplam	56.690	261			

Tablo 3.26: ANOVA Testi Sonuçları (Meslek)

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Emek	Gruplar arası	5.716	36	0.159	0.687	0.911
	Gruplar içi	51.989	225	0.231		
	Toplam	57.706	261			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	12.644	36	0.351	1.207	0.207
	Gruplar içi	65.489	225	0.291		
	Toplam	78.133	261			
Stresle Başa Çıkma	Gruplar arası	3.252	36	0.090	0.787	0.803
	Gruplar içi	25.819	225	0.115		
	Toplam	29.071	261			
	Gruplar arası	8.660	36	0.241	1.127	0.295

Örgütsel	Gruplar içi	48.030	225	0.213
Maneviyat	Toplam	56.690	261	

Tablo 3.27: ANOVA Testi Sonuçları (Mesleki Kıdem)

Katılımcıların örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma değişkenlerinin çalıştığı kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 262 kişiden elde edilen veri üzerinde test edilmiştir. Örneklemeye ilişkin bazı istatistikler, ANOVA testi sonuçları ve çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.28, Tablo 3.29 ve Tablo 3.30'de yer almaktadır.

	Sağlık Kuruluşları Sınıflandırması	N	Ort.	S.S.
Duygusal Emek	1. Basamak	61	3.06	.43
	2. Basamak	144	3.22	.46
	3. Basamak	57	3.12	.51
Psikolojik Sermaye	1. Basamak	61	3.97	.54
	2. Basamak	144	4.07	.51
	3. Basamak	57	3.86	.60
Stresle Başa Çıkma	1. Basamak	61	3.37	.34
	2. Basamak	144	3.39	.33
	3. Basamak	57	3.30	.33
Örgütsel Maneviyat	1. Basamak	61	3.55	.44
	2. Basamak	144	3.57	.46
	3. Basamak	57	3.42	.49

Tablo 3.28: Değişkenlere İlişkin Bazı İstatistikler

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Emek	Gruplar arası	1.24	2	.62	2.861	.059
	Gruplar içi	56.45	259	.21		
	Toplam	57.70	261			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	1.84	2	.92	3.138	.045
	Gruplar içi	76.28	259	.29		
	Toplam	78.13	261			
Stresle Başa Çıkma	Gruplar arası	0.28	2	.144	1.299	.274
	Gruplar içi	28.78	259	.111		
	Toplam	29.07	261			
Örgütsel Maneviyat	Gruplar arası	0.94	2	.472	2.192	.114
	Gruplar içi	55.74	259	.215		
	Toplam	56.69	261			

Tablo 3.29: ANOVA Testi Sonuçları

ANOVA testi sonuçları incelendiğinde (Tablo 3.29) sadece psikolojik sermaye değişkeninin çalışılan kurum bağlamında anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($F=3.138$; $p<.45$). Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına (Tablo 3.30) bakıldığında psikolojik sermayenin 2. Basamak (Ort.=4.07, S.S=.51) ve 3. Basamak (Ort.=3.86; S.S=.60) sağlık kuruluşu çalışanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Sağlık Kuruluşları Sınıflandırması			Ortalama Fark	Standart Hata	p
Psikolojik Sermaye	1. Basamak	2. Basamak	-0.09769	0.08291	.46
		3. Basamak	0.11104	0.09998	.50
	2. Basamak	1. Basamak	0.09769	0.08291	.46
		3. Basamak	.20873*	0.08493	.03
	3. Basamak	1. Basamak	-0.11104	0.09998	.50
		2. Basamak	-.20873*	0.08493	.039

*. Ortalama fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.30: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

Katılımcıların örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma değişkenlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 262 kişiden elde edilen veriler üzerinden araştırılmıştır. Bağımsız örneklem T Testi sonuçları Tablo 3.31’de yer almaktadır.

	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	t	p
Duygusal Emek	Kadın	199	3.184	0.47	1.08	.667
	Erkek	63	3.111	0.46		
Psikolojik Sermaye	Kadın	199	3.941	0.54	-3.67	.923
	Erkek	63	4.214	0.50		
Stresle Başa Çıkma	Kadın	199	3.362	0.35	-.845	.008
	Erkek	63	3.396	0.24		
Örgütsel Maneviyat	Kadın	199	3.533	0.47	-.378	.817
	Erkek	63	3.558	0.45		

Tablo 3.31: Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların stresle başa çıkma değişkeni cinsiyet bağlamında anlamlı farklılık göstermektedir ($t=-.845$; $p<.00$), diğer değişkenler anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Kadın çalışanların stresle başa çıkma ortalaması (Ort.=3.36; S.S=.35) erkek çalışanların stresle başa çıkma ortalamasından (Ort.=3.39;

S.S.=.24) daha düşük çıkmıştır. Bu sonuçlar, kadın çalışanların stresle başa çıkmada erkek çalışanlara göre daha düşük düzeye sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 3.31).

262 kişiden elde edilen veriler üzerinde; örgütsel maneviyat, psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma değişkenlerinin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, ANOVA testi sonuçları ve çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.32, Tablo 3.33 ve Tablo 3.34’de yer almaktadır.

	Yaş Grupları	N	Ort.	S.S.
Duygusal Emek	19-29	106	3.2001	0.42412
	30-39	51	3.1983	0.42341
	40-49	64	3.1489	0.51381
	50+	41	3.0658	0.56160
	Total	262	3.1662	0.47021
Psikolojik Sermaye	19-29	106	3.9169	0.60594
	30-39	51	3.9255	0.53648
	40-49	64	4.0961	0.48968
	50+	41	4.1997	0.41393
	Total	262	4.0066	0.54714
Stresle Başa Çıkma	19-29	106	3.3903	0.33146
	30-39	51	3.2946	0.38086
	40-49	64	3.3747	0.31607
	50+	41	3.4051	0.30012
	Total	262	3.3702	0.33374
Örgütsel Maneviyat	19-29	106	3.5139	0.50891
	30-39	51	3.4320	0.45384
	40-49	64	3.5713	0.44726
	50+	41	3.6883	0.35224
	Total	262	3.5393	0.46605

Tablo 3.32: Değişkenlere İlişkin Bazı İstatistikler

ANOVA testi sonuçları incelendiğinde (Tablo 3.33), psikolojik sermaye değişkeninin yaş grupları bağlamında anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($F=3.709$; $p<.012$). Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına bakıldığında psikolojik sermayenin 19-29 yaş grupları ve 50+ yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür (Tablo 3.32).

		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Emek	Gruplar arası	0.607	3	0.202	0.914	0.435
	Gruplar içi	57.099	258	0.221		
	Toplam	57.706	261			
Psikolojik Sermaye	Gruplar arası	3.230	3	1.077	3.709	0.012
	Gruplar içi	74.903	258	0.290		
	Toplam	78.133	261			
Stresle Başa Çıkma	Gruplar arası	0.386	3	0.129	1.157	0.327
	Gruplar içi	28.685	258	0.111		
	Toplam	29.071	261			
Örgütsel Maneviyat	Gruplar arası	1.632	3	0.544	2.549	0.056
	Gruplar içi	55.058	258	0.213		
	Toplam	56.690	261			

Tablo 3.33: ANOVA Testi Sonuçları

	Yaşlara Göre Gruplar	Ortalama Fark	Standart Hata	p
Psikolojik Sermaye	19-29 30-39	-0.00863	0.09182	1.000
	19-29 40-49	-0.17923	0.08529	0.155
	19-29 50+	-.28283*	0.09910	0.024
	30-39 19-29	0.00863	0.09182	1.000
	30-39 40-49	-0.17060	0.10114	0.333
	30-39 50+	-0.27420	0.11302	0.075
	40-49 19-29	0.17923	0.08529	0.155
	40-49 30-39	0.17060	0.10114	0.333
	40-49 50+	-0.10360	0.10778	0.772
	50+ 19-29	.28283*	0.09910	0.024
	50+ 30-39	0.27420	0.11302	0.075
	50+ 40-49	0.10360	0.10778	0.772

*, Ortalama fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.34: Tukey Testi Sonuçları

Elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma soruları için aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Bireylerin örgütsel maneviyat algısının, duygusal emek ve stresle başa çıkma tarzlarını nasıl etkilediğinin ele alındığı ilk soru için elde edilen sonuçlar doğrultusunda; örgütsel maneviyat algısının duygusal emek davranışına beklenen düzeyde bir etkisi olmadığı fakat stresle başa çıkma tarzlarına etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bireylerin psikolojik sermayelerinin, duygusal emek ve stresle başa çıkma tarzlarını nasıl etkilediğinin araştırıldığı ikinci soruda ise psikolojik sermayenin duygusal emeğe bir etkisi olduğu söylenemezken, stresle başa çıkma tarzının psikolojik sermayeden yüksek varyans oranlarında etkilendiği görülmüştür. Ayrıca stresle başa çıkma tarzları alt boyutlarından olan kendine güvenli yaklaşım, iyimser yaklaşım ve kendine güvensiz yaklaşım psikolojik sermayeden en çok etkilenen boyutlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmanın son sorusu olan *“Bireylerin demografik değişkenler bağlamında örgütsel maneviyat algısı, psikolojik sermayesi, duygusal emek davranışı ve stresle başa çıkma tarzları farklılaşmakta mıdır?”* sorusunun cevaplanması için yapılan analizler doğrultusunda; çalışılan kurum değişkeni bağlamında yalnızca psikolojik sermayenin, cinsiyet değişkeni bağlamında yalnızca stresle başa çıkma tarzlarının ve yaş bağlamında yalnızca psikolojik sermaye değişkeninin farklılaştığı görülmüştür. Sonuç olarak demografik değişkenlerin bütün değişkenlere etki ettiğini söylemek mümkün olmamakla beraber psikolojik sermaye kavramının hem yaş hem de çalışılan kurumdan etkilendiği görülmektedir.

Araştırma sorularından elde edilen sonuçların yorumları bir sonraki bölüm olan *Sonuç ve Öneriler* kısmında yapılacaktır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan hayatının büyük çoğunluğunu iş yerinde geçirmektedir. Kişinin işi nedeniyle dahil olduğu gruplar (iş arkadaşları, müşteriler, tedarikçiler, yöneticiler vb.) hayatının büyük bir parçasını oluşturmakta, hatta örgütün kendisi hayatın kendisine dönüşebilmektedir. Yapmış olduğumuz iş ve hayatımız bu kadar iç içeyken doğamız gereği sahip olduğumuz maneviyat duygusunu, bizi biz yapan psikolojik sermayemizi, iş esnasında ortaya koyduğumuz duygusal emeğimizi ve bütün bu süreçlerin bizde yaratmış olduğu stresi göz ardı edemeyiz. Nitekim bilim dünyası da bu dört konuyu göz ardı etmemiş ve birçok çalışmayla insana, iş hayatına ve birbirlerine olan etkilerini incelemiştir.

Literatür incelendiğinde psikolojik sermaye, duygusal emek ve stresle başa çıkma kavramları hakkında sayısız çalışma mevcut olmasına rağmen, örgütsel maneviyat oldukça yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Son yıllarda literatüründe oldukça sık incelenmeye başlanan kavram hakkında Türkiye’de yapılmış oldukça az çalışma mevcuttur. Bahsi geçen dört kavramın hem ilk defa birlikte incelenmesi hem de örgütsel maneviyat kavramının literatürde yeni bir kavram olması çalışmayı alanında önemli kılmaktadır.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde, örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye arasında iyi bir korelasyona rastlanmıştır. Özellikle psikolojik sermaye alt boyutlarından olan iyimserlik, örgütsel maneviyat alt boyutlarından bağ, anlamlı iş ve üstünlük boyutuyla orta düzeyde anlamlı ilişkiler sergilemektedir. Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye arasındaki korelasyon düzeyinin yüksek çıkması maneviyat kavramı ile ilişkilendirilebilir. Psikolojik sermaye boyutları olan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, özyeterlilik ve umut kavramlarının kişide belirli düzeylerde olması, kişinin manevi amacını gerçekleştirmede kişiye güç verdiği söylenebilir.

Koenig (2012: 4) yapmış olduğu meta analiz çalışmasında, iyimserlik ve maneviyat arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilere rastlamıştır. Sarkar ve Garg (2020) iş yerinde huzurlu bir ortamın mümkün olup olmadığını araştırmış, psikolojik sermaye

boyutları ile maneviyat arasındaki ilişkiyi incelemiş ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Fox ve arkadaşları (2018) ise yapmış oldukları çalışmada umut ile maneviyat arasında anlamlı ilişkiler bulgulamıştır. Dolayısıyla bahsedilen meta analiz ve makale bulguları, araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Luthans ve arkadaşlarına (2007) göre, psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler olumsuz olayları dışsal faktörlere atfetmekte ve yaşadığı zorluklar karşında çabuk toparlanabilmektedir. Rana ve arkadaşlarının (2021) yapmış olduğu çalışmada, örgütsel maneviyatın geliştiği bir ortamda çalışanların olumlu duygulara sahip olma ve derinlemesine davranış gösterme eğiliminde olduklarını saptanmıştır. Bahsedilen örnek çalışmalardan yola çıkılarak; örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye kavramlarının, duyguları yönetme konusunda bireye yardımcı olacağı ve duygusal emek davranışının meydana getirdiği olumsuz sonuçlardan bireyi koruyacağı (psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin duygusal emek sonucunda meydana gelen duygusal uyumsuzluğa karşı dayanıklı olması gibi) düşünülmüş fakat kavramlar arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Stres bireyi fiziksel, duygusal, psikolojik ve ruhsal olarak etkilemektedir. Örgütsel stresin, örgütte ve çalışanda yaratmış olduğu olumsuz durumları yönetebilmek adına örgütlerin son yıllarda meditasyon, farkındalık eğitimi, yoga, nefes egzersizleri, ibadet ve dua seremonileri gibi maneviyatı güçlendirecek çalışmalara sık sık başvurduğu görülmektedir. Öyle ki Facebook, Amazon, Apple, Google ve Microsoft gibi çokuluslu şirketler örgütsel maneviyatı geliştirmek adına birtakım girişimlerde bulunmuştur (Sarkar ve Garg, 2020: 722-723).

Yapılan literatür taraması sonucunda; örgütsel maneviyatın, stres sonucunda meydana gelen olumsuz etkileri yumuşattığı (Kumar ve Kumar, 2014) ve yüksek maneviyata sahip bireylerin stres düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür (Milliman vd., 2003). Chand ve Koul (2012) tarafından yapılan bir araştırmada ise, maneviyatın stresle başa çıkmaya yardımcı olduğunu saptamıştır. Araştırmanın bulgularında da örgütsel maneviyatın stresle başa çıkma tarzlarını etkilediği görülmektedir. Fakat stres alt boyutları ve örgütsel maneviyat arasında yapılan analizlerde, kendine güvenli yaklaşım ile örgütsel maneviyat arasında bir etki saptanamamıştır. Bu duruma örgütsel maneviyatın topluluk duygusu içeren bir durum

olması ve kendine güvenli yaklaşımın oldukça bireysel bir başa çıkma tarzı olmasının neden olduğu düşünülmektedir.

Literatürde örgütsel maneviyat ve stresle başa çıkma üzerine yapılan bir araştırma rastlanmadığı için bulgular karşılaştırmalı olarak sunulamamıştır fakat polislerde stres ve maneviyat ilişkisinin incelendiği bir yüksek lisans tezinde (Beçetek, 2021) ve metal işleme fabrikası çalışanları üzerinde yapılan manevi liderlik ve örgütsel öğrenme konulu araştırmada (Aydin ve Ceylan, 2009) maneviyatın stresi azalttığı bulgulanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, stresle başa çıkma boyutlarından kendine güvenli yaklaşım psikolojik sermaye ile oldukça yüksek bir ilişki içindedir. Bunun, psikolojik sermayenin bireysellik etkisi yüksek bir değişken olması ve psikolojik sermaye alt boyutlarının özgüven kavramını destekler nitelikte kavramlar olması sonucunda meydana geldiği düşünülmektedir. Alt boyutlar bağlamında yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık kendine güvenli yaklaşım ile iyi bir korelasyon sergilediği görülmektedir. İyimserlik ve umut algıları yüksek olan insanlar gelecekte olacak iyi şeylere odaklanırken iyiyi kendine, kötüyü ise dışa atfetmektedir. Benzer şekilde psikolojik olarak dayanıklı insanların olumsuz duyguları kontrol etme ve yönetme becerisinin altında sahip oldukları özgüven yatmaktadır. Bu nedenle iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin stresten kaçınırken kendine güvenli yaklaşımı seçmeleri beklenen bir durumdur. Nitekim yapılan çalışmalar da stresle başa çıkma ve psikolojik sermaye arasındaki pozitif anlamlı ilişkiyi destekler niteliktedir.

Pan ve Zhou (2009) üniversite öğrencileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada, psikolojik sermayesi yüksek olan öğrencilerin stresle başa çıkmada daha başarılı olduğunu, Yan ve Zhang (2016) ise psikolojik sermayesi yüksek olan üniversite mezunlarının işte yaşamış oldukları iletişim kaynaklı stres ve uyum problemleriyle daha iyi başa çıktığını bulgulanmıştır. Abbas ve Raja (2015) psikolojik sermaye ve stresin negatif yönlü bir ilişki içinde olduğunu, psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel stres düzeylerinin daha düşük olduğunu ifade etmiştir.

Kocabaş ve Toraman (2018) yapmış oldukları çalışmada örgütsel maneviyatın cinsiyete göre farklılaştığını, erkeklerin örgütsel maneviyat düzeylerinin kadınlardan yüksek olduğunu ifade etmiştir. Çetinkaya (2019) kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin umut ve özyeterlilik boyutunda farklılaştığını, erkek öğretmenlerin umut ve özyeterlilik boyutunda kadın öğretmenlere göre daha yüksek psikolojik sermayeye sahip olduğunu bulmuştur. Araştırma sonucunda ise sadece stresle başa çıkma cinsiyete göre farklılaşmış olup diğer değişkenler cinsiyet bağlamında farklılaşmamıştır.

Yiter'in (2019) yapmış olduğu çalışmada psikolojik sermayenin yaş değişkeni bağlamında farklılaştığını bulgulamıştır. Yapılan çalışma sonucunda da benzer bulgulara rastlanmıştır. Farklılaşmanın 19-29 ve 50+ yaş grupları arasında olması dikkat çekici bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaş grupları araştırmaya katılan katılımcılar arasında en uç değerlere sahip gruplardır, bu durum bizlere farklılaşmanın nedeninin kuşaklar şeklinde olabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla bu bulgu, X ve Z kuşağının psikolojik sermayesi ile Y kuşağının psikolojik sermayesi birbirinden farklılaşmaktadır şeklinde yorumlanabilir.

Özetle, yapılan araştırma sonucunda örgütsel maneviyat ve psikolojik sermaye değişkenlerinin duygusal emek üzerinde etkisi bulunamamışken, stresle başa çıkma üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Örgüt içinde yaratılan manevi ortamın ve geliştirilen psikolojik sermayenin, örgütsel stresle başa çıkmaya ek olarak günlük hayattaki stres kaynaklarıyla da başa çıkmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir. Çünkü bireyin sahip olduğu psikolojik sermayesini geliştirmesi geleceğe daha umutla bakmasına, bu sayede daha iyimser düşünmesine, rutin hayatındaki olumsuz duyguları yönetmesine ve kendine olan inancının artmasına yardımcı olmaktadır. Benzer şekilde örgütsel maneviyat yalnızca örgüt sınırları içerisinde kalan bir kavram değildir. Bireyin hayat amacını bulması ve manevi açıdan örgüt tarafından desteklemesi, günlük hayatındaki rutinlerini de farkındalıkla yerine getirmesine, hayatta anlam bulmasına, inanmış olduğu ilahi güçle arasındaki bağın güçlenmesine olanak sağlamaktadır. Psikolojik sermayesi ve maneviyatı gelişmiş bireyler olumsuz stres kaynaklarıyla daha iyi mücadele etmekte ve böylece bir bütün olan ruh ve beden sağlığını daha iyi korumaktadır.

Araştırmacılara öneriler:

Örgütsel maneviyat kavramı literatürde araştırılmaya başlandığı ilk yıllarda sık sık din kavramı ile eş tutulmuştur. Fakat maneviyat kavramı dinden bağımsız, hatta dini içine alan daha geniş bir kavramdır. Yapılan okumalarda örgütsel maneviyat boyutlarının altında yatan felsefenin, Asya temelli Budizm felsefesiyle örtüştüğü görülmüştür. Bunun nedeninin küreselleşmeyle birlikte Avrupa'ya yayılan Asya kültürü, kültürün getirdiği yönetim ve inanç stilleri olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle örgütsel maneviyat kavramıyla yapılacak bir sonraki çalışmanın çokuluslu bir şirkette, Hofstede kültür boyutları ya da örgüt kültürü bağlamında incelenmesi önerilmektedir. Aynı zamanda örgütsel maneviyatın deney ve kontrol grupları üzerinde uygulamalı olarak (meditasyon, nefes egzersizleri, farkındalık eğitimi vb.) çalışılması ve ölçüm yapılmasının kavramı geliştireceği düşünülmektedir. Kavramı kuşaklar bağlamında incelemek de başka bir alternatif olarak düşünülebilir çünkü her ne kadar aynı toplum içinde yetişmiş olsa da küreselleşmeyle birlikte kuşaklar arasında da bir kültür farklılığı olduğu gözlemlenmiştir.

İş hayatına yönelik öneriler:

Araştırma sonuçlarına ve araştırma esnasında yapılan literatür okumalarına dayanarak, örgütsel maneviyatın ve psikolojik sermayenin geliştirilmesinin, stresle başa çıkmaya fayda sağladığı söylenebilir. Peki bu sonuçlar iş hayatında nasıl kullanılmalıdır? Literatür taraması ve sonuç kısmında yer verilen örnek uygulamalar hastanelere uyumlaştırabilir. Örneğin; çalışanlara verilecek nefes egzersizleri eğitimi sayesinde stres kontrol altına alınarak uzaklaştırılabilir, stresin meydana getirdiği ya da iş koşullarından kaynaklı fiziksel ağrıların hafifletilmesinde ofis yoga uygulamaları uygulanabilir veya çalışma ortamlarında manevi uygulamalar için uygun alanlar oluşturabilir.

KAYNAKÇA

Abbas, Muhammad, Usman Raja.:	“Impact of psychological capital on innovative performance and job stress”, Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration , Cilt:32, Sayı:2 2015, ss. 128-138.
Abraham, Rebecca.:	“Emotional Dissonance in Organizations: A Conceptualization of Consequences, Mediators and Moderators”, Leadership & Organizational Development Journal , Cilt:19, Sayı:3 1998, ss. 137-146.
Adams, Virgil H, CR Snyder, Kevin L Rand, Elisa Ann O'Donnell, David R Sigmon, Kim M Pulvers.:	Hope in the workplace , Routledge, 2010, ss. 257-268.
Akçay, Bülent Devrim, Fuat Özgen, Murat Erdem, Adem Balıkçı, Taner Öznur.:	“Travma sonrası stres bozukluğunda uyku”, Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar , Cilt:5, Sayı:4 2013, ss. 441-460.
Akçay, Cengiz, Adil Çoruk.:	“Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme”, Eğitimde Politika Analizi Dergisi , Cilt:1, Sayı:1 2012, ss. 3-25.
Akgün, Ahmet, Ali Tunç Kemaloğlu.:	“Stres Yönetimi”, Milli Eğitim Vakfı Dergisi , 1991, ss. 6-21.

Aktaş, Hamdullah.:	İnsanda Duygusal Yaşantı , Ankara, Palme Yayınları, 2004.
Albrecht, Karl.:	Gerilim ve Yönetici Kemal Tosun, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 1988.
Allen, Roger.:	Human Stress: Its Nature and Control , New York, McMillan Pub. Com., 1983.
Alloy, Lauren B, Lyn Y Abramson, Wayne G Whitehouse, Michael E Hogan, Catherine Panzarella, Donna T Rose.:	“Prospective incidence of first onsets and recurrences of depression in individuals at high and low cognitive risk for depression”, Journal of abnormal psychology , Cilt:115, Sayı:1 2006, s. 145.
American Psychological Association.:	Psychology. APA Dictionary of Psychology, Cilt: (2020).
Antonovsky, Helen, Shifra Sagy.:	“The development of a sense of coherence and its impact on responses to stress situations”, Journal of Social Psychology , Cilt:126, Sayı:2 1986, ss. 213-226.
Arıkan Saltık, Işıl, Tuncer Asunakutlu.:	“Duygusal Emek ve Kültür: Konaklama Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma-Emotional Labor and Culture: A Comparative Research in the Hospitality Sector”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 2019.
Arnold, Magda B.:	Emotion and personality , 1960.

Artan, İnci.:	Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama , İstanbul, BASİSEN Kültür ve Eğitim Yayınları, 1986.
Ashforth, Blake E, Ronald H Humphrey.:	“Emotional labor in service roles: The influence of identity”, Academy of management review , Cilt:18, Sayı:1 1993, ss. 88-115.
Ashforth, Blake E, Ronald H Humphrey.:	“Emotion in the workplace: A reappraisal”, Human relations , Cilt:48, Sayı:2 1995, ss. 97-125.
Ashkanasy, Neal M, Charmine EJ Härtel, Wilfred J Zerbe.:	Emotions in the workplace: Research, theory, and practice , Quorum Books/Greenwood Publishing Group, 2000.
Ashmos, Donde P, Dennis Duchon.:	“Spirituality at work: A conceptualization and measure”, Journal of Management Inquiry , Cilt:9, Sayı:2 2000, ss. 134-145.
Avcı, Umut, Yasin Boylu.:	“Türk turizm çalışanları için duygusal emek ölçeği geçerlemesi”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi , Cilt:7, Sayı:2 2010, ss. 20-29.
Avey, James B, Fred Luthans, Susan M Jensen.:	“Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover”, Human resource management , Cilt:48, Sayı:5 2009, ss. 677-693.
Avey, James B, Tara S Wernsing, Fred Luthans.:	“Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors”, The journal of applied behavioral science , Cilt:44, Sayı:1 2008, ss. 48-70.

Aydin, Bulent, Adnan Ceylan.:	“The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity”, African Journal of Business Management, Cilt:3, Sayı:5 2009, ss. 184-190.
Aydın, İnayet.:	İş yaşamında stres , Ankara, Pegem Akademi, 2016.
Baer, Ruth A, Gregory T Smith, Kristin B Allen.:	“Assessment of mindfulness by self-report: The Kentucky Inventory of Mindfulness Skills”, Assessment , Cilt:11, Sayı:3 2004, ss. 191-206.
Baltaş, Acar, Zuhâl Baltaş.:	Stresle Başa Çıkma Yolları , İstanbul, Remzi Kitapevi, 1989.
Bandura, Albert.:	“The anatomy of stages of change”, American journal of health promotion: AJHP , Cilt:12, Sayı:1 1997, ss. 8-10.
Bartlett, James E., Joe W. Kotrlik, Chadwick C. Higgins.:	“Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research appropriate sample size in survey research”, Information technology, learning, and performance journal , Cilt:19, Sayı:1 2001, s. 43.
Barutçugil, İsmet.:	Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi , İstanbul, Kariyer Yayınları, 2003.
Basım, H Nejat, Memduh Beğenirbaş.:	“Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması”, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt:19, Sayı:1 2012, ss. 77-90.
Başaran, İbrahim Ethem.:	Örgütsel Davranış , Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1982.

Başaran, İbrahim Ethem.:	Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü , Ekinoks Eğitim Danışmanlık, 2008.
Baudrillard, Jean.:	Symbolic exchange and death , Sage, 2016.
Beçetek, Gökhan.:	"Polislerde stresle başa çıkmada maneviyatın rolü", Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2021.
Beehr, Terry A, John E Newman.:	"Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review 1", Personnel psychology , Cilt:31, Sayı:4 1978, ss. 665-699.
Being Well at Yale.:	"Mindful Movement for Stress Management", 2020, (Çevrimiçi) https://beingwell.yale.edu/programs/stress-reduction/mindful-movement-stress-management .
Beğenirbaş, Memduh.:	"Kişiliğin Öğretme Stillerine Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2013.
Begenirbaş, Memduh.:	"Psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri: Sağlık sektöründe bir araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt:20, Sayı:3 2015.
Benefiel, Margaret.:	"Mapping the terrain of spirituality in organizations research", Journal Of Organizational Change Management , Cilt:4, Sayı:16 2003, ss. 367-377.

Benner, David G.:	“Toward a psychology of spirituality: Implications for personality and psychotherapy”, Journal of Psychology and Christianity , 1989.
Berzah, Meral Çakır, Mustafa Çakır.:	“İş hayatında maneviyat yaklaşımı ne vaadediyor?”, Yönetim Bilimleri Dergisi , Cilt:13, Sayı:26 2015, ss. 135-149.
Blanchard-Fields, Fredda, Renee Stein, Tonya L Watson.:	“Age differences in emotion-regulation strategies in handling everyday problems”, The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences , Cilt:59, Sayı:6 2004, ss. P261-P269.
Boniwell, Ilona.:	Positive psychology in a nutshell: A balanced introduction to the science of optimal functioning , Personal Well-Being Centre, 2008.
Brady, Adam.:	“Religion vs. Spirituality: The Difference Between Them”, Chopra , Ağustos 4, 2020, (Çevrimiçi) https://chopra.com/articles/religion-vs-spirituality-the-difference-between-them , 15 Eylül 2020
Braham, Barbara J.:	Stres Yönetimi: Ateş Altında Sakin Kalabilmek , 1998.
Braverman, Harry.:	Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century , NYU Press, 1998.
Brotheridge, Céleste M, Alicia A Grandey.:	“Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work””, Journal of vocational behavior , Cilt:60, Sayı:1 2002, ss. 17-39.

Bruce, Steve.:	Religion in the modern world: From cathedrals to cults , Oxford Univ. Press, 1996.
Bursalıoğlu, Ziya.:	Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış , 17. Baskı, Ankara, Pegem Akademi, 2012.
Cameron, Kim S., Jane E. Dutton, Robert E.:	Quinn. Organizational virtuousness and performance , Cilt:48, 2003, s. 65.
Campbell, Peter G.:	The Last Straw: Stress Needn't Make You Ill , Arlington, 1990.
Carr, Alan.:	Pozitif psikoloji: Mutluluğun ve insanın güçlü yönlerinin bilimi , Kaknüs Yayınları, 2016.
Carver, Charles S.:	“Resilience and thriving: Issues, models, and linkages”, Journal of social issues , Cilt:54, Sayı:2 1998, ss. 245-266.
Carver, Charles S, Michael F Scheier.:	“The hopeful optimist”, Psychological Inquiry , Cilt:13, Sayı:4 2002, ss. 288-290.
Carver, Charles S, Michael F Scheier, Suzanne C Segerstrom.:	“Optimism”, Clinical psychology review , Cilt:30, Sayı:7 2010, ss. 879-889.
Chand, Piar, Hemange Koul.:	2012, Workplace spirituality, organizational emotional ownership and job satisfaction as moderators in coping with job stress.

Cheung, Francis Yue-lok, Catherine So-kum Tang.:	“The Influence of Emotional Intelligence and Affectivity on Emotional Labor Strategies at Work”, Journal of Individual Differences , Cilt:30, Sayı:2 2009, ss. 75-86.
Cheung, Francis Yue-lok, Catherine So-kum Tang.:	“Effects of Age, Gender, and Emotional Labor Strategies on Job Outcomes: Moderated Mediation Analyses”, Applied Psychology: Health and Well-Being , Cilt:2, Sayı:3 2010, ss. 323-339.
Chu, Kay Hei-Lin.:	"The effects of emotional labor on employee work outcomes", Virginia Tech, 2002.
Chu, Kay Hei-Lin, Suzanne K Murrmann.:	“Development and validation of the hospitality emotional labor scale”, Tourism Management , Cilt:27, Sayı:6 2006, ss. 1181-1191.
Cimete, Güler.:	Yaşam sonu bakım: Ölümçül hastalarda bütüncü yaklaşım , Nobel Tıp Kitabevleri, 2002.
Collins, Rebecca L, Shelley E Taylor, Laurie A Skokan.:	“A better world or a shattered vision? Changes in life perspectives following victimization”, Social cognition , Cilt:8, Sayı:3 1990, ss. 263-285.
Cooper, Cary L, Judi Marshall.:	“Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health”, Journal of occupational psychology , Cilt:49, Sayı:1 1976, ss. 11-28.
Csikszentmihalyi, Mihaly, M Seligman.:	“Positive psychology”, American Psychologist , Cilt:55, Sayı:1 2000, ss. 5-14.

Cüceloğlu, Doğan.:	İnsan ve Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları , 6. Baskı, İstanbul, Remzi Kitapevi, 1994.
Çaldağ, Mehmet Ali.:	"Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Ün, İşletme Anabilim Dalı, 2010.
Çetin, Fatih, H Nejat Basım.:	"Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", "İşGüç" Industrial Relations and Human Resources Journal, Cilt:13, Sayı:3 2011.
Çetin, Fatih, H Nejat Basım.:	"Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması", Amme İdaresi Dergisi , Cilt:45, Sayı:1 2012, ss. 121-137.
Çetinkaya, Mehmet Yusuf.:	"Eğitim örgütlerinde örgütsel psikolojik sermaye ile örgütsel stres yönetimi arasındaki ilişki/The relationship between organizational psychological capital and organizational stress management", 2019.
Davis, Keith.:	İşletmelerde İnsan Davranışı Kemal Tosun, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınevi, 1984.
De Pascalis, Vilfredo, Enrica Strippoli, Patrizia Riccardi, Fabiola Vergari.:	"Personality, event-related potential (ERP) and heart rate (HR) in emotional word processing", Personality and individual differences , Cilt:36, Sayı:4 2004, ss. 873-891.
Deadrick, Diana L, R Bruce McAfee.:	"Service with a smile: Legal and emotional issues", Journal of Quality Management , Cilt:6, Sayı:1 2001, ss. 99-110.

Deaux, Kay.:	“Sex and gender”, Annual review of psychology , Cilt:36, Sayı:1 1985, ss. 49-81.
Dehler, Gordon E, M Ann Welsh.:	The experience of work: Spirituality and the new workplace , New York, Routledge, 2010, ss. 75-88.
Delbecq, André L.:	“Spiritually-informed management theory: Overlaying the experience of teaching managers”, Journal of management inquiry , Cilt:14, Sayı:3 2005, ss. 242-246.
Delgado, Cheryl.:	“A discussion of the concept of spirituality”, Nursing science quarterly , Cilt:18, Sayı:2 2005, ss. 157-162.
Diefendorff, James M, Meredith H Croyle, Robin H Gosserand.:	“The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies”, Journal of vocational behavior , Cilt:66, Sayı:2 2005, ss. 339-357.
Diefendorff, James M, Erin M Richard.:	“Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions”, Journal of applied psychology , Cilt:88, Sayı:2 2003, s. 284.
Domagalski, Theresa A.:	“Emotion in organizations: Main currents”, Human relations , Cilt:52, Sayı:6 1999, ss. 833-852.
Donaldson, Stewart I., İla Ko.:	“Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base”, The Journal of Positive Psychology , Cilt:5, Sayı:3 2010, ss. 177-191.
Dökmen, Üstün.:	“Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi Ve Psikodrama İle Geliştirilmesi”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi , Cilt:21, Sayı:1 1988, ss. 155-190.

Drafke, Michael W, Stan Kossen.:	The human side of organizations , Addison-Wesley, 1998.
Duymuş, Kerem.:	Emek ve Emek Gücü İlişkisinden "Değer" Kavramı Üzerine. (2016).
Eroğlu, Erhan.:	“Örgütsel iletişimin işgörenlerin duygu gösterimlerinin yönetimine olan etkisi”, Selçuk İletişim Dergisi , Cilt:6, Sayı:3 2010, ss. 18-33.
Etimoloji Türkçe.:	Emek. Etimoloji Türkçe, Cilt: (2020).
Everly, George S, Jeffrey M Lating.:	Voluntary control of respiration patterns , Springer, 2019, ss. 315-329.
Feldman, Robert.:	Understanding Emotional Experiences , 14. Baskı, New York, McGraw-Hill, 2019.
Festinger, Leon.:	“A theory of social comparison processes”, Human relations , Cilt:7, Sayı:2 1954, ss. 117-140.
Fineman, Stephen.:	Organizational Studies Critical Perspectives on Business and Management , Routledge, 2001.
Fink, George.	Stress science: neuroendocrinology , Academic Press, 2010.
Folkman, Susan, Richard S Lazarus.	Stress, appraisal, and coping , New York: Springer Publishing Company, 1984.

Fox, Corey, Brian D Webster, Wm Camron Casper.	“Spirituality, psychological capital and employee performance: An empirical examination”, Journal of Managerial Issues , Cilt:30, Sayı:2 2018, ss. 194-153.
Freshman, Brenda.	“An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace”, Journal of organizational change management , 1999, ss. 318-327.
Fry, Louis W.	“Toward a theory of spiritual leadership”, The leadership quarterly , Cilt:14, Sayı:6 2003, ss. 693-727.
Gable, Shelly L, Jonathan Haidt.	“What (and why) is positive psychology?”, Review of general psychology , Cilt:9, Sayı:2 2005, ss. 103-110.
Giacalone, Robert A, Carole L Jurkiewicz.	“The science of workplace spirituality”, Handbook of workplace spirituality and organizational performance , Cilt:2, 2010, ss. 3-26.
Gillet, Richard, Patrick C. Pietroni.	Depresyon: Stresler-Bunalımlar Ziya Kütevin, İnkilap Kitapevi, 1990.
Gopalan, Neena, Satoris S Culbertson, Pedro Ignacio Leiva.	“Explaining emotional labor's relationships with emotional exhaustion and life satisfaction: Moderating role of perceived autonomy”, Universitas psychologica , Cilt:12, Sayı:2 2013, ss. 347-356.
Gödelek, Ertuğrul.	"Üç Farklı İş Kolunun (Tekstil-Boya-Çimento) Psiko-Sosyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması", Basılmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara, 1988.

Gökçe, Orhan, Akif Çukurçayır, Hakan Afacan.	“Bilimsel Araştırma Teknikleri”, Selçuk Üniversitesi, Konya , Cilt:5, 2003.
Grandey, Alicia A.	"The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance", Doktora Tezi, Colorado Eyalet Üniversitesi, 1999.
Grandey, Alicia A.	“Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor”, Journal of occupational health psychology , Cilt:5, Sayı:1 2000, s. 95.
Grandey, Alicia A, Jennifer A Diamond.	“Interactions with the public: Bridging job design and emotional labor perspectives”, Journal of Organizational Behavior , Cilt:31, Sayı:2/3 2010, ss. 338-350.
Grandey, Alicia A, Glenda M Fisk, Anna S Mattila, Karen J Jansen, Lori A Sideman.	“Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters”, Organizational Behavior and human decision processes , Cilt:96, Sayı:1 2005, ss. 38-55.
Greenberg, Jerald, Robert A Baron.	Behavior In Organizations , New Jersey, Prentice Hall, 2000.
Gross, James J.	“Emotion regulation in adulthood: Timing is everything”, Current directions in psychological science , Cilt:10, Sayı:6 2001, ss. 214-219.
Guillory, William A.	Spirituality in the workplace , Innovations International Salt Lake City, UT, 2000.

Guy, Mary E, Meredith A Newman, Sharon H Mastracci.	Emotional labor: Putting the service in public service: Putting the service in public service , New York, Routledge, 2014.
Güçlü, Nezahat.	“Stres yönetimi”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi , Cilt:21, Sayı:1 2001.
Güler, Hale Nur, Akın Marşap.	“Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti: Cinsiyet ve iş deneyimine göre farklılıkların incelenmesi”, İşletme Araştırmaları Dergisi , Cilt:10, Sayı:3 2018, ss. 488-507.
Gülova, Asena Altın, Bedrettin Türker Palamutçuoğlu, Aynur Terzi Palamutçuoğlu.	“Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amır Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt:28, Sayı:2 2013.
Gümüştekin, Gülten Eren, Fikret Gültekin.	“Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , Sayı:23 2009, ss. 147-158.
Harlos, Karen P.	“Toward a spiritual pedagogy: Meaning, practice, and applications in management education”, Journal of Management Education , Cilt:24, Sayı:5 2000, ss. 612-627.
Harvey, David.	Sermayenin Sınırları , Çev. Utku Balaban, Yazılama Yayınevi, 2015.
Hochschild, Arlie Russell.	“Emotion work, feeling rules, and social structure”, American journal of sociology , Cilt:85, Sayı:3 1979, ss. 551-575.

Hochschild, Arlie Russell.	The Managed Heart , University of California Press, 1983.
Hodson, Randy, Teresa A Sullivan.	The social organization of work , Cengage Learning, 2012.
House, James S, Karl R Landis, Debra Umberson.	“Social relationships and health”, Science , Cilt:241, Sayı:4865 1988, ss. 540-545.
Hölzel, Britta K, James Carmody, Mark Vangel, Christina Congleton, Sita M Yerramsetti, Tim Gard, Sara W Lazar.	“Mindfulness practice leads to increases in regional brain gray matter density”, Psychiatry research: neuroimaging , Cilt:191, Sayı:1 2011, ss. 36-43.
Hsieh, Chih-Wei.	"Emotional labor in public service roles: A model of dramaturgical and dispositional approaches", Florida State University, 2009.
Hur, Won-Moo, Tae-Won Moon, Su-Jin Han.	“The role of chronological age and work experience on emotional labor”, Career Development International , 2014.
Işıksan, Vedat.	Çalışma Yaşamında Stres , Ankara, Sandak Yayınları, 2004.
Ivancevich, John M., Michael T. Matteson.	Stress And Work: A Managerial Perspective , Glenview, Scott, Foresman and Company, 1980.
İncir, Gülten.	Motivasyon , Ankara, MPM Yayınları, 2006.

İştar, Emel.	“Stres ve verimlilik ilişkisi”, Akademik Bakış Dergisi , Cilt:33, Sayı:1 2012, ss. 1-21.
James, William.	“What is an Emotion?”, Oxford University Press , Cilt:9, Sayı:34 1884, ss. 188-205.
Johnson, Hazel-Ann Michelle.	"Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies", University of South Florida, Department of Psychology, 2007.
Katz, Daniel, Robert L. Kahn.	Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi Halil Can, Yavuz Bayar, Ankara, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1977.
Kawachi, Ichiro, Lisa F Berkman.:	“Social ties and mental health”, Journal of Urban health , Cilt:78, Sayı:3 2001, ss. 458-467.
Kaya, Ufuk, Neslihan Serçeoğlu.	“Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, Çalışma ve Toplum Dergisi , Sayı:1 2013, ss. 311-346.
Keleş, Hatice Necla.	“Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi , Cilt:3, Sayı:2 2011, ss. 343-350.
Kinnerski, Val M, Berna J Skrypnik.	“Defining spirit at work: Finding common ground”, Journal of organizational change management , 2004, ss. 26-42.
Kinnerski, Val M, Berna J Skrypnik.	Academy of management proceedings 2006, Measuring The Intangible: Development Of The Spirit At Work Scale, 2006: ss. A1-A6.

Kırel, Çiğdem.	“Örgütsel Stres Yönetimi”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt:11, Sayı:1 1993, ss. 159-173.
Kleinginna, Paul R., Anne M. Kleinginna.	“A Categorized List Of Motivation Definitions, With A Suggestion For A Consensual Definition”, Motivation and Emotion , Cilt:5, Sayı:3, 1981/09/01 1981, ss. 263-291.
Kocabaş, Dilek, Aynur Toraman.	“Yoğun Bakım Ve Ameliyathane Birimlerinde Çalışan Personelin İşyeri Maneviyatı Üzerine Bir Araştırma”, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi , Cilt:5, Sayı:12 2018, ss. 393-403.
Koçel, Tamer.	Yönetimde Stres Yaratan Faktörler, Stres Yönetimi Semineri, 1986, Kocaeli.
Koçel, Tamer.	İşletme Yöneticiliği , 12. Baskı, Beta Yayınevi, 2010.
Koenig, Harold G.	“Religion, spirituality, and health: The research and clinical implications”, International Scholarly Research Notices , Cilt:2012, 2012.
Kolasa Blair, J.	İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş Kemal Tosun, İstanbul, Fatih Yayınevi, 1979.
Kolodinsky, Robert W, Robert A Giacalone, Carole L Jurkiewicz.	“Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality”, Journal of business ethics , Cilt:81, Sayı:2 2008, ss. 465-480.

Korac-Kakabadse, Nada, Alexander Kouzmin, Andrew Kakabadse.	“Spirituality and leadership praxis”, Journal of Managerial Psychology , Cilt:17, Sayı:3 2002, ss. 165-182.
Krishnakumar, Sukumarakurup, Christopher P Neck.	“The “what”, “why” and “how” of spirituality in the workplace”, Journal of managerial psychology , 2002, ss. 153-164.
Kruml, Susan M, Deanna Geddes.	“Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotional labor”, Emotions in the workplace: Research, theory, and practice , 2000a, ss. 177-188.
Kruml, Susan M, Deanna Geddes.	“Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild’s work”, Management communication quarterly , Cilt:14, Sayı:1 2000b, ss. 8-49.
Kumar, Vineet, Sandeep Kumar.	“Workplace spirituality as a moderator in relation between stress and health: An exploratory empirical assessment”, International Review of Psychiatry , Cilt:26, Sayı:3 2014, ss. 344-351.
Langlands, C, D. Mitchell, Thomas Gordon.	Spiritual Competence: Mental Health and Palliative Care , Eds. Mary Ellen Coyte, Peter Gilbert, Vicky Nicholls, London, Jessica Kingsley, 2007, ss. 73-181.
Lee, JungHoon Jay, Chihyung Ok.	“Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees’ emotional intelligence and emotional labor”, International Journal of

	hospitality management , Cilt:31, Sayı:4 2012, ss. 1101-1112.
Lindsley, Donald B.	Emotion , 1951, ss. 473–516.
Linley, P Alex.	“Positive adaptation to trauma: Wisdom as both process and outcome”, Journal of traumatic stress , Cilt:16, Sayı:6 2003, ss. 601-610.
Luthans, Fred.	Organizational Behavior , New York, Mc Graw Hill Book Company, 1989.
Luthans, Fred.	“The need for and meaning of positive organizational behavior”, Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior , Cilt:23, Sayı:6 2002a, ss. 695-706.
Luthans, Fred.	“Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths”, Academy of Management Perspectives , Cilt:16, Sayı:1 2002b, ss. 57-72.
Luthans, Fred, Bruce J Avolio, James B Avey, Steven M Norman.	“Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction”, Personnel psychology , Cilt:60, Sayı:3 2007, ss. 541-572.
Luthans, Fred, Kyle W Luthans, Brett C Luthans.	“Positive psychological capital: Beyond human and social capital”, 2004.

Luthans, Fred, Steven M Norman, Bruce J Avolio, James B Avey.	“The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship”, Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior , Cilt:29, Sayı:2 2008, ss. 219-238.
Luthans, Fred, Gretchen R Vogelgesang, Paul B Lester.	“Developing the psychological capital of resiliency”, Human resource development review , Cilt:5, Sayı:1 2006, ss. 25-44.
Luthans, Fred, Carolyn M Youssef.	“Emerging positive organizational behavior”, Journal of management , Cilt:33, Sayı:3 2007, ss. 321-349.
Luthans, Fred, Carolyn M Youssef, Bruce J Avolio.	Psychological capital: Developing the human competitive edge , Cilt:198, Oxford University Press Oxford, 2007.
Madenoglu, Canan.	"Eğitim Örgütü Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları Ve Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Benlik Saygısı Düzeyleriyle Olan İlişkisi", Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2010.
Mann, Sandi, J Cowburn.	“Emotional labour and stress within mental health nursing”, Journal of psychiatric and mental health nursing , Cilt:12, Sayı:2 2005, ss. 154-162.
Marques, Joan, Satinder Dhiman, Richard King.	Spirituality in the workplace: What it is, why it matters, how to make it work for you , Personhood Press, 2007.

Marx, Karl.	Yabancılaşma , Çev. K.; Kardam Somer, A.; Belli, S.; Gelen, A.; Fincancı, Y.; Bilgi, A., Ankara, Kuban Matbaacılık, 2007.
Marx, Karl.	Kapital , Çev. Mehmet Selik, İstanbul, Yordam Kitap, 2011.
Matthews, Gerald, Ian J. Deary, Martha C Whiteman.	Personality Traits , Cambridge University Press, 2003.
McGrath, Joseph E.	Stress and behavior in organizations , Ed. Marvin D Dunnette, Chicago, Rand McNally College Publishing, 1976.
McIntosh, Bonnie J, Marilyn Stern, Kathleen S Ferguson.	“Optimism, coping, and psychological distress: Maternal reactions to NICU hospitalization”, Children's Health Care , Cilt:33, Sayı:1 2004, ss. 59-76.
McLeod, Saul A.	“Type A and B Personality”, Çev., 2017, (Çevrimiçi) https://www.simplypsychology.org/personality-a.html .
Meier, Kenneth J, Sharon H Mastracci, Kristin Wilson.	“Gender and emotional labor in public organizations: An empirical examination of the link to performance”, Public Administration Review , Cilt:66, Sayı:6 2006, ss. 899-909.
Mihçioğlu, Cemal.	Yönetimde insan ilişkileri , Ankara, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi, 1985.
Mikolajczak, Möira, Olivier Luminet, Cecile Leroy, Emmanuel Roy.	“Psychometric properties of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire: Factor structure, reliability, construct, and incremental validity in a French-speaking

	population”, Journal of personality assessment , Cilt:88, Sayı:3 2007, ss. 338-353.
Miller, Janice S, Robert L Cardy.	“Self-monitoring and performance appraisal: rating outcomes in project teams”, Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior , Cilt:21, Sayı:6 2000, ss. 609-626.
Milliman, John, Andrew J Czaplewski, Jeffery Ferguson.	“Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment”, Journal of organizational change management , Cilt:16, Sayı:4 2003, ss. 426-447.
Mitroff, Ian I, Elizabeth A Denton.	A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace , California, Jossey-Bass, 1999.
Morris, J Andrew, Daniel C Feldman.	“The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor”, Academy of management review , Cilt:21, Sayı:4 1996, ss. 986-1010.
Mróz, Justyna, Kinga Kaleta.	“Relationships between personality, emotional labor, work engagement and job satisfaction in service professions”, International journal of occupational medicine and environmental health , Cilt:29, Sayı:5 2016, s. 767.
Mumby, Dennis K, Cynthia Stohl.	“Disciplining organizational communication studies”, Management Communication Quarterly , Cilt:10, Sayı:1 1996, ss. 50-72.

Myers, Jane E.	“Wellness throughout the lifespan”, Guidepost , May, Cilt:11, Sayı:23 1990.
Näring, Gérard, Mariette Briët, André Brouwers.	“Beyond demand-control: Emotional labour and symptoms of burnout in teachers”, Work & Stress , Cilt:20, Sayı:4 2006, ss. 303-315.
Naylor, Thomas H, William H. Willimon, Österberg Rolf.	The search for meaning in the workplace , Abingdon Press, 1996.
Neck, Christopher P, John F Milliman.	“Thought Self-leadership: Finding Spiritual Fulfillment in Organizational Life”, Journal of managerial psychology , Cilt:9, Sayı:6 1994, ss. 9-16.
Nişanyan Sözlük.:	Maneviyat. Nişanyan Sözlük, Cilt: (2020).
Norfolk, Donald.	İş Hayatında Stres Kaynakları Leyla Serdaroğlu, 3. Baskı, İstanbul, Form Yayınları, 1989.
Oğuz, Hatice.	“Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri”, Bildiriler Kitabı-I , 2014.
Oğuz, Hatice, Metin Özkul.	“Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması”, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi , Cilt:7, Sayı:16 2016, ss. 130-154.
Online Etymology Dictionary.:	Emotion. Online Etymology Dictionary, Cilt: (2019).
Online Etymology Dictionary.:	Labor. Online Etymology Dictionary, Cilt: (2020a).

Online Etymology Dictionary.:	Spirituality. Online Etymology Dictionary, Cilt: (2020b).
Örgev, Mehmet, Mustafa Günelan.	“İşyeri Maneviyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi , 2011, ss. 51-64.
Özkan, Gülden.	“Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek Ve Örgütsel İletişim”, Selçuk İletişim Dergisi , 2013, ss. 64-80.
Özkan, Lütfiye.	"Lise Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri İle Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Türkçe Ve Sosyal Bilimler Eğitimi Anabilim Dalı, YÖK Ulusal Tez Merkezi, 2019.
Özkaplan, Nurcan.	“Duygusal Emek Ve Kadın İş/Erkek İş”, Çalışma ve Toplum , Cilt:2, Sayı:21 2009, ss. 15-23.
Pan, Qingquan, Zongkui Zhou.	2009 First International Conference on Information Science and Engineering 2009, Psychological capital, coping style and psychological health: An empirical study from college students: ss. 3391-3394.
Parboteeah, K Praveen, John B Cullen.	Ethical climates and spirituality: An exploratory examination of theoretical links , Routledge, 2010, ss. 99-113.
Parker, Donald F, Thomas A DeCotiis.	“Organizational determinants of job stress”, Organizational behavior and human performance , Cilt:32, Sayı:2 1983, ss. 160-177.

Passer, Michael W, Ronald E Smith.	Psychology: The science of mind and behavior , IV. Baskı, McGraw-Hill, 2008.
Pawar, Badrinarayan Shankar.	“Workplace spirituality facilitation: A comprehensive model”, Journal of business ethics , Cilt:90, Sayı:3 2009, s. 375.
Petchsawang, Pawinee, Dennis Duchon.	“Measuring workplace spirituality in an Asian context”, Human resource development international , Cilt:12, Sayı:4 2009, ss. 459-468.
Peterson, Suzanne J, Fred Luthans.	“The positive impact and development of hopeful leaders”, Leadership & Organization Development Journal , 2003.
Peterson, Suzanne J, Barry K Spiker.	“Establishing the positive contributory value of older workers:: A positive psychology perspective”, Organizational Dynamics , Cilt:34, Sayı:2 2005, ss. 153-167.
Pfeffer, Jeffrey.	Business and the Spirit: Management Practices that Sustain Values , Eds. R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz, Routledge, 2010, ss. 27-43.
Plutchik, Robert.	“The Nature of Emotions”, American Scientist , Cilt:89, Sayı:4 2001, ss. 344-350.
Pohl, Sabine, Letizia Dal Santo, Adalgisa Battistelli.	“Empathy and emotional dissonance: Impact on organizational citizenship behaviors”, European Review of Applied Psychology , Cilt:65, Sayı:6 2015, ss. 295-300.

Polatçı, Sema.	“Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teskilatında Bir Arastırma/The Effects of Psychological Capital on Task and Contextual Performance: A Research on Police Organization”, Ege Akademik Bakis , Cilt:14, Sayı:1 2014, s. 115.
Powell, Trevor J, Simon J Enright.	Anxiety and stress management , Routledge, 1990.
Proudhon, Pierre-Joseph.	The System of Economic Contradictions or, The Philosophy of Poverty , Cilt:I, 1847.
Pugliesi, Karen.	“The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being”, Motivation and emotion , Cilt:23, Sayı:2 1999, ss. 125-154.
Quick, James C, Jonathan D Quick.	Organizational stress and preventive management , McGraw-Hill College, 1984.
Quinn, Robert P, Linda J Shepard.	"The 1972-73 Quality of Employment Survey. Descriptive Statistics, with Comparison Data from the 1969-70 Survey of Working Conditions"1974.
Rafaeli, Anat, Robert I Sutton.	“Expression of emotion as part of the work role”, Academy of management review , Cilt:12, Sayı:1 1987, ss. 23-37.
Rana, Sahar, Ishfaq Ahmed, Gulnaz Shahzadi.	“Linking workplace spirituality and adaptive performance through a serial mediation of job satisfaction and emotional labor strategies”, Management Research Review , 2021.

Robbins, Stephen P, David A DeCenzo, Mary Coulter.	Fundamentals of Management , 2001.
Robbins, Stephen P, Timothy A Judge.	Örgütsel Davranış , Ankara, Nobel Yayıncılık, 2012.
Rowshan, Arthur.	Stres Yönetimi Şahin Cüceloğlu, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2003.
Rugulies, Reiner.	“Depression as a predictor for coronary heart disease: a review and meta-analysis”, American journal of preventive medicine , Cilt:23, Sayı:1 2002, ss. 51-61.
Sabuncuoğlu, Zeyyat.	Çalışma Psikolojisi , Bursa, Uludağ Üniversitesi Yayını, 1987.
Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Vergiliel Tüz.	Örgütsel psikoloji , Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1998.
Sait Gürbüz, Faruk Şahin.:	Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe, Yöntem, Analiz , 4. Baskı, Ankara, Seçkin, 2017.
Salovey, Peter, Daisy Grewal.	“The science of emotional intelligence”, Current directions in psychological science , Cilt:14, Sayı:6 2005, ss. 281-285.
Salovey, Peter, John D Mayer.	“Emotional intelligence”, Imagination, cognition and personality , Cilt:9, Sayı:3 1990, ss. 185-211.

Sarkar, Ayatakshee, Naval Garg.	“Peaceful workplace” only a myth? Examining the mediating role of psychological capital on spirituality and nonviolence behaviour at the workplace”, International Journal of Conflict Management , 2020.
Savrun, Mert.	Emosyonel Sistem ve Stres , Ed. İbrahim Balcıoğlu, 2005, ss. 75-88.
Schachter, Stanley.	The interaction of cognitive and physiological determinants of emotional state , Cilt:1, Elsevier, 1964, ss. 49-80.
Schafer, Walter E.	Stress management for wellness , Cilt:1, John Willey and Sons Inc., 1987.
Scheier, Michael F, Charles S Carver.	“Effects of optimism on psychological and physical well-being: Theoretical overview and empirical update”, Cognitive therapy and research , Cilt:16, Sayı:2 1992, ss. 201-228.
Schermerhorn, John R.	Management for productivity , New York, John Willey and Sons Inc., 1984.
Schneider, Benjamin, David E Bowen.	“Employee and customer perceptions of service in banks: Replication and extension”, Journal of applied Psychology , Cilt:70, Sayı:3 1985, s. 423.
Schneiders, Sandra M.	“Spirituality in the academy”, Theological studies , Cilt:50, Sayı:4 1989, ss. 676-697.
Seçer, H. Şebnem.	“Çalışma Yaşamında Duygular Ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji Ve Örgüt Teorisi Açısından Bir

	Değerlendirme”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi , Sayı:50 2005, ss. 813-834.
Seligman, Martin EP.	Öğrenilmiş iyimserlik , Çev. Semra Kunt-Akbaş, Eksi Kitaplar Yayınevi, 2020.
Selye, Hans.	“The general adaptation syndrome and the diseases of adaptation”, The journal of clinical endocrinology , Cilt:6, Sayı:2 1946, ss. 117-230.
Seyyar, Ali.	“Çalışma Hayatında Ve İşyerinde Maneviyat”, Kamuda Sosyal P*olitika Dergisi , Cilt:3, Sayı:11 2009, s. 42.
Sheep, Mathew L.	“Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations”, Journal of business ethics , Cilt:66, Sayı:4 2006, ss. 357-375.
Sinclair, Vaughn G, Kenneth A Wallston.	“The development and psychometric evaluation of the Brief Resilient Coping Scale”, Assessment , Cilt:11, Sayı:1 2004, ss. 94-101.
Smith, Adam.	Milletlerin Zenginliği , İstanbul, İş Bankası Kültür Yayınları, 2006.
Smith Jonathan, A., J. Rayment John.	“The Global SMP Fitness Framework: A guide for leaders exploring the relevance of spirituality in the workplace”, Management Decision , Cilt:45, Sayı:2 2007, ss. 217-234.
Snyder, C Richard.	“Hope theory: Rainbows in the mind”, Psychological inquiry , Cilt:13, Sayı:4 2002, ss. 249-275.

Snyder, C Richard, Lori M Irving, John R Anderson.	Hope and health , Cilt:162, 1991, ss. 285-305.
Sohn, Hae-Kyung, Timothy Jeonglyeol Lee.	“Relationship between HEXACO personality factors and emotional labour of service providers in the tourism industry”, Tourism Management , Cilt:33, Sayı:1 2012, ss. 116-125.
Stajkovic, Alexander D, Fred Luthans.	“Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis”, Psychological bulletin , Cilt:124, Sayı:2 1998a, s. 240.
Stajkovic, Alexander D, Fred Luthans.	“Social cognitive theory and self-efficacy: Goin beyond traditional motivational and behavioral approaches”, Organizational dynamics , Cilt:26, Sayı:4 1998b, ss. 62-74.
Sutherland, Valerie J, Cary Lynn Cooper.	Understanding stress: A psychological perspective for health professionals , Chapman & Hall/CRC, 1990.
Şahin, Nesrin Hisli.	Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım , Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 1998.
Tanner, C Kenneth, Carl J Schnittjer, Truman T Atkins.	“Effects of the use of management strategies on stress levels of high school principals in the United States”, Educational Administration Quarterly , Cilt:27, Sayı:2 1991, ss. 203-224.
Tanrıverdi, Haluk, Dilbar Guliyeva.	“Konaklama İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Çekicilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Analizi”, Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme

	Bilimleri Dergisi (IJTEBS) E-ISSN: 2602-4411, Cilt:2, Sayı:2 2018, ss. 458-466.
Taylor, Frederick W.	Bilimsel Yönetimin İlkeleri, The Principles of Scientific Management , Çev. H. Bahadır Akın, 8. Baskı, Ankara, Adres Yayınları, 2016.
Taylor, James R.	“The ‘rational’ organization reconsidered: an exploration of some of the organizational implications of self-organizing”, Communication Theory , Cilt:11, Sayı:2 2001, ss. 137-177.
Telman, Nursel.	Stresle başa çıkma yöntemleri, Stres Yönetimi Semineri, Tüside, 1987, Kocaeli.
Terzi, Şerife.	“Üniversite öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve algıladıkları sosyal destek arasındaki ilişki”, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi , Cilt:3, Sayı:29 2008, ss. 1-11.
Thornton, Andrea A, Martin A Perez.	“Posttraumatic growth in prostate cancer survivors and their partners”, Psycho-Oncology: Journal of the Psychological, Social and Behavioral Dimensions of Cancer , Cilt:15, Sayı:4 2006, ss. 285-296.
Tokmak, İsmail.	“Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi”, İşletme Araştırmaları Dergisi , Cilt:6, Sayı:3 2014, ss. 134-156.
Tunç, Pervin, Ali Gitmez, M Rita Krespi Boothby.	“Yoğun Bakım Ve Yataklı Servis Hemşirelerinde Duygusal Emek Stratejilerinin Empatik Eğilim Açısından İncelenmesi”, Anatolian Journal of

	Psychiatry/Anadolu Psikiyatri Dergisi , Cilt:15, Sayı:1 2014.
Turner, Janice.	“Regulars-Control-Ethics-Spirituality in the workplace”, CA Magazine-Chartered Accountant , Cilt:132, Sayı:10 1999a, ss. 41-42.
Turner, Janice.	“Spirituality in the workplace”, CA Magazine , Cilt:132, Sayı:10 1999b, ss. 41-42.
Türk Dil Kurumu.:	Duygu. Güncel Türkçe Sözlük, Cilt: (2019a).
Türk Dil Kurumu.:	Emek. Güncel Türkçe Sözlük, Cilt: (2019b).
Türk Dil Kurumu.:	Maneviyat. Güncel Türkçe Sözlük, Cilt: (2020).
Uçman, Perin.	“Ülkemizde çalışan kadınlarda stresle başa çıkma ve psikolojik rahatsızlıklar”, Psikoloji Dergisi , Cilt:7, Sayı:24 1990, ss. 58-75.
Urcuyo, Kenya R, Amy E Boyers, Charles S Carver, Michael H Antoni.	“Finding benefit in breast cancer: Relations with personality, coping, and concurrent well-being”, Psychology & Health , Cilt:20, Sayı:2 2005, ss. 175-192.
Wallis, Deborah J, Marion M Hetherington.	“Emotions and eating. Self-reported and experimentally induced changes in food intake under stress”, Appetite , Cilt:52, Sayı:2 2009, ss. 355-362.
Weston, S.	“Faith at work managing the spritual renaissance”, Management , Cilt:49, Sayı:3 2002, ss. 28-30.

Wharton, Amy S.	“The psychosocial consequences of emotional labor”, The Annals of the American Academy of Political and Social Science , Cilt:561, Sayı:1 1999, ss. 158-176.
Wharton, Amy S, Rebecca I Erickson.	“Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles”, Academy of management Review , Cilt:18, Sayı:3 1993, ss. 457-486.
Wolff, Harold G.	Stress and disease , 1953.
Wright, Thomas A.	“Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come”, Journal of Organizational behavior , Cilt:24, Sayı:4 2003, ss. 437-442.
Yan, Qiangwei, Lei Zhang.	4th international conference on management science, education technology, arts, social science and economics 2016, Research on Psychological Capital of College Graduates: The Mediating Effect of Coping Styles.
Yiter, Gülsüm.	"Pozitif psikolojik sermaye ve stresle başa çıkma stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Adana kamu kurumu örneği)", Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , 2019.
Yüksel, Hasan.	“Emek Kavramının Ortaya Çıkışında Rol Oynayan Tarihi Dönüm Noktalarının Süreç Merkezli Değerlendirilmesi”, Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences , Cilt:19, Sayı:2 2014.
Zapf, Dieter.	“Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual

	considerations”, Human resource management review , Cilt:12, Sayı:2 2002, ss. 237-268.
Zapf, Dieter, Christoph Vogt, Claudia Seifert, Heidrun Mertini, Amela Isic.	“Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument”, European Journal of work and organizational psychology , Cilt:8, Sayı:3 1999, ss. 371-400.
Zinnbauer, Brian J, Kenneth I Pargament, Allie B Scott.	“The emerging meanings of religiousness and spirituality: Problems and prospects”, Journal of personality , Cilt:67, Sayı:6 1999, ss. 889-919.