T.C.

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Doktora Programı

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ

Melis SOYER

Doktora Tezi

Danışman

Dr. Öğr. Üy. Arzu GİRİŞKEN

İstanbul, 2022

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ

Melis SOYER

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

2022

"Melis SOYER" tarafından hazırlanmış ve 07/03/2022 tarihinde sunulmuş "ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ" başlıklı tez İşletme Anabilim Dalında Doktora Tezi olarak **oy birliği** ile kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN

Danışman

Tez Savunma Sınavı Jüri Üyeleri:

Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN	İşletme Fakültesi, Altınbaş Üniversitesi	_____
Dr. Öğr. Üyesi Esin YÜCEL KARAMUSTAFA	İşletme Fakültesi, Altınbaş Üniversitesi	_____
Dr. Öğr. Üyesi Yasin KÜTÜK	İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi , Altınbaş Üniversitesi	_____
Prof. Dr. Rasim YILMAZ	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	_____
Dr. Öğr. Üyesi Rana ÖZYURT KAPTANOĞLU	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi İstanbul Topkapı Üniversitesi	_____

Bu tezin Doktora tezi olarak bütün şartları sağladığını beyan ederim.

Tezin Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne teslim tarihi: ____/____/____

Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik davranışlara uygun olarak edinildiğini ve sunulduğunu beyan ederim. Ayrıca, bu kuralların ve davranışların gerektirdiği şekilde, bu çalışmada, orijinal olmayan tüm materyalleri ve sonuçları tamamen alıntı yaptığımı ve referans gösterdiğimi de beyan ederim.

Melis SOYER

İmzası

İTHAF

Tezimi eminim ki hayatta olsaydı desteğini hiç esirgemeyecek olduğunu bildiğim sevgili merhum babaannem Sevim KILIÇARSLAN'a ithaf ediyorum.

ÖNSÖZ

Doktora tez çalışmamın oluşmasında ve gelişmesinde, sonsuz ilgi ve desteğiyle temelini oluşturan, değerli vaktini bana ayıran, Dr. Öğr. Üy. Ayla ESEN'e, tez danışmanlığımı devraldıktan sonraki tüm süreçlerde bana desteğini hiç esirgemeyen ve tezimin son haline gelmesine yardımcı olan sevgili hocam Dr. Öğr. Üy. Arzu GİRİŞKEN hocama teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamı tamamlarken bütün aşamalarında bana her türlü desteği veren, hayat arkadaşım, sabır kaynağım, sevgili eşim Ufuk SOYER'e, tez çalışmamı hasretle bitmesini bekleyen sevgili kızım Melisa SOYER'e, motivasyon kaynağım ve rol modelim sevgili annem Dr. Öğr. Üy. Menekşe KILIÇARSLAN'a, her zaman arkamda duran sevgili babam Mesut KILIÇARSLAN'a ve kardeşim Kurtuluş KILIÇARSLAN'a ve biricik enerji kaynağım, tez aşama sürecimde her anlamda yanımda olan, motivasyonumun düştüğü zamanlarda beni tek bir sözüyle ayağa kaldıran Dr. Öğr. Üy. Rana ÖZYURT KAPTANOĞLU'na, bu süreç zarfında Sultan - Muzaffer SOYER aileme ve aile olmaktan öte geçen destekçilerim sevgili komşularıma, benzeşik süreçler geçirdiğimiz ve aynı yolda beraber yürüdüğüm Duygu ULUDAĞ arkadaşıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

ÖZET

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ

SOYER, Melis

Doktora, İşletme Anabilim Dalı, Altınbaş Üniversitesi

Danışman: Dr. Öğr. Üy. Arzu GİRİŞKEN

Tarih: Nisan/2022

Sayfa: (152)

Çalışmamızda örgütsel özdeşleşme, işe gömülmüşlük değişkenlerinin duygusal emeğin aracılık rolü ile iş stresine etkisi ele alınmıştır. Araştırmanın amacı, örgütlerde özdeşleşmenin ve işe gömülmüşlük düzeylerinin ölçülmesi ve buna bağlı olarak da iş stresinin duygusal emeğin hangi boyutlarını etkilediğini ölçmektir. Örgütsel özdeşleşme ve İşe Gömülmüşlüğün doğrudan değil de aracı değişken ile bir etkisinin olup olmadığı araştırılması hedeflenmiştir.

Araştırmanın anakütlesi, Marmara Bölgesi Havacılık sektöründe çalışan Yer Hizmetleri çalışanlarına uygulanmıştır. 400 çalışana kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır ve anket yolu ile veri toplanmıştır. Çalışmanın sonuçları duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisi, işe gömülmüşlüğün iş stresi ve duygusal emek üzerindeki etkisi ile duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Duygusal emeğin iş stres üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı olduğu için örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlük değişkenlerinin iş stresi üzerindeki dolaylı etkileri de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup kurulan hipotezlerin hepsi kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek, İş Stresi, Örgüt.

ABSTRACT

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND JOB EMBEDDED IN TO JOB STRESS THROUGH EMOTIONAL LABOR

Soyer, Melis

PhD, Management, Altınbaş University,

Supervisor: Dr. Lecturer Arzu Girişken

Date: April/ 2022

Pages: (152)

In our study, the effects of organizational identification and job embeddedness variables on the mediating role of emotional labor and job stress were discussed. The aim of the research is to measure the levels of identification and job embeddedness in organizations and, accordingly, to measure which dimensions of emotional labor work stress affects. It is aimed to investigate whether organizational identification and Work Embeddedness have an effect with the mediator variable, not directly.

The population of the research was applied to Ground Services employees working in the Marmara Region Aviation sector. 400 employees were reached by convenience sampling method and data were collected through questionnaires. The results of the study showed that the effect of emotional labor on job stress, the effect of job embeddedness on job stress and emotional labor, and the effect of emotional labor on job stress were found to be statistically significant. Since the effect of emotional labor on job stress was statistically significant, the indirect effects of organizational identification and job embeddedness variables on job stress were also found to be statistically significant, and all hypotheses were accepted.

Keywords: Organizational Identification, Job Embedded, Emotional Labor, Job Stress, Organization

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET ..... **vii**
ABSTRACT ..... **viii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **xiii**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xvi**
KISALTMALAR ..... **xvii**
1. GİRİŞ **1**
2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME **3**
2.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI VE TANIMI 3
2.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ 7
2.3. SOSYAL KİMLİK KURAMI 9
2.4 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ 13
2.4.1 Yapısal Özdeşleşme Boyutu 13
2.4.2 Geliştirilmiş Özdeşleşme Modelleri 15
2.5 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNCÜLLERİ 17
2.6 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARDILLARI 19
2.7 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI 20
3. İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK **22**
3.1 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK KAVRAMI 22
3.2 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN BOYUTLARI 25
3.2.1 Bağlar 26
3.2.2 Uyum 27
3.2.3 Fedakârlık 27
3.3 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜ ARTIRMANIN YOLLARI 28
3.4 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE DİĞER KAVRAMLAR ARASINDAKİ FARKLILIKLAR 30
3.5 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN SONUÇLARI 32
4. DUYGUSAL EMEK **34**
4.1 DUYGUSAL EMEK KAVRAMI 34
4.2 DUYGUSAL EMEK MODELİ 37

4.3 DUYGUSAL EMEK İLE İLİŞKİLENDİRİLEN TEORİK YAKLAŞIMLAR 39
4.3.1 Hochschild Yaklaşımı 39
4.3.2 Ashforth ve Humprey Yaklaşımı 41
4.3.3 Morris ve Feldman Yaklaşımı 43
4.3.4 Grandey Teorik Yaklaşımı 44
4.4 DUYGUSAL EMEK STRATEJILERI 46
4.4.1 Yüzeysel Davranış 46
4.4.2 Derinlemesine Davranış 47
4.4.3 Samimi Davranış 48
4.5 DUYGUSAL EMEK ÖNCÜLLERİ 48
4.5.1 Bireysel Faktörler 49
4.5.2 Örgütsel Faktörler 49
4.5.3 Etkileşimsel Faktörler 50
4.6 DUYGUSAL EMEĞİN OLUMSUZ SONUÇLARI 51
4.7 DUYGUSAL EMEĞİN OLUMLU SONUÇLARI 52
5. İŞ STRESİ 54
5.1 STRES TANIMI KAVRAMI 54
5.2 İŞ STRESİNE NEDEN OLAN FAKTÖRLER 57
5.2.1 İş İle İlgili Stresin Nedenleri 57
5.2.1.1 Mesleki farklılıklar 57
5.2.1.2 Yönetsel görevler 58
5.2.1.3 İş yükü 59
5.2.1.4 Fazla mesai ve vardiyalı çalışma düzeni 60
5.2.1.5 İşte tehlike unsurunun varlığı 60
5.2.2 Bireyin Kendisi İle İlgili Stresin Nedenleri 61
5.2.2.1 Kişilik 61
5.2.2.2 Yaş ve cinsiyet 62
5.2.2.3 Aile hayatı 63
5.2.3 Dış Çevre İle İlgili Stres Kaynakları 63
5.2.3.1 Ülkenin ve küresel ekonominin durumu ve istikrarsızlığı 63
5.2.3.2 Sosyal yaşamda oluşan değişimler 64
5.2.3.3 Politik hayatın belirsizlikleri 64

5.2.3.4 Teknolojik değişme ve belirsizlikler 65
5.2.3.5 Çalışılan şehrin çevresel ve ulaşım sorunları 65
5.2.4 Örgütsel Roller ile İlgili Stresin Nedenleri 65
5.2.4.1 Rol çatışması 65
5.2.4.2 Rol belirsizliği 66
5.2.4.3 Örgütteki iş stresi belirtileri 67
5.2.5 Organizasyonlar ile İlgili Stresin Nedenleri 69
5.2.5.1 İş kazaları 70
5.2.5.2 İşe devamsızlık 70
5.2.5.3 Tükenmişlik 70
5.2.5.4 İşgücü devri 71
5.2.5.5 Yabancılaşma 72
5.3 İŞ STRESİ İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ 72
6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME, İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK, DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESININ BAĞLILIK İLİŞKİLERİ 74
6.1 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE DUYGUSAL EMEK 74
6.2 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE DUYGUSAL EMEK 75
6.3 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ STRESİ 77
6.4 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE İŞ STRESİ 79
6.5 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK 79
6.6 DUYGUSAL EMEĞİN ARACILIK ROLÜ 81
7. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ 83
7.1 ARAŞTIRMANIN AMACI 83
7.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ 83
7.3 ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER 84
7.4 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ 84
7.5 BULGULAR 86
7.5.1 Ankette Kullanılan Ölçekler İçin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları 86
7.5.2 Frekans Tabloları 96
7.5.3 Ölçek İstatistikleri 97

7.5.4 Testler 103
7.5.5 Yapışal Eşitlik Modeli 107
7.5.5.1 Uyum katsayıları 107
7.5.5.2 Etki katsayıları 108
7.6 Model Bulguları 113
SONUÇ 115
KAYNAKÇA 120
EKLER 137
Ek-1: Örgütsel Özdeşleşme Ve İşe Gömülmüşlüğün Duygusal Emek Aracılığıyla İş Stresine Etkisi 137
ÖZGEÇMİŞ 141

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 4.1: Duygusal Emeğin Tanımları 37
Tablo 7.1: Cronbach's Alfa Değerleri 86
Tablo 7.2: KMO Referans Değerleri 86
Tablo 7.3: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri 87
Tablo 7.4: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları 87
Tablo 7.5: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği Uyum Katsayıları 89
Tablo 7.6: İşe Gömülmüşlük Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları 90
Tablo 7.7: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Uyum Katsayıları 91
Tablo 7.8: Duygusal Emek Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları 92
Tablo 7.9: Duygusal Emek Ölçeği Uyum Katsayıları 93
Tablo 7.10: İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutları İçin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları 93
Tablo 7.11: P Değerinin Yorumlanması 95
Tablo 7.12: İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutları 1. Düzey ve 2. Düzey Uyum Katsayıları 95
Tablo 7.13: Ankete Katılan Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımı 96
Tablo 7.14: Ankete Katılan Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımı 96
Tablo 7.15: Ankete Katılan Bireylerin Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımı 96
Tablo 7.16: Ankete Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımı 97
Tablo 7.17: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 97
Tablo 7.18: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 98
Tablo 7.19: Duygusal Emek Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 99
Tablo 7.20: İş Stresi Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 100
Tablo 7.21: İş Stresi Ölçeği İş Yükü Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 101
Tablo 7.22: İş Stresi Ölçeği Beceri Kullanımı Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 101

Tablo 7.23: İş Stresi Ölçeği Karar Serbestliği Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 102
Tablo 7.24: İş Stresi Ölçeği Sosyal Destek Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri 102
Tablo 7.25: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Bakımından İncelenmesi 103
Tablo 7.26: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi 104
Tablo 7.27: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi 105
Tablo 7.28: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkeni Bakımından İncelenmesi 107
Tablo 7.29: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri 107
Tablo 7.30: İş Stresi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları 108
Tablo 7.31: İş Stresi Ölçeği, İş Yükü Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları 109
Tablo 7.32: İş Stresi Ölçeği, Beceri Kullanımı Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları 109
Tablo 7.33: İş Stresi Ölçeği, Karar Serbestliği Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları 110
Tablo7.34: İş Stresi Ölçeği, Sosyal Destek Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları 110
Tablo 7.35: Duygusal Emek Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları 111
Tablo 7.36: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları 112
Tablo 7.37: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları . 113
Tablo 7.38: Modeldeki Hipotezlerin Doğrudan ve Dolaylı Etkileri 113

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1: Bireysellik Kaybının Bir Fonksiyonu olarak Benlik Sınıflandırmada Değişiklik 12
Şekil 2.2: Örgütsel Özdeşleşmenin Yapısal İkililik Modeli 15
Şekil 2.3: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli 17
Şekil 2.4: Grup Kimliğini Etkileyen Ana Faktörler 18
Şekil 3.1: İşe Gömülmüşlük Boyutları 26
Şekil 4.1: Duygusal Emek Modeli 38
Şekil 4.2: Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Modeli 44
Şekil 7.1: Araştırmanın Modeli 83
Şekil 7.2: Araştırma Modeli için YEM Şeması 108

KISALTMALAR

Akt	: Aktaran
AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
AMOS	: Analysis of Moment Structures
Çev	: Çeviren
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	: Statistical Package For The Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
S	: Sayfa
Vd	: Ve Diğerleri
Vb	: Ve Benzeri

1. GİRİŞ

İşletmelerde rekabet avantajı sağlamak, kar elde etmek ve sürdürülebilir olmak geçmişte de olduğu gibi günümüzde de her ne kadar değerini kaybetmeyecek kavramlar olsa da; günümüz çalışmalarında insan ve duygularına örgütlerde yer verilmekte ve gün geçtikçe de önemi artmaktadır. Dış çevrede yaşanan değişimler ile birlikte; çalışanlar ve örgüt arasındaki ilişkinin önemi artmaya başlamıştır. 20. Yüzyıl başlarında ise çalışanların örgüt ile aralarında duygusal olarak bağ kurmaları, istihdamın devamlılığının sağlanması ve dolayısıyla verimliliğin artması ile ilgili çalışmalar artmıştır. Bu tür çalışmaların ön planda olduğu ve ilgili yazının ortaya çıkardığı bir kavram da "örgütsel özdeşleşme" kavramıdır.

Örgütsel özdeşleşme literature ilk olarak Freud tarafından bireylerin başka bireyler ile kurdukları duygusal bir bağ olarak girmiştir (Gautam vd., 2004: 302). Özdeşleşme kelimesi yönetim alanında E. Tolman tarafından ilk defa 1943 yılında kullanılmıştır. İlk model çalışması March ve Simon tarafından kullanılmış ve yönetim yazınına kazandırılmıştır.

Hizmet sektöründe müşteriler, örgütün hizmet kalitesi ile ilgili değerlendirmede bulunurken çalışanların nasıl bir tutum sergilediklerini göz önünde bulundurmaktadırlar. Hizmet sektöründe kalitenin en temel unsurlarından birisi müşterilerle iletişim olarak görülmektedir. Duygusal emek kavramı da bu durum da müşterilerle iletişimi şekillendirmektedir. Duygusal emek kavramı, literatüre ilk olarak 1983 yılında Arlie Hochscild'in "Yönetilen Kalpler: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi" kitabının yayınlanmasıyla girmiş ve bu tarihten sonra konuya duyulan ilgi gün geçtikçe artmıştır (Kaya ve Özhan, 2012: 111).

Çalışmamızın aracı değişkeni olan "Duygusal Emek" kavramı, işletmeler tarafından kesinlikle istenen ve kişinin mesleğinin gerektirdiği yazılı olmayan ama zorunlu olduğu hissettirilen duygu sorumlulukları olarak ifade edilmekte ve örgütsel özdeşleşme ile aralarındaki ilişkiyi incelemektedir. Birey kendini tanımlamak için örgüt kimliğini kullanırsa örgütsel özdeşleşme tamamlanmış olur.

İşe gömülmüşlük kavramı, bir çalışanı işte tutmada farklı faktörlerin nasıl bir rol oynadığını açıklamaya ve aynı zamanda o çalışanı organizasyonda tutan faktörleri de tanımlamaya

çalışır (Kıran, 2017: 15). Çalışmamız da örgütsel özdeşleşme ve stresin duygusal emek aracılığıyla işe gömülmüşlüğü incelenecek olup, yazın alanında bu boşluğu dolduracağı öngörülmektedir.

Çalışmanın diğer önemli değişkeni duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından biri olan iş stresidir. Çalışanlar hayatlarını idame ettirebilmek için belli bir ücret karşılığında belli bir işe katlanmak zorundadırlar. Doğası gereği sosyal ve duygusal varlıklar olan çalışanlar, sorumlulukları olan iş yükünün dışında görünmez etkenlere maruz kalmaktadır. Bu faktörler duygusal emeğin yoğunlaşması ve sonucunda da iş stresine maruz kalmaktadır. Örgütlerde iş ile ilgili ortaya çıkan gerilimler, endişe ve kaygılar iş stresi olarak tanımlanır. Gerçek dışı hedefler, yoğun iş yükü, baskıcı rekabet, örgüt yapısı ve hiyerarşisi, örgütün büyüklüğü, çalışma koşulları, zaman baskıcı, ücret politikası ve iş ile ilgili durumlardan ortaya çıkabilmektedir. Çalışmada örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlüğün duygusal emeğin aracılığıyla iş stresine etkisi incelenecektir.

Çalışmanın amacı, personelin işe gömülmüşlüğü duygusal emeğe ve dolayısıyla iş stresini nasıl etkilemekte, stresin hangi boyutları olumlu, hangi boyutları olumsuz yönde etkilemekte onu ölçmektir. Aynı zaman da duygusal emek gösteren havacılık sektörü çalışanlarının örgütsel özdeşleşmelerini ölçebilmektir.

2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

2.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI VE TANIMI

Örgütsel kimlik süreçleri değerlendirilirken, çalışan eylemlerinin kurumsal hedefler doğrultusunda ne kadar önemli olduğuna dair ciddi belirtiler bulunmaktadır. Örgütsel kimlik kavramı, yönetim araştırmalarında dikkat çekmesinin nedeni; özdeşleşme terimi, çalışanlar ve şirket arasındaki bağlantıda önemli bir psikolojik rol oynamasıdır (Edwards, 2005: 210).

Bireylerin birbirleri ile kurmuş oldukları duygusal bağ olarak tanımlayan Freud özdeşleşme kavramının öncülerindendir. Bu tanımı daha da genişleterek toplumsal özdeşleşme olarak Laswell tarafından kullanılmaya başlanmıştır (Gautam, 2004: 302).

Örgütsel özdeşleşme literatürde ilk defa bir iletişim uzmanı ve aynı zaman da siyaset uzmanı olan Lasswell (1935: 29) tarafından psikoloji ve sosyoloji terimi olarak kullanılmıştır. Lasswell, örgütsel özdeşleşmeyi birey ve örgütün diğer üyeleri arasındaki duygusal bağın yönlendirdiği ve benzerlik algısı tarafından oluşturulan süreç olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ilk kavramsal metinlerde Foote (1951) kişilerin gruplar içerisinde özdeşleşmeye meyilli olabildiğini ve bu durumda da kendi eylemlerini düzenlemek maksadıyla çevrelerindeki dünyayı sınıflandırmaya çalıştıklarını açıklar (Edward,2005: 209).

Bu çalışmaları 1969'da Brown ve 1970 yıllarında Patchen'in araştırmaları takip etmiştir. Patchen; Örgüte aidiyet duygusu ve örgütsel hedefleri destekleme yönünü ele almıştır. Patchen 1970 yılında yaptığı çalışmada ortaya çıkardığı örgütsel özdeşleşme kavramı; aynı zamanda Cheney (1983)'in örgütsel özdeşleşme ölçeğini meydana getirmesinde temel oluşturan üyelik, sadakat ve benzerlik bileşenlerinden oluşmaktadır (Balcı vd. 2012: 52). Bileşenlerden benzerlik; bireyin örgütteki diğer üyeler ile amaç ve çıkarlarının ortak noktada buluştuğunu ifade etmektedir. Üyelik bileşeni ise: bir örgüte ait olma algısına sahip olunmayı ifade etmektedir. Sadakat ise; kişinin diğer örgüt üyeleri ile paylaşmakta olduğu ortak çıkar

ve amaçları destekleyen ve savunan davranışlar sergilemesini ifade etmektedir (Başar, 2011: 45).

Hall ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada (1970) örgütsel özdeşleşme kavramının; "örgütün amaçları ile kişinin kendi amaçlarının ortak bir noktada bütünleşmesi ve bu amaçların uyumlanması süreci" olarak tanımlanmaktadır. Böylece örgütün değerlerini ve kendi amaçlarını, bireyin kendi amaç ve değerleri gibi özümseyerek örgütle duygusal bağ kuran bireyler üzerinde konuyu daha çok irdeleyerek, geniş ve yenilikçi bir yaklaşım tarzı getirmişlerdir (Aliyev, 2014: 52).

Kelman (1970) özdeşleşme kavramını; "Örgütle bir olma isteğinden çok bağlanma isteğine dayanan bir bağlı olma süreci" olarak tanımlanmıştır (Ashforth ve Mael, 1989: 23). Rotondi ise 1975 yılında yaptığı çalışmada örgütsel özdeşleşmeyi: örgütsel davranış alanının önemli bir konumunda olduğunu belirterek kavramı: çalışanların görevde bulundakları örgüt ile özdeşleştikleri bir süreç olarak açıklamış ve bu sürecin örgüt için birçok yararından bahsetmiştir.

Ashforth ve Mael yaptıkları çalışmada örgütsel kimliği başarı ve başarısızlık durumlarını içeren aidiyet veya birlik algısı olarak tanımlamışlardır. Çalışanların kendilerini örgüte ait olarak hissetmeleri şeklinde tanımlanan örgütsel özdeşleşme, işgörenin kendisini örgüte ait olarak görmekte ve örgütün amaçları ile kendi amaçlarının bir olması ve uyumlama olarak tanımlanabilmektedir (Asforth ve Mael, 1989: 23).

Dutton vd., tarafından yapılan çalışmada ise "örgüt ile kişinin kendisini tanımlamasını kullanırken duyduğu bilişsel bağ" olarak tanımlamaktadır. Miller ve arkadaşları da örgütsel özdeşleşme kavramını örgütsel desteğin, örgüte davranışsal ve kurumsal destek sağlamayı tanımlarlar ve örgüt üyelerinin birbirleriyle paylaştığı özel niteliklerin farkında olmak şeklinde tanımlamaktadırlar. Örgütsel özdeşleşme, bireyler üzerinde görünmez bir kontrol sistemi olarak yorumlanabilir veya örgütle entelektüel bir bağlantı olarak görülebilir (Günberk 2007: 47).

Örgüt ile bireyler arasındaki ilişkinin örgütsel davranışlarına nasıl yansıdığını inceleyen çalışmalarda özellikle üzerinde durulan kavramlardan birisi olan örgütsel özdeşleşme; Jones ve Volpe bireyin örgüte ait olma duygusu şeklinde tanımlamaktadır (Jones ve Volpe 2011: 413). Çalışanların kendilerini tanımlarken örgüt ile bağ kurmaları ve kimliklerini açıklarken örgütle tanıtması ve verimliliklerinin artması konusundaki çalışmalar 19. yüzyıl sonlarında ortaya çıkmıştır. Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi birçok farklı alanda işe sadakati konu alan çalışmalar yapılmış ve yazına katkıda bulunulmuştur. Özdeşleşme kavramı ise; örgüt ile kişi arasındaki bağlantıyı tanımlamaya aracı olmaktadır (Tompkins ve Cheney, 1985: 45).

Örgütsel özdeşleşme kavramı 1960'lı yıllardan beri örgütsel davranış kuramları içerisinde çalışmalarda ön planda olmuştur, fakat çalışmalarda daha çok tercih edilmesinin geçmişi son 20 yılda olmuştur. Örgütsel davranış alanında ve sosyal psikoloji alanında Ashfort ve Mael'in 1989 yılında yapmış olduğu çalışma 1990'larda incelenmeye ve araştırılmaya başlanmıştır. Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık eş anlamlı gibi kullanılmış ve aralarındaki gerçek anlam farkı tam olarak oluşmamıştır (Porter vd., 1979: 603)

Örgütsel kimlik, bir örgütün varlığının veya aidiyetinin algılanmasıdır. Bireyin kimliğinin sınıflandırılması ile birlikte örgütün tanımlanması ile sosyal kategorilerin veya sosyal grupların oluşturulduğu bir tanım çalışması yapılmıştır (Ashfort ve Mael: 1989: 34). Bu sosyal grup, aynı sosyal kategorinin bir parçasını oluşturmak üzere bir araya getirilen gruplar topluluğu olarak tanımlanır (Tajfel ve Turner, 1978: 405).

Özdeşleşme, örgüt ile kişi arasında bir tür zihinsel köprü olarak tanımlanabilir. Özdeşleşme ile kişinin kendinin farkına varmasına, çevresi ve bağlı olduğu kurumu ile ilişkisini analiz etmeye yardımcı olduğu belirtilmiştir. Başka bir bakış açısıyla örgütsel özdeşleşmeyi değerlendirirsek; bireylerin davranışları üzerinde görülmeyen bir baskı ve denetim mekanizması oluşturduğunu savunmaktadır (Günberk, 2007: 47).

Örgütsel özdeşleşme, bir gruba ait olma duygusuyla ilgilidir. Çalışanın örgüt hakkındaki inançlarını açıklaması ile ilişkilidir. Burada kastedilen, çalışanın benlik algısındaki değişim

ve değer ve inançlarının kurumsal değer ve inançlara benzemeye başladığı durumdur (Pratt, 1998: 188).

Örgütsel özdeşleşme çalışanların kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, örgütün olumlu veya olumsuz geçen tüm günlerinde birlikte olmalarıdır. Çalışanların örgütte davranışsal olarak destek görmeleri, kendilerini örgüt ile bağdaşlaştırmasıdır (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

Örgütsel tanım, yönetim ve örgüt literatüründe örgütsel davranışta çalışan memnuniyetini ve örgütsel verimliliği etkileyen önemli bir bileşen olarak kabul edilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Örgütü ile güçlü bir ilişki kuran bireyler, örgütün amaçlarını kendi amaç ve hedefleri olarak görürler ve örgütün başarılı olması için çaba harcarlar (Edwards, 2005: 208). Örgütsel özdeşleşme ile çalışannın verimliliğinin artacağına inanılmaktadır. Bundan dolayı, örgütsel özdeşleşme, yönetim alanında önemli bir değişken konumundadır (Balcı vd., 2012: 51).

Güçlü bir örgütsel özdeşleşme, güçlü bir örgüte bağlılık anlamına gelmektedir. Güçlü bir örgütsel özdeşleşme durumunda örgüt içerisinde çalışan personelin kendisini o örgüte aidiyet duygusunun yüksek olması, örgüt ile bir olabilme algısının oluştuğu görülmektedir (Bhattacharya vd., 1995: 47). Diğer bir yandan çalışanların örgütleri ile özdeşleşme seviyeleri değişiklik gösterebilmektedir.

Özdeşleşme, birlikte iş yapma duygusunu artırır. Ancak özdeşleşme, iş birlikçi bir faaliyetten daha fazlasıdır. Bireylerin topluca hareket etmelerini sağlayan bu duygular, özünde bir mütekabiliyet duygusudur (Gossett, 2002: 388). Özdeşleşmenin bilişsel yönlerinin; hedef belirleme süreci, örgütsel normlar ve uygulamalar, güven, katılım ve çalışanlar arasında gönüllü iş birliği gibi davranışları etkilediği bilinmektedir (Wiesenfeld vd., 1999: 780).

Hemen hemen tüm araştırmalar, çalışanların sosyal kategorilere yönelik kendi kaderini tayin etme süreci üzerinde çok olumlu sonuçlardan bahsetmektedir. Bu açıdan bakıldığında, özdeşleşmenin çalışanların kurumla bağlantı kurmasını ve kurumu önemli görmesini

sağladığı söylenebilir. Tabii ki, çalışanların şirket hedeflerine ulaşmak için gönüllülük ve diğer faaliyetlerle olumlu etkileşime girmesine destek olmaktadır. Pratt'in tespiti bu durumu desteklemektedir. Sosyal gruplarla özdeşleşme; Pratt'in kurumsal kimliğin çalışan memnuniyeti için bütünsel bir araç olabileceğini açıkça belirttiği gibi bir dizi ihtiyacı karşılar. Çünkü örgütler bireyin hayatında anlam bulmasına yardımcı olur.

2.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ

Örgütsel özdeşleşme, özellikle günümüzün modern işletmeleri için birçok yönden önemlidir. Makroekonomik tarafta, çevre daha dinamik ve karmaşık hale geldikçe, şirketler değişime ayak uydurabilmek için daha dinamik oluşumlara yönelmektedir. Hiyerarşi seviyeleri azalır, ekip çalışması ve yetkilendirme artar ve şirketin temel yeteneklerinin ötesindeki faaliyetler için dış kaynaklar kullanılır. Yukarıdan aşağıya yapı ve kontrol sistemi yerini yatay iletişim ve ekip çalışmasına bırakmıştır. Tüm bu uygulamalar geleneksel örgüt biçimlerini bozduğu için örgütlerin varlıklarını sürdürme biçimleri de değişmek zorunda kalmıştır. Özetlemek gerekirse, bürokratik bir yapının olmadığı durumlarda, şirketin ne durumda olduğu ve ne durumda olacağı konusunda bilişsel bir yapı oluşturabilmekte daha önemlidir.

Mikro bir perspektiften bakıldığında, şirketlerin küçüldüğünü görmek yaygın olarak görülmektedir. Ayrıca çalışanlar, kariyerlerini eskisi gibi bir organizasyon içinde sürdürmek yerine, farklı kariyer fırsatları arasında seçme şansına sahiptir. Bu tür ortamlarda, çalışanların işverenlerine ve örgütlerine bağlılıklarını ve özdeşleşmelerini sürdürmeleri zor olabilir. Çalışanın örgütten ayrılması, tanımlanan sorunun değerini azaltmaz, ancak onu biraz daha önemli hale getirir (Albert vd., 2000: 131).

Özdeşleşmenin öneminden bahsederken dört faktör üzerinde durulmaktadır; birincisi, özdeşleşme bir kimlik tanımıdır. Bireyler bu sebeple diğer gruplarla olan ilişkilerini de bu kimlikle tanıtmakta ve kurmaktadırlar. İkincisi, pek çok sonucu olan özdeşleşmede özellikle ait olma duygusu, emniyet, ilişki yönetimini içermekte ve bundan doğacak belirsizliği en aza indirgemektedir. Üçüncüsü, özdeşleşmenin personel ve örgüt arası ilişkilerinde tutum ve algılarında bir temel nokta olup pek çok farklı örgütsel çıktıyı da etkilemektedir. Sonuncu faktör ise, özdeşleşme iş hayatında önemli yeri olan adalet ve liderlik gibi kavramlarla ilişki içerisinde olmasıdır (Carmeli vd., 2007: 3).

Örgütsel özdeşleşmenin önemi örgütsel davranış alanında çok fazla çalışma alanı bulmuştur. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalara bakıldığı zaman; örgütsel vatandaşlık, performans, motivasyon gibi değişkenler ile pozitif, işten ayrılma niyeti ile negatif yönde bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur (Aslan ve İnce, 2019: 36).

Örgütler içerisinde çalışan personelin, iş hayatında duyduğu özdeşleşmenin, özel hayatına da olumlu yansıdığı görülmektedir. Çalışma yaşamında işe isteyerek giden personel daha verimli ve etkili çalışacak olup iş tatmin duygusunu olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel özdeşleşmede kişi, örgüt içerisinde duygusal bir bağ üzerine şekillendiği için çalışma ortamındaki önemli davranışları tanımlayarak işletmeye bilgi alışverişi sağladığından örgütsel özdeşleşme konusu özellikle yönetim bilimlerinin dikkatini çekmeyi sağlamıştır. Özdeşleşme örgüt için önemli bir kavramdır. Örgüt içerisinde çalışan personel örgüt arasında hedeflerin uyumlaştırılmasını sağlayarak verimliliğin artmasını sağlar.

Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans, motivasyon, işbirlikçi davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğunu pekçok araştırma kanıtlamıştır. Örgütün tanımlanması, örgütün kimliği ve değerleri ile bağlantılı eylemlere destek verdiğinden, bu kavram aynı zamanda şirket üyelerinin davranışlarını kontrol etme ve koordine etme yöntemi olarak da görülmektedir. Bu nedenle, örgütün yönetimi, üyeleri örgütle özdeşleştirmeye çalışır.

Farklı bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde özdeşleşme güçlü ise birey ile örgüt bütünleşmesi sağlanmış olup kişi kendini tanımlarken örgütsel değerlere atıfta bulunarak ortak hedeflere nokta atışı sağlamaktadır. Bireylerin grupla ilişkilerini kuvvetlendirmede; gerek iş yaşamında gerekse özel hayatında istikrarlı ve başarılı bir özdeşleşmenin önemi büyüktür. Sonuç olarak birey örgüt ile arasındaki ilişki, ait olma duygusu, istikrarlı olma ve güvenlik gibi yönleri ile pozitif etkilenmektedir.

Kişinin örgütünün üyesi olduğu çalışma grubu ile özdeşleşme derecesine bağlı olarak grubun çıkarına yönelik tutum ve davranışlar sergilerken, kendi kariyeri ile özdeşleşen kişi kendi bireysel yetkinlikleri doğrultusunda hareket eder. Ayrıca bireyler daha çok ortak değerlere

sahip oldukları için çalışma grubuyla daha fazla özdeşleşme yaşayabilirler. Organizasyon için hangi yaklaşımın en iyi olduğunu belirlemek önemlidir, çünkü farklı bir yaklaşımla özdeşleşme daha düşük performans ve verimlilik gibi olumsuz sonuçlara yol açacaktır. Örneğin, hem kariyeri hem de şirketi ile özdeşleşen bir çalışan, kendisine daha iyi kariyer fırsatları sunulduğunda şirketten ayrılmayı seçebilir.

Bireyin ihtiyaçlarının karşılanmasında, grubun bir parçası olduğunu hissetmesinde, iş hayatında verimlilik ve motivasyonunun artmasında, grup üyeleri ile uyum ve bütünlük içinde çalışmasında yöneticilerin ve organizasyon yapısının büyük etkisi vardır. Kişi kendini grubun bir parçası hissettiğinde, grubun ihtiyaç ve hedeflerini kendi ihtiyaç ve hedefleri olarak görecek ve hedeflere ulaşmak için işi en yüksek motivasyonla yapmaya çalışacaktır. Ancak gruba aidiyet duygusu yoksa hem isteksizlik hem de motivasyon eksikliği olduğu için hedefe ulaşmak daha da zorlaşır.

2.3. SOSYAL KİMLİK KURAMI

Sosyal kimlik, örgütsel kimlik kavramının gelişiminin başlangıç noktasıdır. Sosyal kimliğin temeli, sosyal kimlik teorisi aracılığıyla inşa edilir. Bu nedenle örgütlerin tanımlanması söz konusu olduğunda sosyal kimlik teorisi oldukça önemli bir yere sahiptir. Teori ilk defa 1979'da Tajfel ve Turner tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin kavramsallaştırılması aşamasından sonra tanımlanma aşaması Sosyal Kimlik Yaklaşımı kuramına dayanarak yapılmıştır (Van Dick, 2001: 265).

Örgütsel özdeşleşme kavramı örgüt ile çalışanın bir olma kavramıdır, dolayısı ile bu kavramın Sosyal Kimlik kuramına dayanan sağlam delilleri bulunmaktadır. Bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin açıklanmasında genel olarak sosyal kimlik kuramına başvurulmaktadır. Kişilerin grup içerisinde özdeşleşmelerinin sosyal ve psikolojik tarafını araştıran kuram; kişinin kendi kimliğinden bağımsız bir biçimde gruplar ile iletişim kurarken kullanılan sosyal kimliğin ne şekilde oluşabildiğini belirlemektir. Aynı zamanda bu oluşan sosyal kimliğin kişinin davranış ve tutumları üzerindeki etkileri ve çok kimlikli benlik yapısı nasıl bir süreçten geçmekte, onu incelemektedir (Karayiğit, 2008: 2).

Örgütün üyelerine sunduğu pozitif veya negatif özellikli sosyal kimlik, belirli bir değere sahip grubunu özellikleri aracılığıyla bireyin başka bir sosyal grup ile kendisini kıyaslamasıdır. Bu sosyal karşılaştırma sonucunda grubun kendisi lehinde ayrışma görülüyorsa, bu örgütün kimliğini ve dolayısıyla üyelerinin sosyal kimliğini olumlu hale getirir. Bu da bu örgütün parçası olan kişinin benlik algısını etkiler. Örgütün zararına algılanan farklılıkların da grubun kimliği, üyelerin sosyal kimliği ve üyenin benlik algısı üzerinde olumsuz etkisi vardır. Özellikle grupla karşılaştırırken, birey benzerlikleri önemli olarak gösterir ve farkları ihmal edilebilir olarak göstermektedir. Ek olarak; diğer örgütün özellikleri ile bireyin özellikleri arasındaki benzerlikleri görmezden gelir ve farklılıkları önemli olarak vurgular. Dolayısıyla bir örgüte ait olan kişi; diğer örgütlerden farklı ama kendi örgütüne benzer olduğunu düşünür, yani onlara ve bize dair bir algı oluşur. Bu, örgüt üyeleri arasındaki karşılıklı çekiciliği ortaya çıkaran kendi kendini sınıflandırma sürecini başlatır. Meslek, yaş, milliyet, din, cinsiyet, ırk ve diğer sosyal ve demografik gruplara dayalı ayrımcılık vardır. Öte yandan, bu gruplar sahip oldukları önemli özellikleriyle insanların kendilerini tanımasını sağlar.

Bireylere kim oldukları sorulduğunda istenilen cevap, her zaman bulundukları sosyal gruplarla olan bağlantılarını yansıtır. Bunlara örnek vermek gerekirse; aile içerisinde baba, meslek olarak doktor vb. dolayısıyla bireyler sosyal çevrelerinde ki konumlarını belirlemek ve tanıtabilmek için grup ile aralarındaki ilişkilere dayanarak kimlik ve güç duygusu üretmektedirler. Bu ilişkilerden üretilen sosyal kimliğin yokluğunda da bireyler kendilerine bir izlenim oluşturamamaktadırlar.

Bireyin kimliği ve örgütle özdeşleşmesi güçlü kavramlardır. Bu iki kavram, örgütlerin örgüt veya topluluk olarak stratejik tanımı, örgütü geliştirme çabaları, grup içindeki varlıkları ve sosyalleşme çabaları ile ilgilidir. Tutarlılık ve kimlik, organizasyon yapısının temelinde yer alır ve pek çok örgütsel davranışa da temel oluşturmaktadır. Ayrıca kimlikler: örgütleri, grupları ve kişileri konumlandırmaktadır (Albert vd., 2000: 13).

Sosyal kimlik kişinin bazı sosyal gruba ya da gruplara üyeliğinden ve bu üyeliklere ithafen belrilenen değerlerden ortaya çıkan öz benlik kavramı olarak tanımlanabilir (Sürgevil, 2010: 36). Öz benlik insanların sosyal ortamlarda duygularına ve davranışlarına aracı rol oynayan,

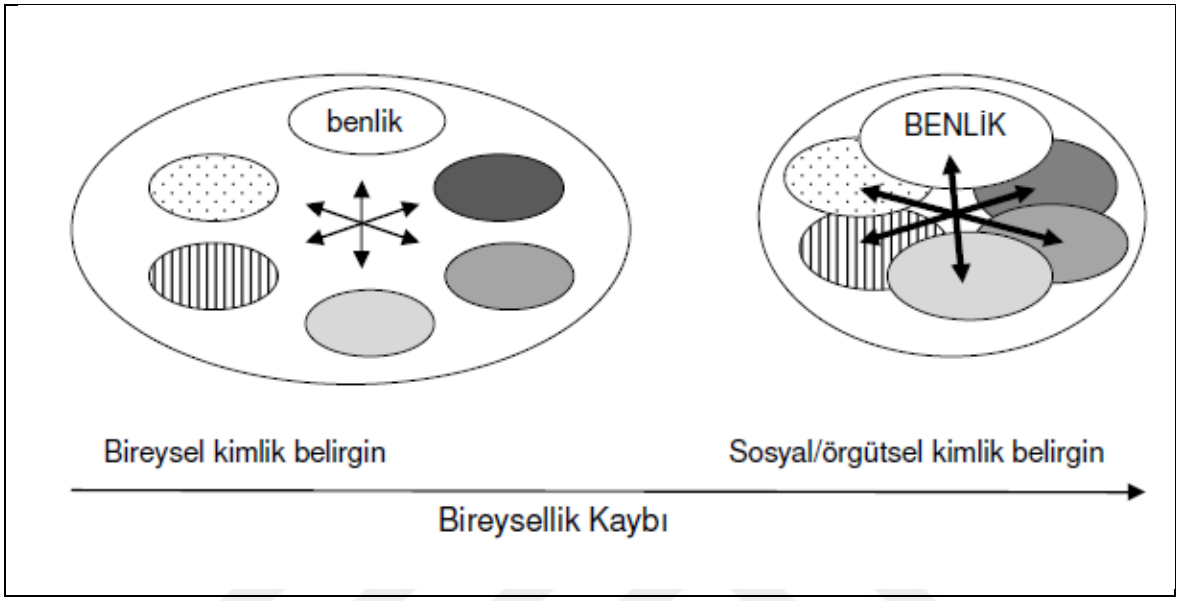
yorumlama yeteneğine sahip bir yapı olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda öz benlik, kişinin öznel olarak gerçekleştirdiği bir öz değerlendirme ve öz tanımlamalarının toplamı olarak gösterilmemektedir. Öz benlik kavramı da bireyin dini, milli, cinsiyet, yaş grubu, örgütsel üyelikler gibi temelde ki bir sosyal grup ya da gruplara olan üyeliklerinden kaynaklanan çeşitli kimliklerden meydana gelebilir. Tüm bu söz edilen sosyal gruplarda öz benliği etkileme potansiyeline sahiptir (Dutton vd., 1994: 242).

Bireysel kimlik yetenekler ve bireylerin ilgi alanları gibi kişinin kendine özgü özelliklerinden oluşmaktadır. Sosyal kimlik ise bireysel kimliğe nazaran daha net bir şekilde demografik kategorilerden, cinsiyet, milliyet gibi temel oluşturacağı gibi dini cemaatler, spor kulüpleri, kültürel ve eğitim kurumları gibi farklı sosyal yapılardan da oluşabilmektedir (Bhattacharya, 1995: 47; Mael ve Ashforth, 1995: 310). Özdeşleşme, kişiyi diğer gruplardaki kişilere açıklayan, bağlantı ve karşılaştırmayı sağlayan bir mefhumdur. Örnek vermek gerekirse; erkekler yalnızca kadınlar ile karşılaştırıldığında anlamlandırılabilir duruma gelmektedir.

Birey sosyal kimliğini, çevresindeki sosyal gruplar ile ilgili belli başlı kıyaslamalar ve sınıflandırmalar yaparak kazanmaktadır. Bu durumda sosyal grup, diğer gruplardaki göze çarpan boyutlarda belirgin değer farklılıkları vb. üzerinde kıyaslama ve ayrım yapılmasına olanak sağlayarak, üyelerine pozitif anlamda bir sosyal kimlik sağlama fonksiyonu olduğu söylenilebilir (Ercan, 2019: 60, Sürgevil, 2010: 34-36; Tajfel, 1982: 24; Turner, 1975: 7).

Sosyal çevreyi sınıflara ayırmanın iki temel görevi bulunmaktadır. Birincisi sınıflandırma tamamen bilişsel bir süreçtir ve sosyal çevreyi düzenleyerek kişinin kendi sosyal çevresi dışındakilerini tanıyabilmesi için sistematik bir araç görevi görmektedir. Başka bir deyişle kişi, kendi iç grubu ile buna karşılık olarak bir dış grup oluşturmakta ve sosyal çevresini artık biz ve onlar olarak sınıflandırmaktadır. Sınıflandırmanın ikinci görevi ise; sosyal sınıflandırma süreci ile kişinin sahip olduğu sosyal çevrede bulunduğu yeri tespit ederek kişiyi konumlandırmaktır (Ashforth ve Mael, 1989: 21; Sürgevil, 2010: 40, Ercan, 2019: 60). Sosyal gruplarla özdeşleşme sürecinde, kişiler algılanan model özelliklerini kendi özelliğiymiş gibi kabul eder ve bu da benliğini şekillendirirken bireysel olarak kendi benliğini kaybı durumu, ya da kişinin farklı özelliklerinin önemsiz olma durumu sonucunu ortaya çıkarır. Grup üyeleri, grubu ifade eden belli başlı özellikleri tanımlar ve bu tanımlanan

özelliklere yüklenen değerler ile kendisini özdeşleştirerek benlik imajını yeniden şekillendirir. Bireyin öz benliğinin kaybetmesi ile kişi ile diğer grup üyeleri arasında algılanan benzerlik ve grup beklentilerine uyum daha da çok artacaktır. Bireysellik kaybının benliğe olan etkisi aşağıdaki şekilde gösterilmektedir;



Şekil 2. 1: Bireysellik Kaybının Bir Fonksiyonu olarak Benlik Sınıflandırmada Değişiklik
Kaynak: Haslam, Postmes ve Ellemers, 2003: 363

Şekil 2.1'de görüldüğü gibi bireysel kimliğin belirgin olduğu durumda, sosyal olan kimlikler bireyin benliğinde daha önemli bir yer tutmamakla beraber, bireysellik yavaş kaybolmasıyla beraber bireysel kimliğin önemi kaybolarak sosyal/örgütsel kimlik özbenlikte daha önemli bir yer edinmektedir.

Sosyal gruplar ile özdeşleşen bireyler insanların güven veya bağlılık gibi birçok ihtiyacını da tatmin etmektedir. Aynı zamanda, örgütlerle özdeşleşme, kişilerin yaşamlarında bir anlam bulmalarına yardımcı olarak kişilerin bütüncül ihtiyaçlarını karşılmaktadır (Pratt, 1998:183-184).

Sosyal Kimlik kuramı temel olarak Tajfel ve Turner tarafından geliştirilmiş olup, örgütsel özdeşleşmeye geçerlilik ve güvenirlilik kazandırmakta, örgütsel davranış alanı için etkili uygulamalar önermekte ve sosyo-psikolojik bir bakış açısı sunmaktadır (Ashforth, Mael,

1989: 20). Bu kuramı örgüt alanında çalışma yapan araştırmacılar tarafından bir seviyeye kadar benimsenmiş olmalarına ragmen bu kuramı örgütsel psikolojiye ilk uyarlayan kişiler Ashforth ve Mael'dir. Daha sonraları Dutton, Dukerich, Harquail (1994), Riordan, Shore (1997) gibi araştırmacılar da bu teoriyi örgütsel psikolojiye uyarlamaya devam etmiştir (Hogg, Terry, 2000: 122). Wagner, Zick (1990), sosyal kimlik kuramının psikolojik çekirdeğini aşağıdaki gibi özetlemiştir (Van Dick, 2001: 269):

- Kişiler olumlu bir özsaygı elde edebilmek ya da sürdürebilmek için isteklendirme sağlarlar,
- Kişilerin özsaygılarının bir kısmı grup üyeliklerinden doğan sosyal kimliklerinden gelmektedir,
- Sosyal kimliğin olumlu olma ihtiyacından ötürü, kişi diğer gruplar ile kıyaslama yapıldığında kendi grubunun olumlu olarak değerlendirilmesine ihtiyaç duyar.

Haslam, Ellemers ve De Gilder sosyal kimliğe yönelik üç adet psikolojik süreç tanımlamıştır. Sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma ve sosyal özdeşleşmedir. Sosyal sınıflandırmada; kişinin sosyal bilgiyi organize etmesini sağlamaya yaran bir bilişsel araçtır. Sosyal karşılaştırma bireyin üyesi olduğu grubun diğer gruplar ile kıyaslanması ve değerlendirilmesi sonucunda kişiye değer kazandırmaktır. Sosyal özdeşleşme ise; kişinin gruba karşı olan duygusal bağlılığı olarak tanımlanabilmektir (Van Dick vd., 2004: 173).

2.4 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ

2.4.1 Yapısal Özdeşleşme Boyutu

Örgütsel özdeslesme yazın alanına, kimlik kavramını bütünleştirecek, çalışanların çoğul kimliklerini kapsayacak ve içerisindeki bağlantıları ortaya çıkaracak ve davranışları temel alan çeşitli özdeşleşme türlerini de kapsayan bir modelin gerekli olduğunu Scott, Corman ve Cheney tarafından 1998 yılında ortaya koyulmuştur. Bu ihtiyaçtan dolayı, Giddens'ın yapısal özdeşleşme teorisini geliştirerek, model ek durumsal eylem kategorisini de eklemişlerdir (Tüzün, 2006: 91).

Yapısal özdeşlik modelinde tanıma modeli, yapısal teorinin üç ana unsuru üzerine kuruludur. Özdeşleşme süreci, özdeşleşmeyi sağlayanlar ve özdeşleşmeyi oluşturulanlar da dahil olmak üzere özdeşleşme oluşturmanın bir kopyası olarak ele alınır. Modelin yapısal elemanları, boyut, konum ve zaman bakımından farklılık gösteren ön ve arka alanlar ile tek bir örtüşen alan olarak kavramsallaştırılabilen birkaç tanımlanabilir özellikten oluşur. Birden fazla kimliğin varlığı, kendini adama ile ilişkili birkaç hedefi ortaya çıkarır (Scott vd., 1998: 298).

Yapı, kendisini oluşturan varlıkların birliği tarafından yaratılan ilişkilerin toplamıdır. Yapısalcı yaklaşımın savunucuları, yapıyı oluşturan birimleri ayrı ayrı incelemek yerine, bu birimler arasındaki ilişkileri incelemek gerektiğini savunurlar. Çünkü yapı, onu oluşturan parçalardan farklı bir varlıktır ve bireysel davranış da o yapıyı oluşturan ilişkilerden etkilenir.

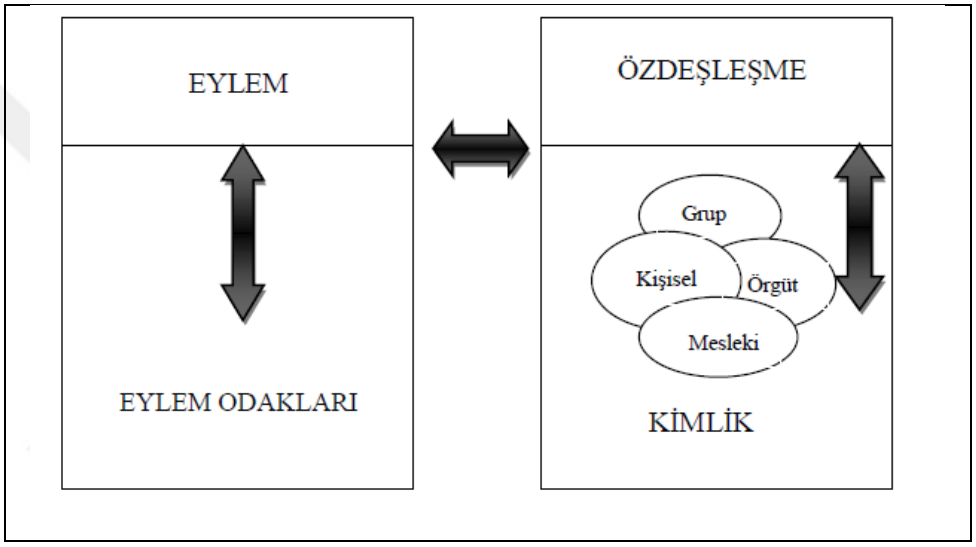
Giddens'ın yapısal özdeşleşme teorisinin gelişmesinde, insanların davranışlarının yapıya hem aracılık ettiği hem de yapıyı ortaya çıkardığı süreç de dahil olmak üzere yapı ve sistem arasındaki ikiliğe odaklanılmıştır. Bu nedenle, bugünkü davranışlarımızın sonuçları, gelecek için güven bazlı etkileşim için yapısal kaynak oluşturabilir (Tümer, 2010: 66).

Kimlik; bir bireyin kim olduğunu veya kim olmadığını tanımlamasına yardımcı olan değerler ve inançlar dizisidir. Dolayısıyla özdeşleşmenin kimlik içinde gelişen bir süreç olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel kimlik, birey ile örgüt arasındaki psikolojik bağın temelini meydana getirir (Tüzün ve Çağlar 2008: 1015). Yapısal özdeşleşme boyutunun üç faktörü bulunmaktadır. Bunlar;

1. **Yapının İkiliği**: Yapısal özdeşleşme kuramı, birbirine girmiş düzen ve yapı arasındaki ilişkiyi ifade eder. Burada çalışanların örgüt için kullandıkları kimlik kaynakları, örgütün kimliğinin yansıması ve algılanan aidiyet kimlik-kimlik ilişkisini tanımlar. Burada yapısal anlamı olan ikilik kimliği tanımlar ve özdeşlik özelliğini içerir. Özdeşleştirme, içselleştirilmiş bir kimlik yapısı ile yapılır.
2. **Yapının Bölgeselliği:** Bireylerin cinsiyet, meslek, etnik köken gibi birçok rol tanımlayıcısı vardır. Bir çalışanın kuruluş kimliğini oluşturulduğunda, kuruluş kimliğini temsil etmek için ilişkili kaynak kullanılabilir. Bireysel düzeyde, bu kimlik

farklılıklarının nedenleri önemli kimlik hedefleri ile ilgilidir. Bölge kavramı, esasen sosyal ayrımın daha geniş bir versiyonudur. Bölgeselcilik, kimlik ve organizasyon arasındaki ilişkiyi tanımlayarak kimliği açıklamanın bir yoludur.

3. **Durumsal Eylem:** Bu adım, yapısal karar sürecindeki son adımdır. Kimlik burada yapısal bir sürecin bir ürünü olarak ortaya çıkar. Burada kimlik, çalışanın kendini ait hissettiği gruptaki diğer kişilerle etkileşimi ile oluşur. Özdeşleşme, dış uyaranlardan etkilenmeyen içsel bir süreçtir. Bahsedilen sosyal yapılar, insanların tutum ve davranışlarını etkilemek için yön vermektedir. Bu arada, organizasyon yapısı, organizasyondaki bireylerin rollerinden ve kişinin atandığı belirli gruplardan etkilenir.



Şekil 2. 2: Örgütsel Özdeşleşmenin Yapısal İkililik Modeli

Kaynak: Scott vd., 1998: 307

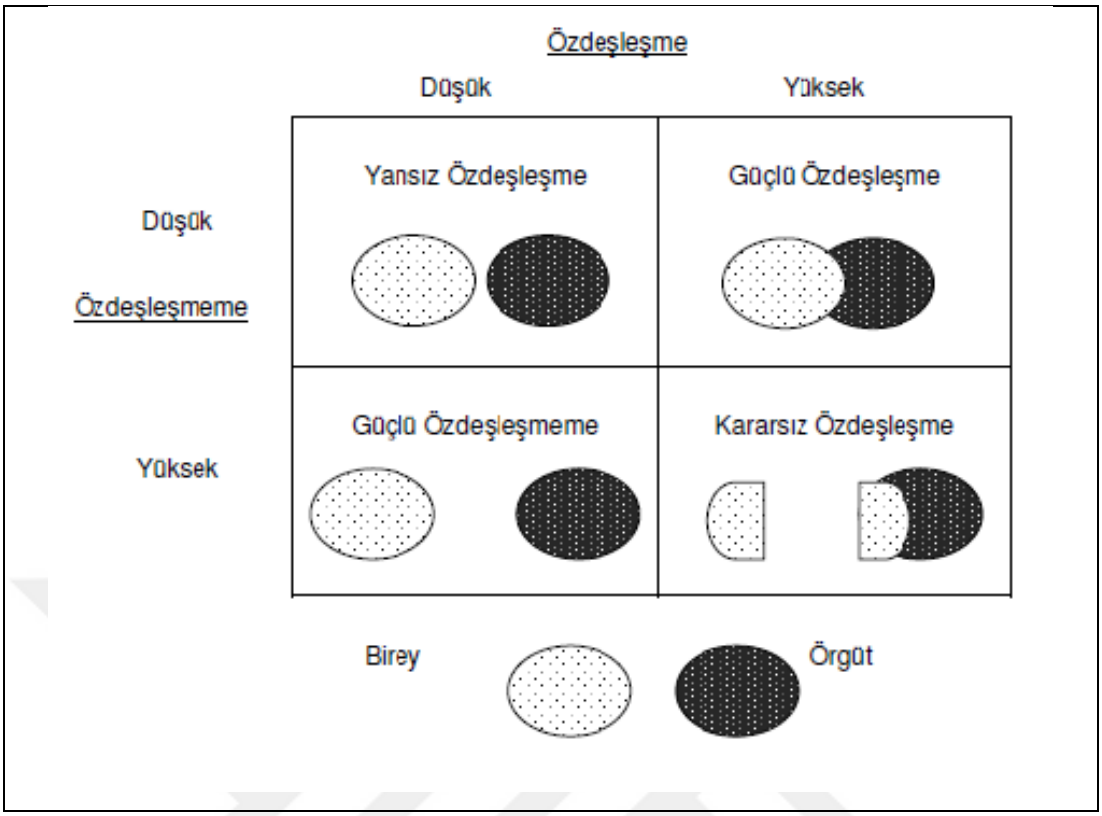
2.4.2 Geliştirilmiş Özdeşleşme Modelleri

Kreiner ve Ashforth (2004: 5), kimliğin yanı sıra, bireylerin kendilerini tanımladıkları çeşitli yollara bağlı olarak, kendilerini başka şekillerde de tanımlayabileceklerini öne sürmektedir. Bu durumda Geliştirilmiş Özdeşleşme Modelini ortaya çıkarmışlardır. Modele göre, bir kişi bir kuruluşu tanımladığını düşündüğü özelliklerle aynı özelliklere sahip olmadığını belirlediğinde anonimlik oluşur. Burada bireyin kimliği ile örgütün kimliği arasındaki farkındalık ve aktif ayrım; örgütün misyonu, kültürü ve merkezi özellikleri bireyin kimliğinden çıkarılmaktadır. Sosyal grupların son zamanlarda yaşadıkları olumsuz olaylar nedeniyle düşük statü ve kimlik düzeyi düşük bireyler tarafından tehdit edilen bireylerin tepkilerinde kimliksizlik görülebileceği ileri sürülmektedir (Günberk, 2007: 61).

Kreiner ve Ashforth'a göre özdeşleşmeme boyutu özdeşleşmenin karşıtı olarak görmek doğru değildir. Özdeşleşme başka bir değişkendir, bu durumun psikolojik bir eylem olduğu ileri sürülmüştür. Örgütsel özdeşleşme (özellikle örgütün olumlu yönleri) ve bireyin egosu varken, heterojenlik örgüt (özellikle örgütün olumsuz yönleri) ile bireyin egosunun ayrılmasıdır. Örgütsel açıdan bakıldığında, bu durum örgüt ve üyeleri arasında ciddi çatışmalar yarattığı için istenmeyen bir durumdur. Yanlış tanımlanmış üyelerin varlığı, bir kuruluş üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir.

Yukarıda açıklanan model kararsız özdeşleşme (şizofreni veya rekabetçi kimlik olarak da bilinmektedir), bir organizasyondan (veya organizasyonel özellikten) ziyade bir bireyin tanımlandığı bir duruma atıfta bulunur. Bireyin bazı durumlarda örgütle özdeşleştiği ancak diğer önemli özelliklerle özdeşleşmediği veya aynı özellik ile özdeşleşip özdeşleşmediği durumları içerir. Örneğin, maliyet düşürmeye odaklanan şirketler, kalite pahasına iş verimliliği arayan çalışanlarla eş anlamlı olarak görülmesidir.

Modelin son tanımı tarafsız özdeşleşme boyutudur. Yani bireysel öz-farkındalıkta birlik ve belirsizlik yoktur. Çalışan kimlikleri, organizasyonla örtüşmeyen veya ayrılmayan bir kanunda da tanımlanabilir. Tarafsız kimliğin, salt biliş ve katılım eksikliğinin ötesine geçen ve özel bir tür kendini tanımlama yeteneğine sahip bir biliş durumu olduğu öne sürülmüştür (Kreiner ve Ashforth, 2004: 5).



Şekil 2. 3: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

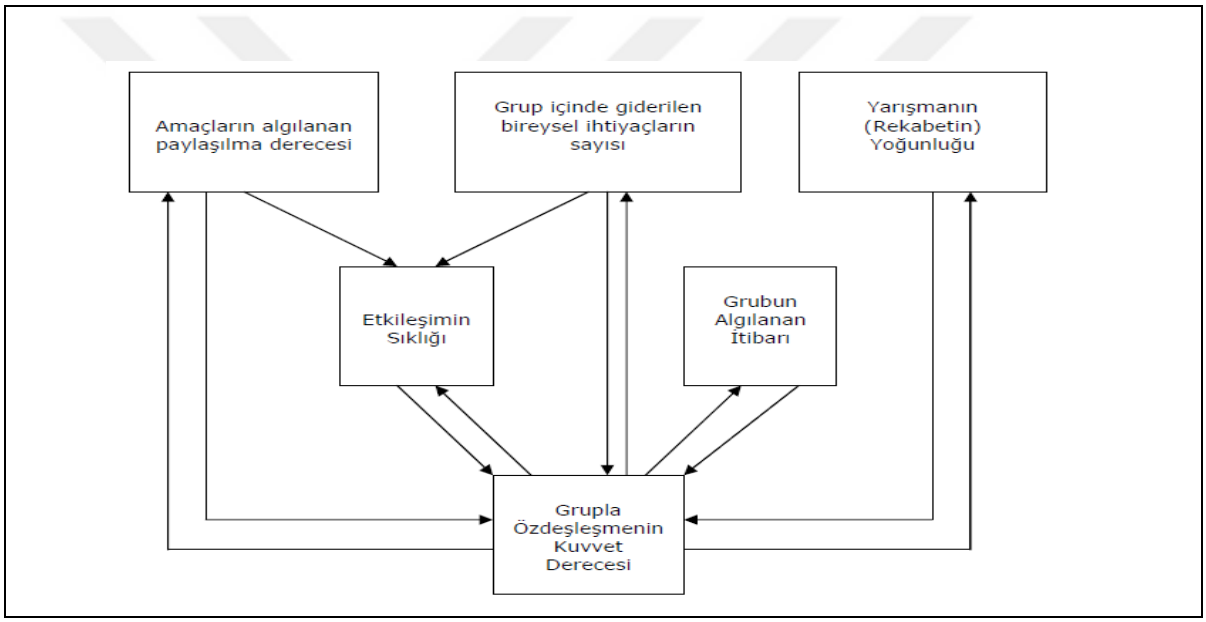
Kaynak: Kreiner ve Ashforth, 2004: 6

Şekil 2.3'de, bireyin özdeşleşme ve özdeşleşmeme olmak üzere iki yönün olduğunu ve bu bireylerin düşük özdeşleşme/ özdeşleşmeme veya yüksek özdeşleşme/ özdeşleşmeme olmasına bağlı olarak dört durumun ortaya çıktığını göstermektedir. Hem özdeşleme hem de özdeşlememenin yüksek olduğu durumlar kararsız özdeşleşme, ikisinin de düşük olduğu durumlarda tarafsız özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır. Özdeşleşmeme düşük, özdeşleşmenin yüksek düzeyde olduğu durumlarda güçlü özdeşleşme, özdeşleşmeme yüksek, özdeşleşmenin düşük olduğu durumda da güçlü özdeşleşmeme görülmektedir.

2.5 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNCÜLLERİ

Örgüt tanımına ilişkin literature bakıldığında, March ve Simon'ın 1975 yılında yaptığı çalışmada, alanında en ayrıntılı ve öncü çalışmalardan biri olarak kabul görmüştür. March ve Simon tarafından yapılan bu çalışma, bir grupla kimliği etkileyen ana faktörler, paylaşılan hedeflerin farkında olma düzeyi, yakın etkileşimin derecesi ve bir grup kararlı doyumun belirlenmesiydi. Bireysel ihtiyaçların sayısı, grubun grup içindeki algılanan itibarını ve rekabet gücünü belirler.

March ve Simon'un 1975 yılında yapmış oldukları çalışmada bir grubun farkındalığının yüksek olma derecesi ile bireyin kimliği arasında doğru orantılı olduğunu gösterir ve bunun tersinin de geçerli olduğunu savunmuşlardır. Grup üyeleri arasındaki hedef paylaşımı derecesi ne kadar yüksek olursa, bireylerin kendilerini grupla özdeşleştirme olasılıkları o kadar fazla olmakta ve bu durumun zıttı da geçerli olmaktadır. Bir gruptaki bir bireyin ihtiyaçları ne kadar tatmin edilirse, grupla özdeşleşme olasılıkları o derece artar ve bu durumun tersi de geçerlidir. Ek olarak, grup üyeleri ve kişiler arasında ne kadar az rekabet olursa, bireylerin kendilerini grupla özdeşleştirme olasılıkları o kadar fazladır ve bunun tersi de geçerlidir.



Şekil 2. 4: Grup Kimliğini Etkileyen Ana Faktörler
Kaynak: March ve Simon 1975: 75

Dutton vd. (1994: 239-263), örgütün teorik bir çalışmasında özellikle, örgütsel özdeşleşmenin öncüllerine ve ardıllarına odaklanmıştır. Buna göre; örgütüyle güçlü ilişkiler kuran ve bunları çeşitli fiziksel göstergelerle ifade etmesi, algılanan görsel çekiciliği ve görsel kimliği geliştiren bir organizasyonda, bireylerin organizasyonla etkileşime girmesini sağlar. Yüksek düzeyde özdeşleşme sağlayan bireylerin aynı zamanda, örgütleriyle güçlü bir ilişkisi vardır.

Örgütsel özdeşleşme alanında yapılan çalışmalar, çeşitli demografik değişkenler ile bir bireyin örgütsel kimlik derecesi arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu içerikler; eğitim düzeyi, alınan maaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, örgütsel ve mesleki tecrübe, iş durumu, yaş, önceden çalışılan iş sayısı ve işte kalma süresi, işyerinde kalıcı / geçici istihdamın örgütsel kimlik tespiti için etkileri incelenmiştir. Nasıl ki sosyal kimlik bireyin tutum ve davranışlarının temelini oluşturuyorsa, örgütsel özdeşleşme de bireyin örgüte yönelik tutum ve davranışlarının temelini oluşturmaktadır (Knippenberg 2000: 138). Böylece bir örgütün örgüt ve örgütün üyeleri üzerinde ne derece önemli bir etkisinin olduğunun belirlenmesini vurgular (İşcan, 2006:162). Örgütsel Özdeşleşmenin öncülleri iki grupta incelenmektedir;

- **Kişisel Öncüller;** İlişkilerin yakınlık derecesinin yüksek olması, iş tatmini, olumlu veya olumsuz duygu durumu, kişisel imajın örgütsel imaja uygunluğu, güven ve güvenilirlik duygusu, liderlik, duygusallık, iş arayışı, değerler, bireylerin örgütün pozisyonuna ilişkin algıları ve diğer faktörlerdir**.**
- **Örgütsel Öncüller;** örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılık, iş hayatında bağımsızlık, iş tanımı, liderlik/liderlik yeteneği, dış güvenilirlik algısı, iş hayatındaki başarı fırsatları, örgüt içerisinde saygı, ekibin sayısı, iletişim, örgütsel güven, örgütsel rekabet, örgütsel şüphecilik, gruba karşı duyulan gurur, gruba karşı mobbing, diğer faktörler.

2.6 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARDILLARI

Örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek, kasıtlı devamsızlığı önleyebilir, organizasyonel faaliyetlere katılımını artırabilir ve özdeşleşme sonuçlarını incelendiğinde çalışan devrini azaldığını göstermektedir. Böylece örgütün amaçlarına ulaşmaya çalışan üyelerini kaybetme riski azalır. Birçok etkisine ek olarak, önemli faktörlerden biri, belirli sayıda üyenin örgütsel çabaya artan bağlılığıdır. Ayrıca örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmanın önemini göz önünde bulundurarak örgüt ve üyeleri arasındaki ilişkinin gücünü de belirleyebilir. Başka bir deyişle, yüksek düzeyde içgörüye sahip çalışanlar, örgütsel hedeflere ulaşmak için tamamlayıcı rol davranışları sergilerler. Çalışanların örgütleri ile özdeşleşmeleri sonucunda birçok ardıllar ortaya çıkmıştır. Alan yazında yapılan araştırmalar sonucunda özdeşleşme ardılları incelenmiştir ve bireysel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır.

- **Bireysel nitelikteki ardıllar;** Liderlerin farkındalığı, iş tatmini, sağlıktan memnuniyetsizlik, tükenmişlik sendromu, yabancılaşma, işbirlikçi davranış, işe karşı olumlu bakış açısı, üretkenlik, işten ayrılma eğilimi yaratıcılık, örgütsel amaç yönelimi, çatışma, iletişim, örgüte ait bireysel ardıllardır.
- **Örgütsel nitelikteki ardıllar;** Örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işgören devri, çalışan tembelliği ve devamsızlık, örgütün finansal desteği, başkalarını örgüte katılmaya teşvik etme, diğer gruplarla çatışma, müşteri memnuniyeti, örgüt tarafından düzenlenen etkinliklere katılım, sürekli geliştirme çabaları, müşteri odaklılık, organizasyon kültürü, motivasyon, performans, yönetici memnuniyeti ve diğer faktörlerdir.

2.7 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI

Örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan araştırmalar, örgütsel performans, çalışan devri, çalışan devri eğilimleri, çalışan davranışı, gruplar arası çatışma, motivasyon, katılım, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Diğer şeylerin yanı sıra dalgalanma oranı ve ayrılma eğilimi üzerinde olumsuz etkisi olan örgütsel özdeşleşme, diğer kavramlar üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Uray, 2014: 42).

Örgütsel kimlik ve çalışma süreleri arasındaki pozitif bağlantı, çalışma sürelerinin örgütsel kimliğin daha fazla farkına varılmasını ve bunun sonucunda örgütsel kimliğin netleşmesini sağlar (Tümer, 2010: 73). Özdeşleşme temelinde hareket eden örgütsel özdeşleşme, çalışan memnuniyeti, işte devamlılık ve örgüte bağlılık açısından önemlidir. Örgütsel özdeşleşmenin bariz sonuçlarından biri, üyelerin birlikte hareket etmesidir. Öte yandan, bu olumlu sonuçların elde edilmesi ve örgüt içinde yüksek uyumun sürdürülmesi için üyeler arasında örgütün kimliğini olumsuz yönde etkileyebilecek aşırı rekabet ortamının olmaması sağlanmalıdır. Örgüt içinde ortak bir dilin oluşması, örgüt ikliminin sağlanması ve örgüt ile üyeler arasındaki benzerliklerin keşfedilmesi de örgütün özdeşleşmesine katkı sağlayacaktır (Demirci, 2010: 31).

Genel olarak olumlu sonuçları tartışırken, Kreiner ve Ashforth örgüt ile özdeşleşmenin çok yüksek düzeyde olmasının bireyin örgütün eksikliklerini görmesini engelleyeceğini

savunmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin bir diğer kritik noktası, örgütsel özdeşleşmenin örgüte karşı resmi bir yükümlülük olarak algılanmasıdır. Örgütsel özdeşleşme resmi bir zorunluluk değil, daha çok bireyin örgütsel amaç ve değerleri üstlenmesi ve onlarla bütünleşmesidir. Özdeşleşme veya bireyin grup üyeleriyle bütünleşmesi örgütsel özdeşleşmeden farklılık gösterse de çalışmada grup üyelerine bağlanmanın örgütle özdeşleşmeyi azalttığına dair sonuçlar elde edilmiştir (Korkut, 1988: 16).

Örgütsel özdeşleşme bireysel sonuçlara göre kişi ve örgüt bazında ayrı ayrı incelendiğinde; bireyin benlik saygısını geliştirmesine, bir gruba ait olma ihtiyacını tatmin etmesine, çevrede kendini konumlandırmasına ve kendini benzersiz hissetmesine yardımcı olur (Cüce, 2012: 80). Örgütsel sonuçlar açısından, örgütün amaçlarının birey tarafından sahiplenilmesini ve sonuç olarak kişinin örgütün amaçlarına ulaşabilmek için görevleri üstlenmeye daha istekli olmasını sağlar (Edwards, 2005: 208).

Örgüt içinde özdeşleşme gerçekleştiğinde, birey için zaten güvenli bir ortam haline gelir. Örgütün ihtiyaç ve hedeflerini kendi ihtiyaç ve hedefleri olarak gören birey, daha kararlı çalışacak ve işini tutkuyla yapacaktır. Negatif durumlara karşı sağlam duracak ve çözümler sunacaktır. Örgütü ile özdeşleşemeyen birey için ise olumsuzluklar ortaya çıkacaktır.

3. İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK

3.1 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK KAVRAMI

İşe gömülmüşlük bireyleri işe, örgüte ve topluma bağlayan bağlantılara odaklanmaktadır (Wilson, 2010: 11). Bu bölümde işe gömülmüşlük kavramının tanımına, önemine ve boyutlarına yer verilmiştir.

Mitchell vd., tarafından 2001 yılında yapılan çalışmada; işgörenlerin örgütte neden kaldıklarını açıklayabilmek için geliştirilmiştir. İşe Gömülmüşlük kavramı ile işgörenlerin neden işten ayrıldığını tanımlamaya çalışan geleneksel işten ayrılma modeli arasındaki en temel farktır (Takawira vd., 2014: 4). Diğer önemli farktan bahsetmek gerekirse; işe yerleştirmenin hem örgütsel hem de sosyal faktörleri içermesidir. (Mitchell vd., 2001a: 1109), İşe gömülmüşlük, kişinin çalıştığı organizasyona yerleştirmeyi içerirken, işin dışına yerleştirme, kişinin topluluğa (sosyal çevre) nasıl yerleştirildiğini içerir (Crossley vd., 2007: 1032).

İşe gömülmüşlük özellikle çalışanların neden örgütte kaldıklarıyla ilgilidir (Karatepe, 2012: 497). İşe gömülmüşlük çalışanların diğer kişilere ya da topluluklara bağlanması, örgütlere ya da çevrelerine uyması ve son olarak çalışanların örgütten ayrıldıktan sonra hangi fedakârlıklarda bulunmaları gerekeceği ile ilgilidir (Mallol vd., 2007: 36).

Örgütsel yönetim ve davranış alan yazında gömülmüşlük kavramı Granovetter tarafından 1985 yılında ilk defa kullanılmıştır. İşe gömülmüşlük; kişilerin çalışmaya devam ettikleri kurumlarda varlıklarını sürekli hale getirebilmelerinin sebeplerinin yapılmakta olan iş ve iş dışında çalışmaya zorunlu bırakan faktörler bakımından açıklanmaktadır (Candan, 2016: 73). Çalışan kişilerin çalışmaya devam ettikleri kurumlarda mevcut durumlarını koruma altına almalarına ve sürdürebilmelerine yardımcı olmakta olan her türlü faktör işe gömülmüşlük" şeklinde ifade edilmektedir (Birsel vd., 2012: 52). Bu tanıma göre işe gömülmüşlük çalışan kişilerin kurumlarındaki faaliyetleri niçin sürdürdüklerini ve niçin sürdürmeye devam ettikleri ilgili bir görüş oluşturmaktadır (Karatepe, 2012: 497). Buna ek olarak işe gömülmüşlük; kişilerin çalışmaya devam ettikleri kurumlarda çalışmayı

sürdürmelerine ya da ayrılmalarına etki eden etmenlerin bir araya gelme durumu şeklinde tanımı yapılmaktadır (Bergiel vd., 2009: 206).

İşe gömülmüşlük örgüt çevresinde sosyolojik ve ekonomik araştırmalara temel oluşturmuştur. İşe gömülmüşlük kavramı kabul görmeden önce gömülmüşlüğün sosyolojik yazında modern sanayi toplumunda sosyal bağlantıların ekonomik kararları ne şekilde etkilediği veya sınırlandırdığını ifade etmek için kullanılmıştır. Granovetter'in savunması, ekonomik faaliyetin ekonomik ve sosyolojik yönleri arasındaki farkı açıklar, ancak sosyal ilişkilerin ekonomik değişimi nasıl etkilediğine dair somut bir açıklamadan yoksundur. Çalışanlar örgütten ayrılmak istediklerinde bile, ayrılmalarını engelleyen faktörlerin birleşimi istihdamda bir bağlantı noktası olarak görülmektedir (Altay ve Dedeoğlu, 2016: 136).

Klasik iş gücü kavramında; çalışanların örgütte kalma veya örgütten ayrılma niyetlerinde iş tatmininin veya alternatif iş olanaklarının olması örgüte bağlılığın temel belirleyicisidir. Klasik teorilere ilişkin yapılan araştırmalarda; belirlenen modellerin düşük sonuçlar vermesi ve örgütten ayrılma niyetinin sebeplerini açıklamada yetersiz bulunmuştur (Zorlu, 2016: 165, Besich, 2005: 7).

İşgöreni çalışma hayatında var olmasını sağlayan maddi ve manevi faktörleri kapsayan işe gömülmüşlük kavramı; işgörenlerin çalıştıkları örgütte işte devamlılıklarını sağlayan tüm faktörler şeklinde ifade edilebilir (Zorlu, 2016: 168). Yao vd., tarafından 2004 yılında yapılan araştırmada; işe gömülmüşlük kavramı çalışanı işe, örgüte ve örgütteki çalıştığı başka insanlara bağlayan bir güç olarak ifade etmişlerdir (Crossley vd., 2007: 1032).

İşe gömülmüşlük kavramı işten ayrılma, personel devri, örgütsel vatandaşlık ve performans davranışlarının araştırılmasına sebep olmuştur. March ve Simon tarafından 1958 yılında geliştirdikleri modelden temel alarak işgücü devriyle ilgili klasik teoriler, işe karşı tatminsizliğin sonucu olarak çalışanlarda işten ayrılma davranışının meydana gelebileceğini öngörmüşlerdir (Sekiguchi vd., 2008: 763).

Lee ve Mitchell tarafından 1994 yılında yaptıkları çalışmada, işgörenin isteyerek işten ayrılması durumunda alternatif yolların var olması ve işten ayrılmanın yalnızca işe karşı tatminsizlik olmadığını ileri sürmektedir. Yapılan araştırma sonucunda, işten ayrılmanın

arkasında yatan sebepler de sıklıkla alternatif farklı işler ile kıyaslama söz konusu iken, örgütte kalmayı tercih etmenin sebebi olarak ise mevcut statüyü korumak olduğu çıkarılmaktadır (Tunç vd., 2016: 629).

Çalışan görevleri, sorumlulukları ve işyerindeki ilişkiler arasındaki ağlara dayanmaktadır. Bu ağlar derinleşip karmaşık hale geldiği sürece, çalışanlar kuruluşla daha fazla meşgul olacak ve işten ayrılma olasılıkları daha düşecektir (Bambacas ve Kulik, 2013: 1934). Daha yüksek düzeyde rollere, sorumluluklara ve ilişkilere sahip bir kişi en karmaşık ağa sahip olurken, bu bireyin daha düşük bir sorumluluk düzeyi olacaktır. Daha karmaşık ağ yapısına sahip bir bireyin bu durumda daha entegre olacağı ve iş yerinde bütünleşik davranışın daha iyi olacağı söylenmektedir. Ancak, daha karmaşık ağ yapılarına sahip çalışanlar, tüm ağda daha fazla kesinti ve aksamalara neden olacak sorunlar veya eksiklikler yaşarlar. Örneğin, bir çalışanın işyerinde çok yakın arkadaşı varsa, şirket kreşinden yararlanan çocukları varsa ve önemli bir projenin proje yöneticisi olarak işten ayrılırsa, ağları ciddi şekilde bozulacaktır (Holtom vd., 2006: 319).

İşe gömülmüşlük kavramı, 1958 yılında March ve Simon tarafından geliştirilen iş rotasyonu teorisinin eksikliklerinin farkında olarak ortaya çıkmıştır. İşten ayrılma niyeti, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi tutumlara ve bir işgörenin işten ayrılıp ayrılmadığını belirlemek için farklı iş taleplerinin var olduğuna ya da olmadığına bakar. Fakat işe gömülmüşlük kavramı, işgörenlerin örgütte neden kaldıkları ile ilgili profesyonel ve profesyonel olmayan faktörleri daha geniş bir perspektiften ele almaktadır (Moses, 2012: 2). Bu sebepten dolayı bu kavram ilişkilerin sosyal olarak devam ettirilmesinde ekonomik davranışların sınırladığını veya engellediğini düşünmektedir (Yao vd., 2001: 157).

Çalışan kişilerin, iş gömülmüşlüklerinde artış görülmesi halinde, çalışanların yöneticilerini destekler şeklinde davranış göstermeleri ve işine başladığı an başlamakta olan karşılıklı etkileşim içerisinde gelişmekte olan ilişkilere önem göstermesi gerekmektedir. İşe gömülmüşlüğün görüldüğü çalışan kişilerde duygusal unsurlar meydana gelmektedir. Duygusal unsurlara sahip olan çalışanlar kendileri için zarar veren ya da olumlu etkiye sebep olan vaziyetlere ve olaylara karşı daha temkinli yaklaşmaktadır (Şanlı, 2016: 21).

Modern yaşamların çoğu, karmaşık ilişkileri barındırmaktadır. Çalışanlar, örgütlerinin yaşamlarındaki karmaşıklıkları dikkate aldığını ve bu karmaşık talepler arasındaki dengenin

sağlanmasını kolaylaştırmaya çalıştığını hissedince, daha üretken olma ve örgütte daha uzun süre kalma eğilimi göstermektedirler. İşe gömülmüşlük, çalışanın örgütte kalmasına en fazla katkı sağlayan iş ve iş dışı bileşenleri ölçerek bu karmaşıklığın bir kısmını açıklamaktadır (Holtom vd., 2006: 329).

Birçok insan tarafından yaşam şeklini değiştirirken iş, sosyal yaşam ve aile gibi faktörler dikkate alınacak önemli faktörlerdir. Söz konusu olan bu kavram, kişilerin çalışmalarının farklı yönlerini araştıran ve daha sonra işe karşı olan davranışlarını öngörebilen bir oluşumdur (Clinton vd., 2012: 111).

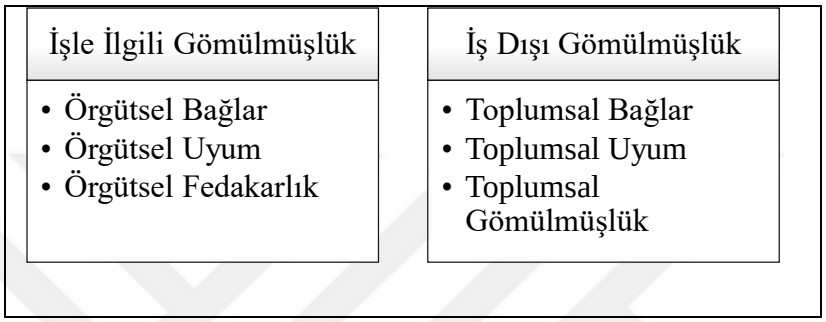
İstihdama gömülmüşlük kavramı ilk olarak Mitchell vd., tarafından tanıtılmıştır. İş, organizasyon ve toplum uyumunu ve çalışanların işten ayrılmaları durumunda neler kaybettiklerini kapsayan yeni bir yapı olarak ortaya çıkmıştır (Moses, 2012: 1). Kısaca, çalışanı mevcut işine devam etmeye motive eden toplam ifade etmektedir (Yao vd., 2004: 157).

İşe gömülmüşlük, organizasyonlarda çalışanların elde tutulmasını etkileyen geniş bir ağı temsil eder (Mitchell vd., 2001; 319). Bu etkiler, işle ilgili faktörleri (akranlarla bağlantılar, beceriler ve iş gereksinimleri arasındaki eşleşme ve kuruluş tarafından desteklenen kamu hizmeti faaliyetleri gibi) ve mesleki olmayan faktörleri (birey, aile ve toplum katılımı gibi) içerir (Holtom vd., 2006: 319). Bu nedenle; mevcut sosyal, psikolojik ve finansal yapıdan kopma ya da bu yapıdan kaçmada yaşanan zorluk hissini temsil eder (Yao vd., 2004: 156)

3.2 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN BOYUTLARI

İşyerinde gömülmüşlüğün birkaç önemli özelliği vardır. İlk karakteristik özelliği; çalışanın diğer çalışanlarla veya faaliyetlerle olan etkileşim düzeyini ifade eder. Diğer bir özellik ise; bir çalışanın işinin ve topluluğun, yaşam alanlarının diğer yönlerine ne kadar benzediğini gösterir. Başka yerleşim yerlerine ikamet etmek mecburiyetinde olduklarında işgören ve diğer işgörenler arasındaki ilişkinin kolayca koparılamaması durumudur. Özetle, işe gömülmüşlük, çalışanın örgütte tutulması ile iş ve iş dışı faktörler arasında bağlantı kuran önemli bir kavram literatüre kazandırılmıştır (Holtom vd., 2006: 321).

İşe gömülmüşlük: bağ, uyum ve fedakârlık olmak üzere üç ana boyutta ele alınmaktadır. Fakat işe gömülmüşlük profesyonel veya profesyonel olmayan faktörleri (3*2 matrisi anlayışıyla) içerdiğinden altı faktör ile ifade edilmektedir (Mitchell vd., 2001: 110). İşe gömülmüşlük eşit ağırlıklı ifadeleri ve altı boyutu olmasına rağmen, ağdaki diğer varlıklarla çalışan ilişkilerinin sayısı ve ağırlığı kişiden kişiye değişebilir. Kısacası herkes aynı düzeyde istihdama sahip olabilir ancak iş görevlerinin ağırlıkları birbirlerinden farklı düzeyde olabilir (Yao vd., 2004: 173). İşe gömülmüşlüğün boyutları ve alt boyutları şu şekildedir:



Şekil 3.1: İşe Gömülmüşlük Boyutları

Kaynak: Mitchell vd., 2001

3.2.1 Bağlar

Bu boyutta, insanların sahip olduğu ticari ve ticari olmayan ilişkileri içerir. Bu ölçü ile bireylerin içinde yaşadıkları toplumda iş dışında arkadaşlarıyla kurdukları ilişkiler ve örgüt içinde bir çalışma grubuna üyelikle ortaya çıkan ilişkiler vardır (Yao vd., 2004: 156). Başka bir deyişle, aidiyet, kişi ile şirket arasındaki ilişkiyi ve kişinin içinde var olduğu toplumdaki diğer kişilerle olan resmi ve gayri resmi bağlantılarını temsil eder.

Bir işgörenin arkadaş grupları, profesyonel ve profesyonel olmayan toplumu ve faaliyet gösterdiği fiziksel çevre dâhil olmak üzere sosyal, psikolojik ve finansal ağları arasındaki bir dizi ilişkiyi tanımlar. Bu bireyler ve ağlar arasındaki bağlantıların sayısı arttıkça, bireyin işe ve organizasyona olan bağlılığı da artar. Ancak, örgütün özelliklerine bağlı olarak bazı ilişkiler diğerlerinden daha değerli olabilir (Mitchell vd., 2001: 110; Holtom vd., 2006: 319). Bu nedenle, bireyler çevrelerinin farklı yönleri ile ilişkilerinde pek çok bağlantıya sahiptir. Kişinin işini veya evini terk etmesi bu ilişkilerin bazılarının yeniden düzenlenmesini gerektirebilir (Mitchell vd., 2001: 110).

3.2.2 Uyum

İşgörenin iş ve çevresi ile benzerlik seviyesini (Yao vd., 2004: 157) ve çalışma ortamı ile algılanan uyum veya rahatlığı temsil eder. İşe gömülmüşlüğe göre; işgörenin bireysel değerleri, kariyer fırsatları ve gelecekte planladıkları ile örgüt kültürü ve işin getirdikleri (mesleki bilgi, beceri ve yetenekler) ile uyumlu olmalıdır. Doğru sorular, çalışanların kuruluşlarına hem profesyonel hem de kişisel olarak bağlı hissetme olasılığını artırır (Mitchell vd., 2001:110). Dolayısıyla çalışan-örgüt uyumu geliştirildiğinde çalışan bağlılığı artacak ve işten ayrılmasını sağlayacak bir iş aramayacaktır (Yao vd., 2004: 156).

Sosyal uyumu düşündüğümüzde, örgütsel uyum ile aynı şeydir. Bu boyutun en önemli özelliği ise çalışan-şirket uyumluluğunun işten veya organizasyondan bağımsız olarak değerlendirilmesidir. Çalışanın ikamet ettiği yerdeki aktiviteler bir çevreden diğer bir çevreye oranla önemli ölçüde farklılık gösterir. Bu nedenle bir işçinin ikamet yerinin değiştirilmesi, işçi ile şirket arasındaki uyumun sağlanması için yeni düzenlemelerin yapılmasını gerektirecektir (Mitchell vd., 2001: 1105).

3.2.3 Fedakârlık

İşgörenin istifa etmesi ile birlikte kaybedeceği maddi ve manevi kayıpların algılanan maliyetidir. Örnek vermek gerekirse; bir çalışan kuruluştan ayrıldığı zaman; bu durum, meslektaşların kaybına, ilginç projeler veya ek ödemeler gibi bireysel kayıplar sonucunu ortaya çıkarır (Mitchell vd., 2001: 1105). Daha açık bir ifadeyle; işten ayrılma kararının bir sonucu olarak profesyonel ve profesyonel olmayan ilişkilerinin kesilmesi durumunda çalışanın kaybedeceği şeylerle ilgilidir. Fedakârlık için ne kadar çok fırsat olursa, mevcut ilişkileri koparmak o kadar zor olur (Yao vd., 2004: 158).

Öte yandan sosyal fedakârlık, bireyin yaşadığı belirli toplulukla birlikte gelen rahatlığı temsil etmektedir (Yao vd., 2004: 159). Bilhassa bir kişinin çekici ve emniyetli bulduğu, sevgi ve saygının kişiye karşı yoğun olduğu topluluktan ayrılması zor olabilir. Öte yandan kişi işini değiştirdiğinde dahi aynı evde yaşamaya devam edebilir. Kısaca; bireyin mahremiyetini etkileyen, kuruluş tarafından sağlanan ücret dışı faydalar kaybedilebilir.

Sonuç olarak, yüksek derecede işe gömülmüşlüğe sahip çalışanlar, ikamet değişikliğine yol açabilecek istihdam seçeneklerinden uzak durabilmektedir (Mitchell vd., 2001: 1105).

3.3 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜ ARTIRMANIN YOLLARI

Wheeler, Harris ve Harvey (2010) etkin insan kaynakları uygulamalarının, işe yönelik gömülmüşlüğü arttırdığını ampirik kanıtlarla ortaya koymuştur. Uzun dönemli çalışan-örgüt ilişkilerinde işe gömülmüşlüğün sosyal değişim teorisinden daha iyi bir aracılık etkisinin olduğunu belirlemişlerdir. Çalışmada etkin insan kaynakları uygulamaları yardımıyla çalışanın işe gömülmüşlük seviyesinin değiştirilebileceği vurgulanmaktadır. Çalışan-örgüt ilişkilerine yönelik karşılıklı yatırım uygulamaları, sosyal bağların ve fedakârlık edilebilecek unsurların artmasına neden olacağı için çalışanın gömülmüşlüğünü arttırabilmektedir. Bu çalışmalardan farklı olarak Holtom, Mitchell ve Lee (2006: 326) ye

Örgütsel uyumu arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- İşe alımlarda örgüt içerisindeki kariyer fırsatları hakkında geniş bilgi vermek,
- Gerçekçi iş ön izlemesi yapmak,
- Örgüt değerleri ile uyumlu çalışanları seçmek,
- Örgüte yeni katılan çalışanlara, diğer çalışanları tanıma fırsatı sağlayacak sosyalleşme imkânı yaratmak,
- Çalışanları direkt etkileyen kararlara katılımlarını sağlamak,
- Kariyer planlamasında çalışanlara yardımcı olmak,
- Çalışanların uzun vadeli kariyer planlamalarına yardımcı olacak eğitim ve gelişim fırsatları sağlamak,
- Çalışanları direkt etkileyen kararlara katılımlarını sağlamak,
- Kariyer planlamasında çalışanlara yardımcı olmak,
- Çalışanların uzun vadeli kariyer planlamalarına yardımcı olacak eğitim ve gelişim fırsatları sağlamak,
- Çalışanların ihtiyaçlarına uygun gelişim programlarına dâhil etmek.

Örgütsel bağları arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- Çalışanların hangi takımlara veya projelere katılacağını seçmesine izin vermek,

- Yeni veya genç çalışanlara sponsorluk yapmak ve rehberlik etmek için mentorlar (danışman) sağlamak,
- Çalışanların akranlarını tanımalarını kolaylaştırmak,
- Çalışanların becerilerini ve müşteri hizmetlerini geliştirmek için çalışanlar arasında bilgi paylaşımına yönelik imkânlar yaratmak,
- Çalışanlara ikramiye/prim vermek,
- Mevcut ve eski çalışanlar için geçerli annelere destek veren ağlara finansal kaynak sağlamak ve ailevi nedenlerden dolayı kariyerine ara verenlere yardımcı olmak.

Örgütsel fedakârlıkları arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- Bireysel ihtiyaçlara cevap vermek ve iş-yaşam dengesini iyileştirmek için yaratıcı alternatifler sunmak,
- Çalışanların iş ortamlarını tasarlamalarına ve şirket kutlamalarını düzenlemelerine izin vermek,
- Görev süresine göre teşvikler vermek,
- İşyerinde çocuk bakımı ile ilgili olanaklar sunmak,
- Evden çalışma fırsatı sunmak ve işle ilgili düzenlemelerde aileyi ön planda tutmak
- Çalışanlara iyi maaş vermek,
- Emeklilik fonlarına cömertçe katkıda bulunmak,
- Kârı çalışanlarla paylaşmak,
- Sınırlı hisse senedi bağışı yapmak,
- Şirket aracının kişisel amaçlar için kullanılmasına izin vermek.

Toplumsal uyumu arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- İşe alımlarda çalışanları, örgütün çevresindeki kişilerden seçmek,
- Çalışanların ikametgâhlarının değişimine neden olacak durumlardan olabildiğince kaçınmak,
- Çalışanlara toplum faaliyetler ve kaynaklar hakkında bilgi sağlamak,
- Yeni tesis veya tesisleri, çalışanlara yakında yerde kurmak.

Toplumsal bağlantıları arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- Çalışanlar tarafından üstlenilen kamu hizmetine yönelik projeleri desteklemek,

- Çalışanların yerel okulların faaliyetlerine katılımını sağlamak,
- Toplum temelli organizasyonlarda yer almayı teşvik etmek,
- Çalışanlara yönelik spor kulüplerine veya çocuklara yönelik alt-yapı takımlarına sponsor olmak.

Toplumsal fedakârlıkları arttırmak için yapılması gerekenler şu şekildedir:

- Anadili İngilizce olmayan çalışanlar için dil kursu açmak,
- Terfilerde transfer gerektirmeyen çalışanları yükseltmek,
- Çalışanların ev satın almalarına yardımcı olmak,
- Ev-iş arası ulaşım olanağı sağlamak.

3.4 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE DİĞER KAVRAMLAR ARASINDAKİ FARKLILIKLAR

Araştırmanın bu kısmında işe gömülmüşlük kavramı ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işe gömülmüşlük yapıları birlikte ele alınmıştır. İşe gömülmüşlük ile söz konusu yapılar arasındaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya konmaya çalışılmıştır.

Örgütsel bağlılık, çeşitli şekillerde kavramsallaştırılmış ve ölçülmüştür. Bu çeşitli kavramsallaştırmaları birleştiren üç boyutlu yapı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı kapsamaktadır. Örgütsel bağlılığın duygusal bileşeni, çalışanların örgüte olan hissi bağlılıklarını, kendini örgütle tanımlamasını ve örgüte katılımı ifade etmektedir. İkinci boyut olan devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılması ile ilişkilendirilen maliyetlere dayanan bağlılıktır. Normatif bağlılık ise, çalışanların örgütte kalma yükümlülüğüne yönelik duyguları açıklamaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Örgütsel bağlılık, sadece örgütsel konularla ilgili iken, işe gömülmüşlük hem iş hem de iş dışı faktörlerle ilgilidir (Giosan, 2003: 28). Boyutsal anlamda incelendiğinde; duygusal bağlılık, çalışanın işe veya örgüte olan beğenisini yansıtmaktadır ancak işe gömülmüşlük duygusal faktörlerle birlikte duygusal olmayan faktörleri de kapsamakta ve söz konusu bu faktörlerin sonucunda oluşabilmektedir (Moses, 2012: 10).

Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunda, zorunluluk söz konusu iken işe gömülmüşlükte herhangi bir zorunlukluk yoktur. İki yapı arasındaki bu farklılığa rağmen işe

gömülmüşlük, daha çok örgütsel bağlılığın bir diğer boyutu olan devam bağlılığı ile benzerlik göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle devam bağlılığı, işe gömülmüşlüğün örgütsel fedakârlık boyutu ile benzerlik göstermektedir. Ancak burada unutulmaması gereken; devam bağlılığında örgüt dışındaki alternatiflerin algılanan azlığı söz konusu iken, örgütsel fedakârlıkta bu ifadeler yer almamaktadır (Giosan, 2003: 28). Ayrıca işe gömülmüşlükte, bilişsel ve duygusal değerlendirmeler ön plandayken, devam bağlılığında sadece bilişsel değerlendirmeler söz konusudur (Moses, 2012: 11).

İş tatmini, genellikle işteki şartların ya da edinilen iş ile birlikte ortaya çıkan sonuçların bireysel değerlendirilmesidir. Kişisel standartlar, değerler, beklentiler vb. sistemde işlenen ve o sistemden geçen algılardan oluşur (Schneider ve Snyder, 1975: 319). Kısaca ifade etmek gerekirse; iş tatmini, genel olarak hedeflenen sonuçlar ile beklentilerin birbirlerini nasıl karşıladığını belirlemekte ve tüm bunlara verilen duygusal tepkileri ifade etmektedir (Luthans, 2011: 141).

İşe gömülmüşlük ile iş tatmini yapıları arasındaki temel fark; işe gömülmüşlük; iş ve iş dışı faktörleri birlikte ele almaktayken, iş tatmini sadece işe yönelik faktörlere odaklanmaktadır (Mitchell vd., 2001: 1106; Giosan, 2003: 27). Ayrıca, literatürde geliştirilen araçlar (İş Tanımlayıcı Endeksi, Minnesota Memnuniyeti Anketi) çalışanın iş ortamına, denetimine, maaşlarına veya iş arkadaşlarına odaklanan birden fazla boyut içermektedir. Ancak çok boyutlu bu yapılar; çalışanın işe, yönetime veya iş arkadaşlarına verdiği duygusal tepkileri değerlendiren maddeleri kapsamaması nedeniyle örgütsel fedakârlık, bu yapılar altında ele alınmamaktadır (Mitchell vd. 2001: 1106; Giosan, 2003: 27).

Özetle, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işe gömülmüşlük arasında bazı benzerlikler mevcutken bazı noktalarda birbirlerinden farklı oldukları görülmektedir. Söz konusu iki tutumsal yapı, işe yönelik boyutları incelemektedir. Bu yapıların alt boyutları, örgütsel fedakârlık ile benzerlik göstermesine rağmen, işe gömülmüşlüğün önemli noktalarda bahsi geçen yapılardan ayrıldığı söylenebilir (Mitchell vd., 2001: 1106).

İşe gömülmüşlük ile birlikte ele alınan bir diğer tutumsal davranış, işe adanmışlıktır. İşe adanmışlık; enerji, aidiyet ve kendini verme gibi unsurlarla şekillenen işle ilgili olumlu ve tatmin edici zihinsel durumu ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002: 74). İşe adanmışlıkta

görev sırasında insanların kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal anlamda işe vermeleri söz konusudur (Kahn, 1990: 694).

3.5 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN SONUÇLARI

İşe gömülmüşlük kavramı, ortak faktörlerin çalışanların işte kalma kararlarını nasıl etkilediğini (Holtom vd., 2006: 319) ve bu faktörlerin çalışanları iş ve organizasyona ne ölçüde bağladığını gösterir. İşçiler işten ayrılmaları durumunda kişisel bir kayba uğrarlarsa, çalışanların istihdama entegrasyon derecesi yüksektir ve bu durum çalışanların kendilerine ve işten ayrıldıklarında işe daha fazla bağlılıkları nedeniyle çalışması zor bir etki yaratır (Bitmiş vd.2015: 5). Yüksek derecede profesyonel entegrasyona sahip çalışanlar projelere katılır ve insanlarla bağlantılıdır. Çalışanlar işlerine uygun olduklarını ve becerilerini uygulayabileceklerini düşünürler ve değerli bir şeyden fedakarlık edeceklerine inanırlar (Sekiguchi vd., 2008: 764).

İşe gömülmüşlük payı yüksek ölçüde olan işgörenler, çalışan ile iş uygunluğu varlığından ötürü işe karşı pozitif duygular içerisinde olduğu zaman toplumsal gerekliliklerden dolayı hissetmiş olduğu sorumlulukların varlığı sebebiyle geleceğe yönelik mevcut işlerini ve örgütten sağlayacakları fayda ile işe karşı yüksek performans göstereceklerdir. Ayrıca işe devamsızlık ve işe geç kalma davranışı da azalacaktır. İşgörenler, işleri ve organizasyon kültürü ile yüksek düzeyde uygunluk sağladıklarında ve organizasyondaki diğerleri tarafından saygı duyulduğunda ve takdir edildiğinde, fikirlerini ve yapıcı geri dönüşlerimi organizasyonlarıyla paylaşma hızları daha çabuk olacaktır. Ayrıca, güçlü işe gömülmüşlük sayesinde, çalışanların gelişmeye devam etme ve yeniliği kabul etme motivasyonu daha yüksek olacaktır. Bu bağlantılarla, işyeri yeniliklerini çalışanlar arasında yaymak daha kolay ve hızlıdır (Zorlu, 2016: 187; Ng ve Feldman, 2010: 1068).

İşe gömülmüşlüğün sonucu düşünüldüğünde, organizasyonda verimli bir sosyal ağ oluşturulması, potansiyel hata seviyesinin kademeli olarak azalmasına yol açar bu da örgütün maliyetlerine ve eğitimine pozitif olarak yansır. Kurum içinde etkin bir iletişim sistemi oluşturduğumuzda; bu takım ruhu oluşumunu sağlar ve iş birliğini, sosyal desteği, yürütülen faaliyetleri ve şirket imajının olumlu gelişimini arttırır, çalışanları elinde tutar, işletmede artan bilgi ve becerilere sahip olmak rekabet avantajı sağlar (Zorlu, 2016: 188).

Çalışanların kurmuş olduğu bağ, organizasyona uyumları ve feda etmeleri gereken her şey onları işlerine göre adapte edebilmektedir (Bambacas ve Kulik, 2013: 1934). Çalışanları işlerinde tutan birçok faktörün birleşimi olan işe dahil olma, çalışanların kaybedecekleri ve ayrılırlarsa fedakarlık yapacakları işlerinden ayrılmalarını zorlaştırabilir.

4. DUYGUSAL EMEK

4.1 DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Duygu tanımına tarihsel bir perspektiften bakarsak, bu kavramın ilk olarak MÖ 500 yılında Herakleitos tarafından ortaya atıldığını görürüz. Duyguları ilk olarak sınıflara ayıran araştırmacı Aristoteles'e göre duygular; arzu, korku, sevinç ve acının eşlik ettiği durumlar olarak tanımlanmıştır. Spinozaya göre ise duygu tanımı; arzu, mutluluk ve üzüntü değişkenlerinden oluşmaktadır. 20. yüzyıldan başlayarak duygu tanımı üzerinde yapılan araştırmalar, psikolojik teorilerin önem kazandığına işaret etmektedir (Sayan, 2002: 4).

Duygu terimi, karşılaşılan uyaranlara karşı içsel bir davranışsal tepki uyandıran duygular olarak tanımlanır. Başka bir deyişle, bir duygu, birine veya bir şeye karşı yoğun histir. Mutluluk, korku, üzüntü, nefret ya da sevgi gibi durumları birbirinden ayıran kavramdır. Duygular genel olarak benzer olsa da farklı türleri de vardır. İç ve dış ortamdan gelen uyaranların içsel etkisi ve yapılandırılmış duyguların oluşması bireyin davranışı, bedeni ve duruşu üzerinde duygu olarak tanımlanabilir. Tanımın da belirttiği gibi, duyguların davranışa neden olduğunu ve onu kontrol ettiğini göstermektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 5).

Duygu olgusu, 19. yüzyılın sonlarıyla birlikte birçok bilim insanının üzerine araştırmalar yaptığı çeşitli fikirler ileri sürdüğü bir alandır. Bireyin duygu ve duygu durumlarını incelemek, bu duygu ve duyguların çeşitli etkilerini yaklaşık olarak tahmin etmek ve biyolojik, psikolojik, sosyal ve kültürel yönlerden duygu ve duyguların çeşitli etkilerini bulmak her zaman bir etkiye sahip olduklarından mümkündür. Ayrıca özellikle 1980'li yıllardan itibaren duyguların iş hayatındaki var olması ile birlikte ifade biçimleri ve örgütsel başarı görevinin zamanla artması bilimsel araştırmacılar tarafından tartışılmaktadır (Seçer, 2005: 835).

Duygu, bireyin yaşamında büyük bir öneme sahip olmasına rağmen, örgütsel yaşamda bunun tam tersi olduğu ortaya çıkmış ve bu olgu uzun bir süre ihmal edilmiş geleneksel örgütlerde konu hemen hemen hiç ele alınmamış ve üzerinde durulmamıştır. Örgütü tam anlamıyla

rasyonel bir çerçeve içinde yapılandırmaya çalışan Taylorist düşünce, bireyi etkin ve verimli kullanmanın yollarını göstererek insanın duygusal bir varlık olduğu gerçeğini göz ardı ederek örgütün diğer varlıkları olarak sonuçlanmıştır. Ancak bu yapı, Hawthorne tarafından yapılan çalışmalar ile birlikte gelişen davranışsal yaklaşımla birlikte zaman içinde bazı değişiklikler göstermeye başlamış, böylece bireyin örgütteki varlığı artık duygularıyla birlikte görülmüştür. Örgütlerde duyguların rasyonalite kadar önemli olduğu bir döneme girilmiş olup, araştırmacılar daha sonra bireysel duyguların örgütsel yaşam üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmaları sırayla bilimsel hayata girmesine destek olmuşlardır. Bugün geldiğimiz durumda örgütte aşk, nefret, korku, öfke, mutluluk, kıskançlık gibi pek çok duygunun yaşandığı bir alan olduğu konusunda birleşilmiştir (Seçer, 2005: 825).

İnsanlar hem iş hem de iş dışı yaşamlarında pek çok duyguyu yaşarlar. Duygular, bireysel davranışın bir parçasıdır ve kişinin iç dünyası da dâhil olmak üzere birçok alanda belirlenir ve bireysel davranışlarda temel rol oynar (Erkuş ve Günlü, 2008: 190). Yöneticiler ve insanlar değişen koşullara ve organizasyonel yapılara hızla uyum sağlayabilir, işleriyle duygusal bir bağ hissedebilir ve yönetim kurulu genelinde duygusal tatmin sağlayabilir. Duyguların davranışı nasıl etkilediğini, nasıl ifade edildiğini ve duyguların nasıl yönlendirilebileceğini bilmek önemlidir (Töremen ve Çankaya, 2008: 33).

Hizmet sektörünün öneminin artması neticesinde sektörde rekabet koşulları da zorlaşmıştır. Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi ise çoğunlukla hizmeti veren ve alan kişilerin yüz yüze iletişiminden etkilenmektedir. Bu nedenle duygular yüz yüze iletişimin sıklıkla kullanıldığı hizmet sektöründe daha da önemli hale gelmekte ve hizmet verenlerden duygularını ön planda tutarak müşteriyi azami düzeyde memnun etmeleri beklenmektedir.

Yetişkin bireyler zamanlarının çoğunu iş yerlerinde geçirmektedir, dolayısı ile yaşama dair tüm duygular çalışma ortamlarında yoğun şekilde kendilerini hissettirmektedir. Bu nedenle örgütsel davranışın nedenlerini ortaya koymada duyguların rolü çok fazladır. Ancak alanyazın incelendiğinde duygu kavramının öncelikle psikoloji disiplininde incelendiği ve örgüt başlığı altında çalışmaların yeni yeni yapılmaya başlandığı gözlemlenmektedir. Bu durumun başlıca nedenleri; klasik yönetim anlayışının çalışanları rasyonel varlıklarmış gibi görmeleri ve iş yeri ortamlarının rasyonel çevre olarak ele alınmış olmasıdır (Muchinsky,

2000: 801). Ancak zaman içerisinde duygular hak ettiği ilgiye kavuşmuş ve çalışanların duyguları ve yaptıkları işe etkisine yönelik çalışmaların sayısı gittikçe artmıştır (Grandey, 2000: 95). Bu durumun paralelinde gelişen duygusal emek kavramı ise özellikle hizmet sektöründe önemli belirteçlerden biri halini almıştır.

Duygu kavramı soyut ve öznel nitelik taşımasına karşın günümüzde ekonomik değer meydana getiren somut bir nitelik halini almıştır. Lazarus (1994: 82) duyguları beş ana grupta sınıflandırmıştır. Bunlar şu şekildedir:

- Negatif duygular (kıskançlık, nefret, kin vb.)
- Varoluşsal duygular (utanma, suçluluk duygusu, endişe vb.)
- Negatif yaşam koşulları sonucu ortaya çıkan duygular (acı depresyon vb.)
- Pozitif yaşam koşulları sonucu ortaya çıkan duygular (mutluluk, sevgi gurur vb.)
- Empatiye yönelik duygular (acıma vb.)

Hochschild'e göre kavramın tam tanımı; hizmet verilen işletmenin yetkilileri tarafından belirlenmiş kuralların uygulandığı aşamada, müşteriye kaliteli hizmet verebilmek için uygun olan durumun hissedilmesi ve müşteri tarafında aktarılması zorunluluğudur. Başka bir deyişle duygusal emek kavramı, duygusal ifadeleri aktarabilmek için diğer duyguların zenginleştirilmesi, duyguların baskı altına alınması ve rol yapılmasını gerekli kılmaktadır (Grandey, 2000: 96).

Hoschild duygusal emek gereksinimi olan işlerin üç temel özelliğinin olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki, hizmet veren ve hizmet alan kişinin yüz yüze iken iletişimin çok önemli olduğudur. İkincisi, hizmet verenin duygusal gösterimlerinin diğer bireylerinin duygularını etkisi altına alabilmeli, yönlendirebilmeli ve değiştirebilmelidir. Üçüncüsü ise iş tanımları, gereklilikleri ve kurallarına yönelik verilen eğitimler sonucunda hizmet verenlerin sergiledikleri duygusal ifadeler kurumdaki işverenlerce denetlenmelidir (Hochschild, 1983: 9).

Kavram ile ilgili yapılmış diğer literatür çalışmalarda ise duygusal emek kavramı şu şekillerde ifade edilmiş ve tanımlanmıştır:

Tablo 4. 1: Duygusal Emeğin Tanımları

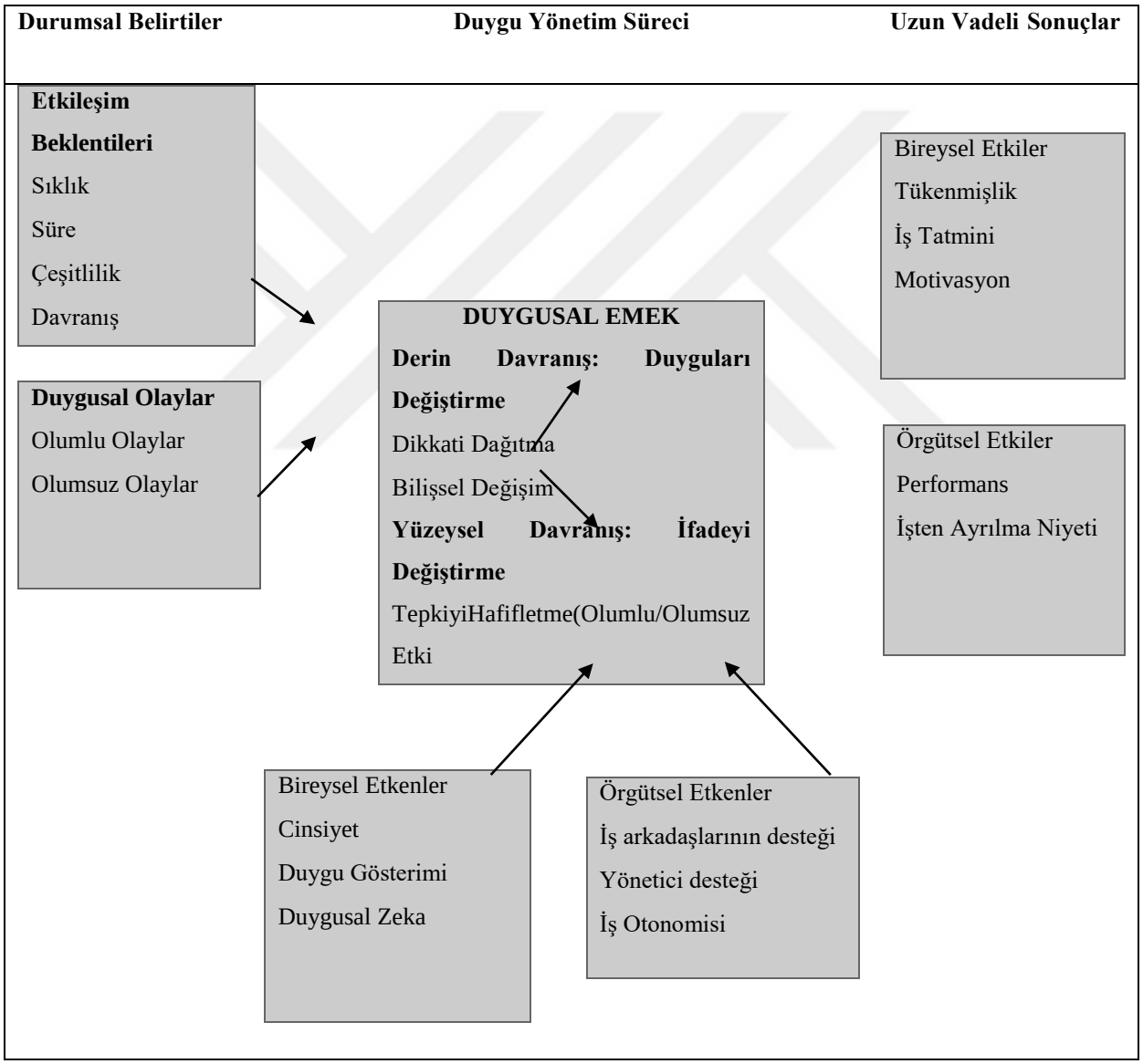
Morris ve Feldman, 1996:987	Bireyler arasındaki işlemler sırasında işletmeler tarafından istenen duyguları ifade etme unsurları olan kontrol, planlama, çabadır.
England ve Farkas, 1986: 545	Kişiye ait olmayan duyguların bir kısmının hissedilmesi ve karşı tarafın içerisinde bulundukları durumlara yönelik empati yapabilme yeteneğine bağlı olarak diğer bireyleri anlama çabasıdır.
Ashforth and Humphrey, 1993: 90	İşletmelerce uygun kabul edilmiş olan duyguları gösterme faaliyetidir.
Kruml ve Geddes (2000)	Çalışanların belirli duygular hissettiklerinde veya en azından müşterilere hizmet kalitesini garanti etmek için belirli duygusal tezahürleri planlamaları gerektiğinde nasıl davrandıklarıdır.
Hochschild (1983)	Açıkça görülebilen yüz ifadeleri ve fiziksel aktiviteleri yaratmak için duyguları manipüle etmektir. Duygusal emeğin bir karşılığı vardır, bu nedenle değişim değeri de vardır.
Grandey, 2000	İş veya organizasyon için davranış kurallarının gerekliliklerini karşılamak için duygusal ifadeleri değiştirmek için rol oynama, duygu geliştirme ve bastırmayı içerir.
Yürür ve Ünlü, 2011: 84	Duygusal emek, bir izlenim yönetimi biçimi olarak görülebilir.
Özkaplan, 2009: 19	Şirketlerin müşterilere sattığı paketin bir parçası

Duygusal emek; çalışanların duygu/düşünce dünyasını örgütün belirlediği kurallar çerçevesinde şekillendirdiği için çalışan kalitesinin ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması anlamına gelmektedir. Kurumlar açısından bakıldığında bu kavram bilgiden ziyade hem fiziksel hem de zihinsel emeği işaret ederken, özellikle günümüz koşullarında işletme sahiplerinin çalışanlardan ekonomik yarar sağlaması için hedeflenen bir etmen olarak tanımlanmaktadır (Kaya ve Özhan, 2012: 109; Kesen ve Akyüz, 2016: 234; Nart vd., 2020: 1688).

4.2 DUYGUSAL EMEK MODELİ

Hizmet çalışanlarından beklenen duygu ifadeleri konusunda belli beklentiler vardır. Yaşanacak duyguların kapsamını, yoğunluğunu, süresini ve amacını belirleyen duygu kurallarını veya normlarını ortaya çıkaran bu beklentilerdir. Bu beklentilere bir örnek, bakım hizmeti veren bireylerin empati ve destek yaşaması beklentisidir (Ashforth ve Humphrey 1993: 89).

Grandey (2000), genel duygu düzenleme teorisi etrafında duygusal çalışma modeli üzerine önceki çalışmaları birleştiren ve organize eden kavramsal bir duygusal emek modeli ortaya koymuştur. Bu modele göre, çalışanların meslektaşları, üstleri veya müşterileri ile etkileşimleri yoluyla ortaya çıkan durumsal faktörler, duygusal çalışmanın gelişimini etkiler. Ayrıca bireysel ve örgütsel faktörler de bu süreçte önemli bir görev üstlenmektedir. Bu süreç bireyler ve kuruluşlar için uzun vadede farklı olumlu ve olumsuz etkilere yol açmaktadır.



Şekil 4.1: Duygusal Emek Modeli

Kaynak: Grandey, A., 2000: 101

4.3 DUYGUSAL EMEK İLE İLİŞKİLENDİRİLEN TEORİK YAKLAŞIMLAR

1983'de duygusal emek kavramının Hochschild tarafından ortaya konulmasının ardından zaman içerisinde kavrama yönelik bazı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Literatürde özellikle dört temel teorik yaklaşım yer almaktadır.

4.3.1 Hochschild Yaklaşımı

Hochschild tarafından 1983 yılında yayınlanan kitapta; büyük bir havayolu şirketinin Uçuş Görevlisi Eğitim Merkezin'de kurslara katılarak uçuş görevlilerinin duygusal emek prosedürlerini gözlemlemiştir. Hosteslerin gülümsemeleri ve yapmış oldukları makyaj, çaldıkları müzik, uçağın dekorasyonu, seyahatte olan yolcuların içecek tercihleri gibi de işlerinin bir parçası gibi görünmekte ve yolcuları memnun edecek uygulamalardan hiçbir farkı olmadığını gözlemlemektedir (Hochschild, 2003: 8). Hochschild' in burada vurguladığı nokta, hostes gülümsemelerinin şirketinin müşterileri memnun etmek için sunduğu hizmetlerden biri olduğu ve gerçeği yansıtmadığıdır. Bu, çalışanların örgütsel hedeflere ulaşmak için duygularını kontrol altında tutmaları gerektiği anlamına gelir (Grandey, 2000: 97). Bu süreç, işyerinde duyguları yönetme şeklinde gelir, bu da duyguların işletmelerde kar elde etme aracı olarak kullanılmaktadır (Bolton ve Boyd, 2003: 290). Havayolunun amacı, dürüstlüğü ve gülümsemeyi hizmetinin merkezine koyarak yeni müşteriler çekmek ve "Bizimle uçun, uçmanın keyfine varacaksınız" sloganına hitap eden ve müşteriye ilham verecek bir uçuş ortamı yaratmaktı. Şirket, hizmet sunumunun karmaşıklığına, zaman baskısına ve kızgın ve üzgün müşterilere rağmen, çalışanların anlaması ve gülümsemesi gerektiğini göstermiştir (Fineman, 2003, 34; Karafyllis ve Ulshöfer, 2008: 197).

Blau'nun 1964 yılında literatüre kazandırdığı Sosyal Değişim Teorisi ve Gouldner'ın 1960 yılında literatüre kazandırdığı Karşılıklılık Teorisi (Turgut vd., 2016: 83), 1983 yılında Hochschild'in havayolu çalışanları üzerine yaptığı çalışma duygusal emek kavramına dayalı olarak geliştirilmiştir. Hochschild, en çok yüz yüze hizmet sektörlerinden servis personeli, sekreterler, hostes vb. pek çok meslek dalında, çalışanın işi olan şirketin doğru duygusal davranışının müşteriye gösterilmesi gerektiği tespit edilmiştir (Fineman, 2000: 4). Hochschild'in tanımladığı duygusal emek; yönetimin çalışanların duygularını kontrol etmesine odaklanır. Çalışanlar kendi duygularının kontrolünden vazgeçer ve duygularını

şirket yönergelerine göre düzenler. Duygular üzerindeki idari kontrol, diğer kontrol türleri ile güçlendirildiğinde daha etkin bir şekilde uygulanabilir. Duygusal emek, yönetim kontrolü kontrolü, kültürel kontrol ve benzeri ile gerçekleşebilir (Fineman, 2008: 63).

Hochschild (2003: 2251) meslekleri duygusal emek gerektiren durumlara göre sınıflandırmış ve çeşitli meslek sınıflarının daha yoğun duygusal emekte bulunduklarını önermiş bu meslekleri altı kategoriye ayırmıştır.

- Serbest meslek sahipleri (esnaf, restaurantlar, halkla ilişkiler)
- Operatörler ve liderler,
- Masa başı işleri vb. (Yazar kasa, resepsiyonist, sekreter, postacı, biletçi vb.
- Evde çalışan bakıcılar
- Ev dışında çalışan özel çalışanlar (garson, bebek bakıcısı, kuaför, vb.)
- Devlet Memurları.

Bazı bilim insanları, bu altı sınıflandırılmış Hochschild mesleğine yönelik bazı eleştiriler dile getirdiler. İlk eleştiri noktası, bu meslek grubundaki tüm meslek gruplarının aynı seviyede fikir birliği içerisinde olmadığı ve duyguların aynı düzeyleri içermediği, meslek gruplarının duygusal emek ihtiyaçları dikkate alınarak belirli bir sıraya yerleştirilmesi gerektiğidir (Gosserand, 2003: 87). Ancak çalışanların bazı kişisel özelliklerinden dolayı işyerinde duygusal davranış normlarının algılanmasında yaşanabilecek farklılıkların Hochschild tarafından göz ardı edildiği tespit edilmiştir. Hochschild, araştırmacıların eleştirilerine cevaben, duygusal çalışma konusunun kapsamını anlamak için meslekten oluşan bu gruplamanın bir başlangıç noktası olarak kabul edildiğine ve bilimsel araştırmalarla duygusal çalışma için farklı tanım ve ölçülerin önerildiğine dikkat çekmektedir (Grandey, 1999: 55)

Hochschild, duygularıyla baş edebilen ve duygusal emekle çalışan insanların davranışlarını iki temel boyutun sonucu olarak adlandırır. Çalışanlar duygusal iş yaparken yüzeysel veya derinlemesine davranış şeklini benimsemektedir (Humprey vd., 2015: 751). Hochschild'in savunmuş olduğu yüzeysel davranış biçimi, bir şirketin çalışanlarından yapmasını beklediği davranıştır. Çalışan gerçek duygularını sürekli olarak bastırdığı için olumsuz sonuçları olabilir. Yüzeysel davranışın aksine, derin davranışla çalışan, şirket tarafından beklenen

davranışı algılamaya çalışır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 110). Çalışan, şirket tarafından beklenen davranışı hissetmeye çalışır.

4.3.2 Ashforth ve Humprey Yaklaşımı

Hochschild'in (1983) yaklaşımından temel alınarak bir başka duygusal emek yöntemi, 1993'te Ashforth ve Humphrey tarafından tanıtılan yöntemdir. Ashforth ve Humphrey, duygusal emek kavramını, şirketin hizmet süresinde müşterilerinden beklenen duygularını yansıtması olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşımı Hochschilds'ten (1983) temel olarak farklı kılan en temel faktör duyguların yerine daha çok davranışa önem verilmesidir. Bu yaklaşımda, hissedilenlere değil, ifade edilen duygulara vurgu yapılır; Puanlama kurallarının uygulanması önerilmektedir (Savaş, 2012: 5). Müşterileri doğru yoldan etkileyen ve gözlemlenebilir veya yayınlanmış kurallar tarafından yönetilen çalışan davranışıdır. Öte yandan bazı işgörenler duygularını yönetmek mecburiyetinde olmadan gösterilen kurallara riayet edebilmektedirler (Yalçın, 2012: 13).

Ashforth ve Humprey duygusal emek kavramını belli davranış kurallarına uygun olan duygunun sergilenmesi olarak tanımlamışlardır. Yazarlar Hochschild'in aksine duygunun yönetimine değil davranışa odaklanmışlardır. Bunun nedeni yazarlara göre davranış kurallarına uygunluğun sadece gerçek davranışlar ile mümkün olabileceğidir. Bundan dolayı yazarlar davranışa dikkat çekmişler, duygunun yaşanılmasını gösterilmesinden ayırdıklarını ifade etmişlerdir (Ashforth ve Humprey, 1993: 90).

Sosyal kimlik teorisi temel alınarak, duygusal emeğin hizmet sektöründeki işgörenin iş çıktıları üzerindeki etkisinde özdeşleşmenin koşullu bir değişken olduğu fikrinin baskın olduğunu bulmuştur. Kişi, kuruluş tarafından oluşturulan davranış kuralları ile ne kadar özdeşleşirse, o kadar samimi olacaktır. Aslında, gönüllü olarak tanımladığı kuralı ve nasıl davrandığını takip etme eğiliminde olacaktır (Asforth ve Humphrey, 1993: 91).

Bu yaklaşımda müşterilere sunulan hizmetin kalitesinde en önemli faktörün çalışan davranışları ile müşteri üzerinde bir çeşit izlenim yaratmak olduğu ileri sürülmektedir. Bir izlenim yaratmak için çalışan insanlar, başkalarının kendileri hakkında iyi düşüncelere sahip olmasını isterler (Luthans, 2011: 162). Bu nedenle herkes tarafından kabul görecek uygun davranışlar sergilemeye çalışır. Duygusal emek, bir izlenim bırakma girişimidir. Çünkü

çalışan bireyler, verdikleri hizmetin müşterileri üzerinde pozitif görüşler yaratmak nedeniyle kendilerini ve duygularını kontrol etmeye çalışırlar (Asforth ve Humphrey, 1993: 91). Asforth ve Humphrey, çalışkan bireyin çabasını duyguya dayalı iş davranışı olarak kabul etmektedir. Duygusal çalışma sürecinde sergilenen duygular, hissedilen duygulardan daha önemli olduğu için gösterim kurallarına uyulması gerektiği tespit edilmiştir.

Gösterim kurallarının tanımı psikolog Paul Ekman tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre, sunum kuralları, hizmet sahnesinde meydana gelen duygusal ifadeler için normlar olarak ifade edilir. Ekman'a göre duygusal emek; yalnızca hangi duygunun kabul edilebilir olduğu ile ilgili değil, bunun yanında duyguların nasıl gösterileceği ve diğerlerine ne şekilde ifade edileceği ile ilgili davranış standardıdır ve hizmetin boyutları ve kuralları ile sınırlıdır.

Genel olarak gösterim kurallarına bakacak olursak, bu kuralların kurumdan kuruma, sektörden sektöre, meslekten mesleğe ve milletten millete değişiklik gösterdiği açıktır. Ayrıca sosyal normların insanların yaşadığı çevre ve koşullardan bağımsız olması mümkün değildir. Bu duruma bir örnekse, Moskova'da açılan ilk McDonald's şubesine katılan çalışanlarından müşterilerine gülümsemelerini istemiş; Ancak, Sovyet Rusya'da böyle bir kural olmadığı için, müşterilerin zihninde alay edildiği izlenimini vermiştir.

Duygusal emek, hizmet sektörü için dört faktörle ön plana çıkmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 92).

- Müşterilerle etkileşim içinde olan ve organizasyonu dışarıda temsil etme sorumluluğunu yerine getiren kuruluş personeli
- Duygusal emeğin yoğun olduğu görevler, müşteri ile kişisel veya sözlü iletişimi kapsayan işlerdir.
- Hizmet süreci, müşterilerin de dahil olduğu, belirsizlik içermesi ve hizmet sağlayıcıları ve alıcıları içerir
- Verilen hizmetin soyut doğası gereği, hizmetin kalitesini ölçmek ve müşteri tarafından değerlendirmek zordur.

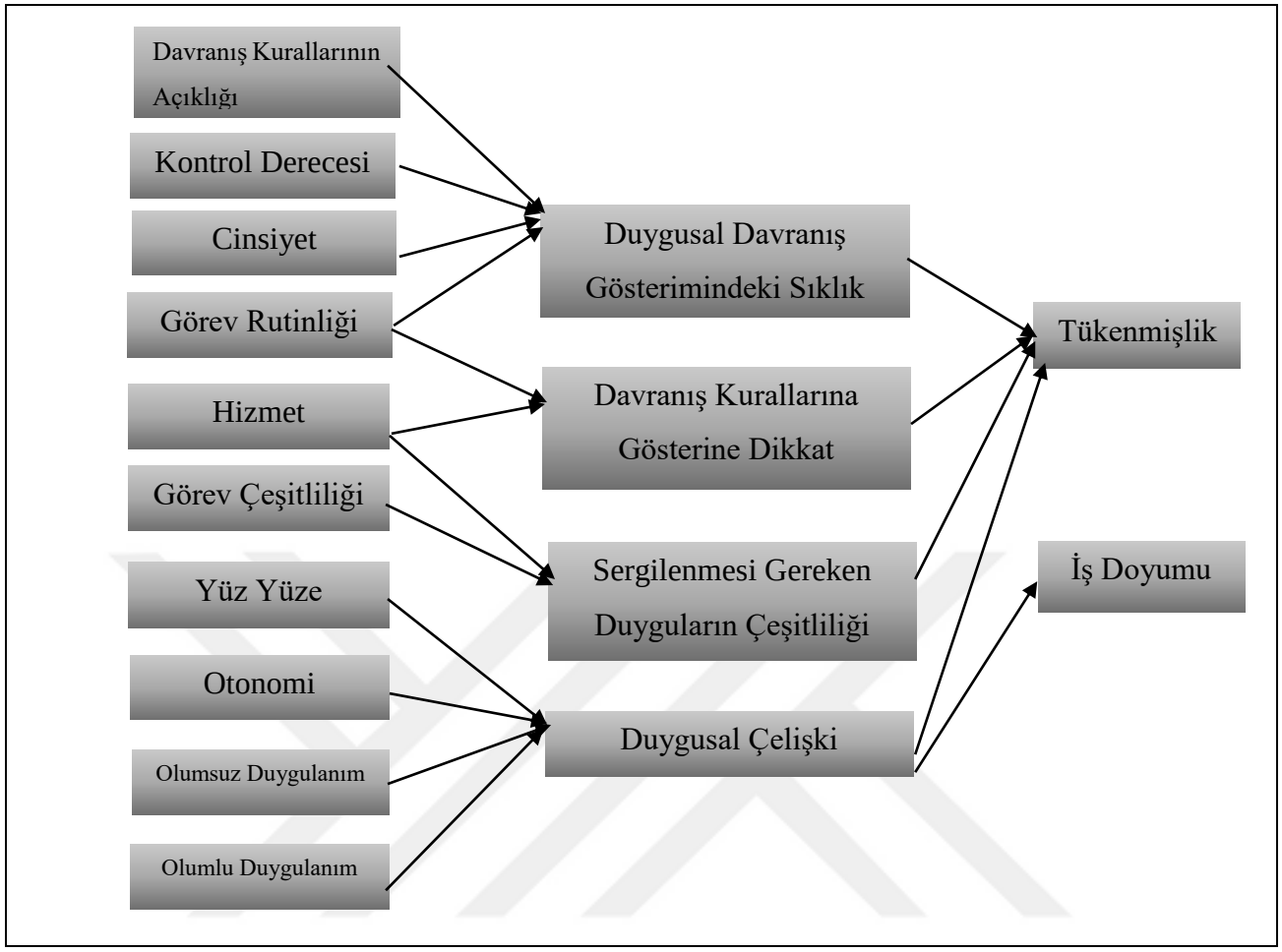
4.3.3 Morris ve Feldman Yaklaşımı

Duygusal emek üzerine çalışılan farklı araştırmalar neticesinde ortaya çıkan başka bir yaklaşım da Morris ve Feldman'ın 1996 yılında ortaya çıkarmış oldukları yaklaşımdır. Duygusal emek, bireylerarası ilişkilerde şirketin personelinden umduğu duyguları göstermek için personelin çabası, planlaması ve kontrolüdür. İşgörenin müşteriye karşı davranışı içten olsa dahi, şirketin belirlediği davranış kuralları çerçevesinden duygularını kontrol altında tutması gerekmektedir. Sonuç olarak işgörenin yaptığı bir iş olduğu için duygusal iş davranışından söz edilebilir. Duyguların şirket tarafından istenen davranışa uyarlanması bir iş görevi olarak kabul edilmektedir (Köse vd., 2011: 171).

Morris ve Feldman'ın 1996 yılında yaptıkları duygusal emek tanımı temelde Hochschild'in görüşüne benzer. Bu tanım, duygu yönetimini ve şirketlerde tanımlanan duyguların temsilini ifade eder (Hesieh, 2009: 11). Savundukları görüşe göre, kişinin yansıtmak zorunda olduğu duygu ile hissetmiş olduğu duygu aynı olsa dahi örgüte istenilen duyguyu göstermesi için emek vermek zorundadır. Davranış hangi boyutta olursa olsun, çalışanların işyerinde duygu kullanımı, duygusal emeğin var olduğunun bir kanıtıdır (Keleş, 2014: 57).

Morris ve Feldman tarafından önerilen duygusal emeğin yönlerini etkileyen çeşitli değişkenler vurgulanmıştır. Bu değişkenler örgütsel, kişisel ve işle ilgili özellikler olarak ele alınmaktadır (Morris ve Feldman, 1996: 99). Davranış kurallarının netliği, kuruluşun özelliklerinin kontrol düzeyi ve özerkliği; çalışma alışkanlıkları, iş çeşitliliği, hizmet sağlayıcı gücü ve işle ilgili kişisel iletişim özellikleridir (Morris ve Feldman, 1996: 996).

Yazarlar duygusal emeği bireylerin arasındaki iletişim sürecinde işletmenin arzu ettiği duyguların yansıtılmasında gösterilen çaba, kontrol ve planlama olarak ifade etmişlerdir. Çalışan hangi davranış alt boyutunu sergilerse sergilesin işletmede duygularını gösteriyor olması duygusal emek gösterdiği anlamına gelmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 989). Bazı araştırmacılar, Morris ve Feldman'ın yaklaşımında duygusal emeğin boyutlarını eleştirmişlerdir. Bu eleştiriler, yukarıdaki boyutların duygusal emek tanımındaki duygusal çabayı ve duyguların kontrolünü açıklamakta yetersiz kaldığı ve duygusal emeğin açıklamasından çok duygusal emeğin öncüsü olarak anlaşıldığı yönündedir. Davranışın ne



boyutta yapıldığını anlayarak çalışanda olumlu ya da olumsuz sonuçlar elde edilebileceği belirtilmektedir (Kruml ve Geddes, 2000: 177, Savaş, 2012: 5).

Şekil 4.2: Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Modeli
Kaynak: Çoban, 2017: 56

4.3.4 Grandey Teorik Yaklaşımı

Duygusal çalışma araştırmalarında ortaya çıkan bir başka yaklaşım da Grandey'nin (1999) yaklaşımıdır. Grandey'nin (1999) modelinin duygusal emek teorisine birçok yönden fayda sağladığı söylenebilir. İlk olarak, yüzey davranışını ve derinlik davranışını süreçler olarak ele alır ve bu iki davranış türünün süreçlerindeki farkı detaylandırır. Bu iki davranış türüne iki farklı davranış türü olarak odaklanmak, duygusal emeğin sonuçlarının sadece olumsuz değil, olumlu da olabileceğini göstermektedir. İkinci olarak, duygusal emeğin duygu

düzenleme ile birleştirilmesi ve o işten duygu düzenleme stratejilerinin öğrenilmesinin çalışan performansını olumlu yönde değiştirebileceği bulunmuştur (Gosserand, 2003: 75).

Grandey, duygusal emeği duygu düzenleme kavramıyla açıklamaktadır. Diğer yandan duygu düzenleme ise çalışan bireyin olumlu veya olumsuz durumlarda duyguları nasıl deneyimlediği ve dış duygusal tepkileri nasıl yansıttığı ile ilgilenen bir süreçtir. Çalışanın belirli davranış kurallarına göre hareket etmesi ile başlayan ve müşterilerin önünde sergilediği davranışlarda duygularının yönetilmesi ile biten bu süreç duygu düzenlemesi ile ifade edilmektedir. Duygu düzenlemesini de öncel odaklı ve tepki odaklı olmak üzere ikiye ayırır.

4.3.4.1 Öncel odaklı duygu düzenlemesi

Çevre seçimi: Öncül-odaklı düzenleme, deneyimlenen duyguların düzenlenmesinden önce gerçekleşir. Örneğin; ofise telefonda bağırarak giren bir müşteriyi görürseniz, bu müşteriyle karşılaşmamak için bir süre çevreden uzak duracak şekilde ifade edilebilir (Ünler Öz, 2007: 12).

Çevreyi Değiştirme: Bir ortamda belirli olumlu ve olumsuz duyguları tetikleyebilen değişiklikleri ifade eder (Özgen, 2010: 28). Örneğin, müşteriyle yüz yüze görüşmede, o müşteriyle bazı olumsuz deneyimler yaşadığının farkında olan bir çalışan, müşteriyle kişisel olarak iletişime geçmek yerine e-posta yoluyla iletişim kurar (Glomb ve Tews, 2004: 2).

Dikkati dağıtma: Duygusal portreyi çekmeden önce çalışanın kafasındaki durumun başka bir yorumu olarak tanımlanabilir. Bu duruma örnek olarak sorunlu öğrenciye sabır gösteren öğretmenlerin, bu öğrencileri çocuğunun yerine koyup onlara yaklaşması gösterilebilir (Grandey, 2000: 99).

Bilişsel değişim: Mevcut durumun değerlendirilmesi olarak başka bir şekilde tanımlanabilecek bir anlayış değiştirme yöntemidir (Güngör, 2009: 17). Örnek olarak, strese neden olan herhangi bir durum veya ortamın heyecan verici bir ortam olduğunu düşünerek stresin neden olduğu olumsuz duygunun oluşmasını engellenmek istemesidir (Gross, 1998: 28).

4.3.4.2 Tepki odaklı duygu düzenleme

Tepki odaklı düzenlemede kişi, ifade ettiği duygunun fizyolojik veya gözlemlenebilir işaretlerini, yani çıktıları düzenleme eğilimindedir (Gross, 1998: 275). Böyle bir düzenleme sırasında, çalışanların mevcut duygularının gözlemlenebilir özellikleri değiştirilir. Yüzeysel davranışta algılanmayan bir durumu hissediyormuş gibi göstermek esastır (Grandey, 2000: 30). Modelin öncülleri de, etkileşim beklentilerine ve duygusal olaylara bölünmüştür.

4.4 DUYGUSAL EMEK STRATEJILERI

Çalışanlar duygusal emek davranışında bulunurken başlıca üç alt boyuttan birini kullanmaktadırlar. Bunlar şu şekildedir:

4.4.1 Yüzeysel Davranış

Yüzeysel davranışı Kim vd., tarafından yapılan araştırma sonucunda yalnızca yüzeysel olarak görülen ifadelerin düzenlenmesi yoluyla müşteri tepkilerine odaklı olarak tanımlamıştır. Müşterilerle ilgilenirken çalışanın duygusal ifadesini değiştiren yüzeysel davranış; ancak istenen duygu yalnızca görsel olarak kullanışlı, ulaşılabilir ve sevecen görünerek ifade edilir. Bu arada, çalışanın kişisel duygularının değişmemesi; bu nedenle güler yüz ifadesine sahip olsalar da aslında isteksizlik duygusuna sahiptirler (Mroz ve Kaleta, 2016: 75). Yüzeysel davranış Grandey'e göre gerçek duyguları saklamak ve yanlış duyguları göstermekten ibarettir; yani sonuç odaklı bir duygu düzenleme biçimidir. Davranışları hissettiğinizden daha fazla değiştirmekle ilgilidir (Newnham, 2017: 193).

Uçuş ekipleri, bankacılar, polisler vb. gerçekte hissetmiş olduklarından farklı duygular göstermek mecburiyetinde oldukları için duygusal anlamda stresli durumlar yaşayabilirler (Gelderen vd., 2016: 1). Müşteriler ayrıca çalışanlardan yüzeysel davranışlar algılarlarsa, hizmetten daha az memnun olurlar (Groth vd., 2009: 960). Yüzeysel davranış, suçluluk ve memnuniyetsizlik duygularıyla bağlantılıdır.

Bu davranış çalışanların kurumlar tarafından belirlenen kurallar çerçevesindeki duyguları sergilerken dışa dönük ifade şekillerinden olan jest, beden dili, mimikler, ses tonu gibi ifade şekillerini hissetmemelerine rağmen duyguların değiştirilme sürecini içermektedir. Grandey bu boyutta davranışların duruma göre değiştiğini ve şekillendiğini ifade etmiş ve bu yönünden dolayı bu davranış boyutunu tepki odaklı olarak nitelendirmiştir (Grandey, 2000: 100).

4.4.2 Derinlemesine Davranış

Derinleme davranış duygusu ile çalışan personel, şirketin kendisinden istemiş olduğu davranışları hissetmek için çaba gösterir (Asfhort ve Humphrey, 1993: 92). Aslında işgören, müşteriye karşı bir empati duygusu geliştirmeye, böylece onların duygu ve davranışlarını yönlendirmeye çalışmaktadır (Rupp vd., 2008: 908). Bu çalışan davranışı, bir oyuncunun anılarını ve hayallerini düşünerek onun davranışını modelleyerek seyirciyi etkileme girişimi olarak da tanımlanabilir (Eroğlu, 2014:149). Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış arasında; her iki davranış türünde de çalışanın şirket için çabalaması ve şirketin kendisinden istediği davranışları sergilemesi ortak yönleri olarak gösterilmektedir.

Yüzeysel davranışta görünmeyen derin davranışın en önemli özelliği bilişsel değişimdir. Bilişsel değişimin yararı, bilişsel stres gibi bir durumun duygusal etkisini azaltabilmesidir. Bilişsel stratejilerin derin davranış elde etmek için farklı mekanizmaları vardır. Yüzeysel davranıştan farklı olarak, gösterim kuralları geçmişin kaynaklarıyla (deneyim, bellek, vb.) örtüştüğünde karşı karşıya kalınması gereken derin davranışlarla duygusal uyumsuzluk durumu artık olmamaktadır.

Derin davranış göstererek çalışanlar, kuruluşların kendilerinden bekledikleri duygu ile bireyin kendi duygusu arasında bir uygunluk göstermektedirler. Dolayısıyla böylesi bir durumda, çalışanların iş memnuniyetini arttırmada önemli bir faktördür. Derin davranış, çalışanın pozisyonuna bağlı olarak kendisinden beklenen duyguları benimseme çabaları ile ilgili olduğundan (Schaible ve Six, 2016: 17), fiziksel sağlığa elverişli bir duygusal düzenleme teorisidir. Çünkü olumlu duygular hissetmek bireylerin ruh sağlığını olumlu yönde etkilemektedir. Pek çok araştırma, olumlu duygular hissetmenin sağlıkla ilişkili olduğunu göstermiştir.

Bazı araştırmacılar, çalışanlar işleriyle ilgili görevleri özümseyip işleri gereği rolleri kendilerine ait gibi aldıklarında; duygusal uyumsuzluğun yüksek seviyede iş tatminine, düşük seviyede de duygusal tükenmeye maruz kaldıklarının sonucuna varmışlardır (Fineman, 2008: 31). Derin davranışla, bireysel izlenim değişebilmekte, sonucunda da duygusal ifadelerin şekillenmesine yarar sağlamaktadır.

Şirketlerde, derinlemesine davranış, yüzeydeki davranıştan daha çok tercih edilmektedir. Derin davranışların olumsuz sonucu, gerçek duygulardan kopmaktır. Öte yandan, derinlemesine davranış genişliği işin türüne, yerine ve çalışma alanına göre değişmektedir Derin davranışsal stratejiler genellikle duygusal uyumsuzluğu azaltmak ve hizmet sunum verimliliğini artırmakla ilişkilendirilir (Walsh vd., 2015: 371).

4.4.3 Samimi Davranış

Olağan durumlar göz önüne alındığında, çalışanlar tarafından hissedilen duyguların ek çaba göstermeden samimi bir şekilde gösterilmesi, samimi davranış (gerçek duygu) olarak ifade edilir. Ayrıca, doğal hizmet zihniyetine sahip bir kişi, Hochschild'in (1983) iddia ettiği gibi, duygusal düzenleme çabasına girmeden, sadece samimi hissederek, beklenen duygu ifadesini gösterebilir. Durumu örnekle açıklamak gerekirse, yaralı bir çocuğa bakan bakıcı, duyguları kontrol etmeye gerek duymadan çocuğa karşı samimi duygular gösterebilir. Bu noktada düz davranışı çalışanın beklediği duyguları ifade etmede üçüncü bir araç olarak görmek mümkündür (Yeşil ve Mavi, 2020: 332).

Chu ve Murmann 2006'da samimi davranış stratejisinin çalışanların gerçek gözlemlenen davranışları olduğunu ve duygusal emek kavramını netleştirmede yararlı bir rol oynayabileceğini bulmuşlardır.

4.5 DUYGUSAL EMEK ÖNCÜLLERİ

Duygusal emek öncülleri, bireysel etkenler, örgütsel etkenler ve etkileşim özellikleri olmak üzere üç grupta sınıflandırılabilmektedir. Bu etkenler kısaca şu şekildedir:

4.5.1 Bireysel Faktörler

Duygusal zeka, cinsiyet, empati, duygulanım ve kendini uyarlama bu gruba girmektedir.

Duygulanım; obje veya bireylere belirli biçim ve duygularla sergilenen tepki, belli bir ruh haline meyletme olarak açıklanmaktadır. Bu ruh hali bireyde kendisini olumlu veya olumsuz olarak gösterebilmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 1000).

Empati; empati yeteneğinin duygusal emek üzerinde olumlu bir etkisi vardır ve bu yeteneğe bağlı olarak duygusal emek davranışının boyutları da değişebilmektedir (Hochschild, 1983: 163).

Kendini uyarlama*;* kendini uyarlama davranışı bireyin kendisini dış dünyaya göre şekillendirmesini ifade etmektedir. Kendini uyarlama meyli fazla olan kişiler davranışlarını bulundukları durumun koşullarına göre şekillendirmektedirler (Miller ve Cardy, 2000:621).

Duygusal zekâ**;** Goleman tarafından geliştirilen duygusal zekâ kavramı bir yaşam yeteneği olarak tanımlanmıştır ve bu yetenek bireyin kendi kendini motive etmesine, dürtülerine egemen olabilmesine ve empati kurabilmesine bağlıdır (Goleman, 2001: 15). Salovey ve Mayer 1990 yılında duygusal zeka kavramını sosyal zekânın alt bileşeni şeklinde tanımlamıştır. Yazarlar duygusal zekâyı bireyin kendini ve etrafındaki bireylerin duygu ve davranışlarını gözlemleyerek akıl yürüterek edindiği bilgiyi bireysel, davranış ve düşüncelerini yönlendirme amaçlı kullanabilme yeteneği olarak tanımlamıştır.

Cinsiyet*:* kişilerin toplumsal rolleri açısından önemli addedilen cinsiyet faktörü kadın ve erkekten beklenen davranışların küçük yaşlardan itibaren bireylere empoze edilmesine ve yetişme sürecinde de bu etkinin devam etmesine neden olmaktadır. Bu farklılık duyguların yönetimi ve gösterimi açısından iki cins arasında dikkat çekici farklılıkların oluşmasını sağlamaktadır (Hochschild, 1983: 165).

4.5.2 Örgütsel Faktörler

Literatürde yer alan örgütsel faktörler duygusal davranış kuralları, sosyal destek ve otonomidir.

Duygusal davranış kuralları; Hochschild (1983: 57) kavramı, bireylerin diğerleri ile iletişimleri esnasında nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen davranış kuralları olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca bahsi geçen kurallar yaşanılan toplumun ilkelerine uyumu açısından da önemlidir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 91).

Sosyal destek; hem işverenler hem de kişinin çalışma arkadaşları tarafından kişiye verilen destektir. Sosyal destek çalışanların oto kontrol mekanizmasını geliştirmektedir ve performans, iş doyumu gibi kavramların artmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda psikolojik açıdan pozitif bir etkiye sahiptir (Grandey, 2000: 107).

Otonomi; çalışanın görev tanımlarının gereğini yaparken onun sahip olduğu bağımsızlık, hürriyet ve takdir yetkisi olarak tanımlanan otonomi kavramı çalışanın duygusal davranış kuralları altında bireyin rol bileşenlerini ve çalışma arkadaşları ile ilişkisini paralel hale getirebilmesi yeteneğini ifade etmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 1000).

4.5.3 Etkileşimsel Faktörler

Duygusal emek öncülerinin sonuncusu olan etkileşimsel faktörler çeşitlilik, sıklık ve süre olmak üzere üç alt başlıkta incelenmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Çeşitlilik; gösterilmesi gereken duygu çeşitliliği ile duygusal emek paralellik göstermektedir. Çalışanın görevindeki rolüne göre sergilemesi gereken duyguların çeşidi ne kadar çok ise duygu ve davranış arasında kurması gereken denge o kadar fazla olmakta ve bu durumda çalışan normalden daha fazla çaba göstermek zorunda kalacaktır.

Sıklık; çalışanların beklenen duyguları hangi sıklıkta sunmak mecburiyetinde kaldığının bir ifadesidir. Bir görev hangi sıklıkta duygu gösterimi gerektiriyorsa çalışanların duygusal tepkimeleri üzerindeki belirleyici etkisi o denli artmaktadır.

Süre; çalışanın kısa süreli göstermesi gereken (gülümseme, hoş geldiniz, güle güle vb.) duygusal emektir. Sürenin kısa olması çalışanın bu duyguyu sergilerken gösterdiği duygusal emek çabasını azaltmaktadır ve bu tarz davranış kurallarının kazandırılması zor olmamaktadır.

4.6 DUYGUSAL EMEĞİN OLUMSUZ SONUÇLARI

Çalışanların hissettiklerinden çok sergilemesi gereken duyguların gösterilmesini içeren duygusal emek kavramı hem bireysel hem de örgütsel bazı olumsuzluklara yol açabilmektedir. Gözlemlenen başlıca olumsuzluklar yabancılaşma, rol çatışması, psikolojik/fizyolojik rahatsızlıklar, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik şeklindedir.

Yabancılaşma: Çalışanlar hizmet alanları bir obje olarak görmeye başladıklarında sebeplerini fark edemedikleri bir yabancılaşma hissine kapılmaktadırlar. Örgütte çok sayıda ve doğal olmayan ilişkiler kurulması yabancılaşma nedenlerinden görülmektedir. Kişilerin becerilerini ve kendilerine ait pozitif durumlarının farkına varabileceği bir kurum düzeni yabancılaşma probleminin etkilerini azaltıcı yönde etki etmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Rol Çatışması: Rol çatışması durumu bireyin örgüt içerisinde sergilemesi gereken davranışlar ve onun beklentileri arasında uyum olmadığında ortaya çıkmaktadır. Duygusal emek ve rol çatışması arasındaki ilişki incelendiğinde ise bu durumun kişi üzerinde özellikle sergilemesi gereken bir davranış söz konusu olduğu durumlarda hissizleşme, negatif hissetme veya etkileşimde bulunamama gibi durumlar ortaya koyabilmektedir (Nart vd., 2020: 1688).

Psikolojik /Fizyolojik Rahatsızlıklar: Stresli bir ortama maruz kalmak hem psikolojik hem de fizyolojik bir takım rahatsızlıklara yol açmaktadır ve stresli bir ortam bireyin çevresi ve kendisi arasındaki örtüşmenin az olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu problemin çözülmesi ise bireyin duygusal dengesini iyi kurmasına bağlıdır (Morris ve Feldman, 1996: 992; Kesen ve Akyüz, 2016: 234).

İşten Ayrılma Niyeti: Kişinin çalışmış olduğu kurumun ve yapmış olduğu işin bedensel ve ruhsal anlamda kendini rahatsız ettiğini hissetmesi durumunda çalışma şevki düşmekte ve bu nedenle işten ayrılma eğilimi artmaktadır. Duygusal emek ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiye bakıldığında ise duygusal emeğin işten ayrılma eğiliminde direkt etkili olduğu ortaya çıkmıştır (Keleş ve Göktepe, 2020: 855).

Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlik sendromu çalışanların görevleri gereğince diğer kişiler ile sık sık iletişim içerisinde olmaları kaynaklı meydana gelen, yoğun duygusal istekler ile karşı karşıya kalan bireylerde oluşan, ümitsizlik, yorgunluk, yılgınlık benzeri duyguların sonucu oluşan negatif bir sendromdur (Maslach vd., 2001: 399; Cropanzano vd., 2001: 165). Tükenmişlik sendromu sonucunda bireylerde; duygusal olarak tükenme hissi, umarsızlaşma, kişisel başarının düşük olması durumları görülmektedir (Grandey, 2003: 90; Kaya ve Özhan, 2012: 110).

Düşük kişisel başarı: bireyin kendisini başarısız bulması durumudur. Bu his bireyde mutsuzluk ve memnuniyetsizlik uyandırmaktadır ve zaman içerisinde birey kendini işe yaramaz hissetmektedir. Aynı zamanda işe boş yere gittiğini düşünerek kendi başarısına kendisi engel olmaktadır.

Duyarsızlaşma: birey bu aşamada çevresinde etkileşim içerisinde olduğu diğer tüm bireylere karşı pozitif duygularını yitirmekte, öfkeli, alaycı ve katı bir tutum takınmaktadır. Duygusal anlamda tükenmiş ve hissizleşmiş hale gelen bu bireyler, kişinin çevresindekileri, iş arkadaşlarını umursamaz, yok sayan ve küçümseyen tavırlar sergilemesine neden olur.

Duygusal tükenme: tükenmişlik sendromunun en sık araştırılan ve en genel özelliklerinden biri olan duygusal tükenme durumunda kişiler hem kendi hem de çevresindekilerin yaşadığı tükenmişlik sendromunu açıklama sürecinde tecrübe ettikleri problemleri dile getirmektedirler. Devamında hissedilen duygular ise yine bireysel anlamda işe yarar olmadığını hissetme, kişinin kendisini yapması gereken görevlerden soyutlaması ve işe gelme isteğinin olmamasıdır.

4.7 DUYGUSAL EMEĞİN OLUMLU SONUÇLARI

Literatür duygusal emek kavramının olumsuz etkilerine odaklanmış ve genelde çalışmaları bu yönde incelemiş olmasına karşın duygusal emeğin de bir takım olumlu sonuçları bulunmaktadır. Bu olumlu sonuçlar çalışmada müşteri memnuniyeti, örgütsel vatandaşlık, işe bağlılık olarak ele alınmıştır (Grandey, 2000: 101).

İşe Bağlılık: Duygusal emeğin çalışanın işe bağlılığını ne ölçüde etkilediği duygusal emek modellerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Çalışanın hangi davranış düzeyini seçtiği işlerine bağlılıklarının derecesini belirlemektedir. Hangi davranış şeklinin işe bağlılığı ne

şekilde etkilediği ise duygu ayarlama kademelerinin rasyonel şekilde algılanması ile mümkün olabilmektedir (Keleş ve Göktepe, 2020: 855)

Örgütsel Vatandaşlık: Bu davranış şekli gönüllülük esasına dayanmaktadır ve birey kendi her hangi bir ödül ceza sisteminin etkisi altında olmaksızın örgüt amaçlarına uygun şekilde hareket etmektedir. Duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide derin davranış, hem birey hem de kurum için örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif ve anlamlıdır. Yüzeysel davranış modelinde ise birey ve kurum için örgütsel vatandaşlık davranışı negatiftir (Deniz ve Aydoğan, 2017: 142).

Müşteri Memnuniyeti: Duygusal emeğin kurumlar açısından en etkili sonucu müşteri memnuniyetidir. İşletmeler için oldukça önemli olan müşteri memnuniyeti elde edilmesi ve taklit edilmesi güç bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Boncukçu ve Esen, 2020:2). Çalışanlardan hissedilenden daha fazla duygu sergilenmesi beklendiğinde kendilerini yabancı hissetme (Sector, 2020: 855), örgüt içerisinde rol çatışmaları yaşama tükenmişlik sendromuna girme (Kaya ve Özhan, 2012: 110), psikolojik ve fizyolojik anlamda rahatsızlanma (Kesen ve Akyüz, 2016: 234) ve dahi işten ayrılmaya niyet etmeye (Keleş ve Göktepe, 2020: 855) varan olumsuzluklar yaşadıkları literatür çalışmalarda ortaya konmuştur. Ancak diğer yandan çalışanlarda duygusal emek sergilemesi çalışanlarda işe bağlılık (Keles ve Goktepe, 2020: 855), örgütsel vatandaşlığın artması (Deniz ve Aydoğan, 2017: 142) gibi olumlu etkileri olduğuna dair de kanıtlar bulunmaktadır. Çalışanların duygusal emek sergilemesi aynı zamanda yüksek müşteri memnuniyeti ile sonuçlanarak işletmeye katkı sağlamaktadır (Boncukçu ve Esen, 2020: 2). Müşteriler ile birebir iletişim içerisinde olan çalışanlar işletmelerin yüzü olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle duygusal emek davranışı araçsal bir faktördür. Keza duyguların yönetilmesi bir başka bireyin faydasınadır. Günümüzde duygusal emek kavramı çoğu iş kolu için bir gereksinimdir ve kurumlar müşteri iletişimini uzun süreli tutabilmek için duygusal emek içeren iletişim şekillerini özellikle tercih etmektedir. Ancak fiziğin etki ve tepki yasasında da belirtildiği gibi her etkinin bir de karşıt tepkisi her madalyonun iki ayrı yüzü olmaktadır. Duygusal emeğin işletmeler ve işgörenler tarafından bakıldığında olumlu yararları veya olumsuz zararları da bulunabilmektedir (Boncukçu ve Esen, 2020: 2; Sector, 2020: 856).

5. İŞ STRESİ

5.1 STRES TANIMI KAVRAMI

Stres, duygusal, bilişsel ve davranışsal düzeylerde koordinasyon içinde meydana gelen otonom sinir sisteminin yüksek düzeyde aktivasyonunu gösteren gizli bir yapıdır. Stresin tetikleyicileri iç veya dış nedenler olabilir (Siegrist ve Rode, 2006: 85). Stresler bireysel olarak farklıdır. Strese neden olan faktörlere stresör denir ve insanlarda ya yapıcı strese ya da yıkıcı strese neden olabilir.

İnsanlar iş hayatına atıldıkları zaman yalnıza iş üretmezler, diğer yandan bulundukları ortamdaki başka insanlarla iletişim kurmalı ve ortamdaki kuruluşlara dahil olmalıdırlar. Aynı zamanda çevrelerinin kurallarını öğrenmeli ve onlara uyum sağlamalıdırlar. Bulundukları yeni ortamlarda insanlar psikolojik ve fizyolojik zorluklara maruz kalabilmektedirler. Bu zorluklar iş yerinde bazı stres faktörlerini ortaya çıkarmaktadır. Bireyler farklı olaylara farklı tepkiler verebilmektedir. Stres bazı bireyleri daha çok çabalamaya sevk ederken bazı bireylerde fizyolojik ve psikolojik sorunlara neden olabilir. İşle ilgili stres, fiziksel veya psikolojik nedenlerle ortaya çıkabilir. Son yıllarda psikolojik stresin daha etkili olduğu kanıtlanmıştır (Siegrist ve Rode, 2006: 86).

İş stresi, bireyleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan, iş ve diğer insanlarla etkileşimlerinden kaynaklanan değişikliklerin belirlediği bir durumdur (Pehlivan, 1995: 115). Her işin farklı stres kaynakları olabilir. Bu kaynaklar çalışanın beklentilerine göre değişmektedir. Bu faktörler fiziksel ve yönetim kaynakları olarak ikiye ayrılmaktadır (Şahin, 2005: 55).

İş stresi, örgütsel programlarla organizasyon liderleri tarafından ortadan kaldırılmalıdır. Özellikle yönetici, iş stresini yapıcı bir yöne yönlendirmelidir. Stresi, başarılı olmak için kanalize edilmelidir. Bu kişiler, bireyin fiziksel kaynaklarını organize etmeli ve yönetim kaynakları ile çalışanlar arasında sağlıklı bir ortam oluşturmalıdır.

İşyeri stresiyle ilgili bazı araştırmalar, işyeri stresi kavramının çalışanlar ve çevre arasındaki etkileşimden kaynaklandığını varsaymaktadır (French vd., 1974: 316). Bu hipoteze göre çalışanlar, uyumsuz çalışan performansı ve çalışma ortamına göre çalışan baskısı nedeniyle

işyerinde stres yaşamaktadırlar. Lazarus (1991), işyerinde stresin nedenlerini çalışan-çevre uyumsuzlukları olarak açıklama yaklaşımını eleştirir, ancak çalışan-çevre ilişkisi statik olmaktan çok dinamiktir. Benzer şekilde, Schuler (1980), çalışan-çevre ilişkileri arasında, yani çalışanlar işte stresli olmadığında hiçbir zaman bir denge olmadığını savunur. Bazı araştırmacılar, algılanan iş stresinin nedenlerinin yalnızca işyerinde ve çalışma ortamında işin algılanan sonucuyla ilgili olup olmadığını sorgulamaktadır.

Son zamanlarda stres kelimesi hem günlük hayatta bununla birlikte iş ortamlarında sıkça konuşulan ve üstünde durulan konulardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. İş stresine başka bir yaklaşım, sistem teorisine dayanmaktadır. Bu yaklaşımda, çalışan ihtiyaçları yetenek, beceri, yetki, zaman vb. gibi kavramlar bulunmaktadır. İş stresi, mevcut yeteneklerinizi ve kaynaklarınızı karşılayamadığınızda ortaya çıkar. Bu durumda çalışan iş yerinde stres yaşar. Gereksinimleri karşılayamayan bir çalışan, önemli kişisel ve profesyonel hedeflere ulaşamayacaktır. Bunun en mühim sebeplerinden biri, her bir bilim insanının stres terimine değişik bakış açısı ile yaklaşmasıdır (Korkmazyürek ve Şeşen, 2008: 70). Bu sebepten ötürü stres terimine karşın meydana getirilen farklı tanımları anlayabilmek terimi kavramak için önemlidir.

Stres kavramı Latince kökenlidir ve 17. yüzyılda düzensizlik ve felaket gibi anlamları içermektedir. 18. ve 19. yüzyıllarda sayısının anlamı ise kısmi olarak nesnelere, insanlara, bedenlere ve nesnelere uygulanan baskı, kuvvet ve zorlama kavramına dönüştürülmüştür (Silah, 2005: 152). Özetle stres, bireyin aşırı fiziksel ve psikolojik taleplerine uyaranlara karşı bireyin uyarlanabilir tepkisidir (Korkmazyürek ve Şeşen, 2008: 329). Psikolojik stres, bireysel bütünlüğü kısıtlayan ve engelleyen kişisel bir faktör olarak tanımlanabilir.

Stres kavramı mühendislik, tıp, çalışma psikolojisi vb. alanlarda araştırmalara konu olmasının yanında özellikle içinde bulunduğumuz çağın bir gereği olarak örgütsel davranış alanında çok sayıda çalışmaya konu olmuştur. Örgüt tarafından sürekli olarak stres ile başa çıkabilmenin yolları ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Stres insani bir duygudur ve yaşamın vazgeçilmez bir parçasıdır. Stres ile ilgili yazın alanında birçok tanımlama yapılmıştır.

Stres; Kişide aşırı fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlara neden olan uyaranlara uyum, kişinin tepkisidir (Çukur, 2001: 7).

Stres; Bir kişinin tutum ve davranışlarını belirleyen tüm çevresel, örgütsel ve kişisel faktörlerin etkili olduğu bir durumdur (Ertekin, 1993: 149)

Stres; İstenmeyen dış etkilerle şiddetlenen iç fizyolojik dengeyi yeniden sağlamak için gerekli fizyolojik uyarımdır (Erdoğan, 1996: 269).

Hayatının geri kalanında ölümden korkan biri için stres yeni bir kavram değildir, aksine hayatın bir parçasıdır ve en ağır stresler iş yerinde ve çevrededir (Balcı, 2000: 4). İnsanlar zamanlarının çoğunu profesyonel bir ortamda geçirirler. Bu nedenle detaylı ve en önemlisi üzerinde düşünülmesi gereken bir kavramdır (Pehlivan, 2000: 22). Ancak, kullanılan dilden bağımsız olarak, yaygın olarak ele alınan konular, bireylerin hayatta kalabilmek için üstlendikleri faaliyet ve kişisel etkidir. İşle ilgili stres ve memnuniyetsizlik, organizasyon üzerinde onarılamaz ve maliyetli olumsuz etkilere neden olabilir. Yoğun ve uzun vadeli stres ve iş tatminsizliğinin en önemli etkisinin düşük iş performansı olduğu belirtilmektedir.

Beehr ve Franz'a göre iş stresi kavramı dört kategoriye ayrılmaktadır, Bu kategoriler;

- ***Sağlık Yaklaşımı:*** fiziksel çevredeki stresin tedavisine odaklanır, yani stres yaralanmaları olan, stres ve fiziksel stresle sonuçlanan insanları tedavi etmeye odaklanır.
- ***Klinik Danışmanlık/Psikoloji Yaklaşımı:*** Danışmanlık/klinik psikoloji yaklaşımı, işyeri ortamının psikolojik stresine ve bunun depresyon veya anksiyete gibi psikolojik etkilerine odaklanır.
- ***Teknik Psikoloji Yaklaşımı:*** Teknik psikolojinin ilgilendiği bir alan olan mesleki stres üçüncü bir yaklaşım, işyerinin fiziksel ortamında bulunan stres faktörlerine ve çalışan performansına bakmayı içerir.
- ***Örgüt Psikolojisi Yaklaşımı*****:** İşyerinde strese kurumsal bir çözüm bulmak için çalışanlarınızın örgütsel ortamında küçük değişiklikler yapmak genellikle iyi bir fikirdir (Beehr vd., 2002: 10). Mesleki stres, işin talepleri bir çalışanın ihtiyaçları, yetenekleri ve kaynakları ile uyuşmadığında açığa çıkan duygusal tepkidir (Malik, 2011: 3065). Bir başka tanımlama da iş yerinde stres, çalışanın örgüt veya işle ilgili tüm beklentilerine yönelik kişisel enerjisinin harekete geçmesidir (Atılgan ve Dengizler, 2007: 64).

Profesyonel yaşam stresten uzak olduğunda, mücadele hırsı ortadan kalkar ve işteki performans düşer. Stres seviyeleri arttıkça performans da artar. Ancak iş stresi kritik bir

düzeye ulaştığında, bireyler karar vermekte güçlük çekmeye başlar, bu da olumsuz stresin yol açtığı olumsuz sonuçlara ve psikolojik ve fiziksel zararlara yol açar. Bu nedenle iş ortamında stresi iyi yönetmek çok önemlidir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 3). Bu nedenle çalışma ortamının stresini azaltmak ve olumlu etkilere yol açacak düzeyde tutmak örgüt ve çalışanları için önemlidir.

5.2 İŞ STRESİNE NEDEN OLAN FAKTÖRLER

Çalışma hayatının yansımaları bir kişinin ömrü boyunca devam eder. Bir kişinin istihdamı, bir kişinin sosyal statüsünü, fırsatlarını ve hayattan zevk alma yeteneğini belirleyen faktörlerden biridir. İş yaşamınızdan strese neden olabilecek faktörler farklı şekillerde sınıflandırılmıştır;

- İş ile İlgili Stresin Nedenleri
- Bireyin Kendisi ile İlgili Stresin Nedenleri
- Örgütsel Roller ile İlgili Stresin Nedenleri
- Dış Çevre ile İlgili Stresin Nedenleri
- Organizasyon ile İlgili Stresin Nedenleri

5.2.1 İş İle İlgili Stresin Nedenleri

Personel için işle ilgili strese neden olan faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

5.2.1.1 Mesleki farklılıklar

Birçok meslekte stres odak noktası iken işin ve işyerinin stres düzeyleri farklıdır. Çalışanların işleri üzerinde çok az kontrole sahip olması streslidir (Balcı, 2000: 11). İnsan hayatının süresinin kısalma olasılığı olan iş grupları Amerikan Stres Enstitüsü tarafından sınıflandırılmıştır (Güler, 2001: 17).

- Günlük yaşam sorunları ile verimli şekilde başa çıkmayı zorlaştırdığı için hayat süresini kısaltma olasılığı bulunan iş grupları: polislik, öğretmenlik, hava kontrol memurluğu.
- İş yerinde yeterli denetim imkânı olmayan iş grubu: Telefon operatörleri, kasiyerler, sekreterler, danışmanlar ve hizmet çalışanları

- Fiziki koşulların ağırlığı nedeniyle beklenen hizmet ömrünün kısalması iş grubu: Maden işçileri, trafik polisi, ağır rutubet altında çalışmak zorunda olanlar.
- Zaman baskısı altında çalışmak zorunda olan iş grubu: Bankacılık, gazetecilik (Balcı, 2000: 11).

5.2.1.2 Yönetsel görevler

Bir organizasyonun etkin işleyişi, tepedeki nispeten az sayıda insanın kişisel çalışmalarının etkinliğine bağlıdır. Stratejiyi belirleyen, belirli yönergeleri benimseyen, kuruluşun en önemli kaynaklarını dağıtan ve kuruluşun yönetiminde risk alan kişi, yalnızca yeteneklerine değil, aynı zamanda bir kişi olarak kendi benliğine de yatırım yapar. Her halükarda, tartışılmaz ancak çoğu zaman unutulan bir nokta, bir orta ölçekli kuruluştaki küçük bir grup insanın fiziksel ve zihinsel sağlığının, tüm kuruluşun çalışma kalitesi üzerinde doğrudan etkisi olduğudur. Bu bireyler, liderlik yaşamının bir parçası olan baskının etkilerinden kurtulmayı ve kendi hayat felsefelerini stressiz bir çalışma ve yaşama biçimine göre şekillendirmeyi öğrendikçe verimli olacaklardır.

İşyerindeki çalışma koşulları içerisinde; işe devam, tatiller, ücretler vb. bu tür politikalar bazen yöneticiler ve çalışanlar için stres kaynağı olabilir. Fiziksel ve fizyolojik stres ve finansal durumdan kaynaklanan sorunların yanı sıra çeşitli önlemler bazen çalışanların psikolojik dengesini bozarak tipik stresli davranışlara yol açabilmektedir. Bu stresi ortadan kaldırmak için bir yandan mali çerçevenin iyileştirilmesi, diğer yandan personelin motivasyon kaybına yol açan önlemlerin sistematik olarak incelenmesi ve değiştirilmesi gerekmektedir (Koçel, 1987: 160).

Bir organizasyondaki yöneticiler, yükümlülükleri ve onlara bağlı olan insanlar nedeniyle stres altındadır. Bununla birlikte, araştırmalar orta düzey yöneticiler ile üst düzey yöneticiler arasında stres düzeylerinde önemli bir fark olduğunu göstermemiştir. Araştırmalar, yaşadıkları tüm zorluklara rağmen çoğu yöneticinin sağlığının iyi olduğunu göstermektedir. Öte yandan araştırma sonuçları, işe bağlılığın asıl kurbanlarının "orta düzey yöneticiler" olduğunu gösteriyor. Orta düzey yöneticiler genel olarak üst düzey yöneticilerin baskısı ile alt düzeydeki direnç arasında sıkışmaktadır. Üst yönetici kendi koyduğu kurallar çerçevesinde hareket etmekte orta düzey yöneticilere göre daha özgür olabilir (Baltaş ve

Baltaş, 1993: 74). Bu nedenle orta düzey yönetim, yönetim fonksiyonlarının en stresli olanıdır.

5.2.1.3 İş yükü

Sınırlı yetki ve yeteneklere sahip kişiler; özellikle yönetici pozisyonundakiler, çok az zamanda çok fazla iş yapılması gerektiğinde stres yaşarlar. Kapasitesinin ve gücünün ötesinde bir işe giren kişi yorulmakta ve vücuttaki önemli hayati fonksiyonların aşırı yüklenmesine dikkat çekerek bu durumda kaygı ve gerginliğin artmasına neden olacaktır.

İş yükünün ağırlaşması ve sorumlulukların fazlalaşması, insanların gerektiğinde "hayır" diyememelerinin bir sonucudur. Hayır diyememek için birçok neden vardır: bu nedenler arasında başta; kariyeri tehlikeye atmamak, olumsuz bir insan izlenimi bırakmamak gibi kaygılar yer almaktadır. Ancak kişi aşırı iş yükü ile başarısız olması sonucunda hayır diyememenin bedelini ödeyebileceğini unutmamalıdır.

Stres nedenlerinden biri olan iş yükü iki şekilde yönetilebilir. Bu nicel ve nitel bir iş yüküdür. Bu iki iş yükü yüksek veya düşük olabilir. Bir çalışandan belirli bir süre içinde yapabileceğinden daha fazla iş yapması istendiğinde yüksek bir niceliksel yük oluşur. Yüksek kaliteli iş yükleri, çalışanların belirli görevleri yerine getirme beceri ve yeteneklerine sahip olmadığında ortaya çıkar. Strese sebep olan bu iki durumun yanında ek olarak niteliksel ve niceliksel iş yükleri azaltılabilir. Düşük ölçülebilir iş yükü, yapılacak çok az şey olduğu ve çalışan için sıkıcı bir durum olduğu anlamına gelir. Düşük kaliteli iş yükleri daha az psikolojik rahatsızlık anlamına gelir. Yani, genellikle tekrarlayan görevleri yerine getirirler (Baron ve Greenberg, 2000: 228-229).

İş tatmini, çalışanların tutum ve davranışlarıyla yakından ilişkilidir. Bu kavram, çalışanların işlerine karşı hissettikleri olumlu duyguları temsil eder. İşe yönelik tutum pozitif ise iş tatmini, negatif ise iş tatminsizliği oluşur. Çalışanlar, kendileri ve kişilik yapıları ile uyumlu, yaptıkları işin karşılığını alacakları bir pozisyon isterler. İşçiler, yaptıkları iş ve performans beklentileri karşıladığı sürece işlerinden memnundur.

Kuruluşlar öncelikle ağır iş yükü sorunlarına odaklanır. Bunun nedeni, genellikle yüksek ve nicel iş yüklerinin düşük iş yüklerine kıyasla çalışan stres düzeylerini artırdığına

inanmasıdır. Ancak düşük nicel ve nitel iş yüklerinin hem çalışanlar hem de organizasyon için önemli sonuçları olabileceği göz ardı edilmemelidir.

5.2.1.4 Fazla mesai ve vardiyalı çalışma düzeni

Vardiyalı çalışma, çeşitli fabrikaların yanı sıra, işçinin normal biyolojik, psikolojik ve sosyal yaşamını ciddi biçimde değiştiren ulaşım, sağlık, posta ve iletişim hizmetlerinde uygulanmaktadır. Vardiyalı çalışma, vücudun normal biyolojik ritmiyle çelişmekte, kronik yorgunluğa ve bireyin aile ve sosyal yaşamının tahribine yol açmaktadır.

Örgütlerde işteki stres faktörlerinden biri normal çalışma saatlerinin dışında çalışmaktır. Günde iki veya üç vardiyaya bölünme, özellikle I. Dünya Savaşı'ndan sonraki yıllarda yaygınlaşmıştır. Günümüzde havacılık, çağrı merkezleri, hastaneler gibi hizmet sektörlerinin çalışma şekli doğaları gereği vardiya sisteminden meydana gelmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 35).

Gerekli planlamalar olmadan ve işgörenlerin sosyo-kültürel gereksinimleri önemsenmeden mesainin fazla yapılması, iş verimliliği ile çalışma süreleri arasındaki denge bozulmakta, çalışanlar kendilerini yorgun ve stresli hissedebilmektedir. Bu durum verimli ve üretken çalışmayı engeller ve dikkatleri arzu edilen fazla mesai hedeflerinden uzaklaştırır (Soysal, 2009: 335).

5.2.1.5 İşte tehlike unsurunun varlığı

Bir organizasyonda stres yaratmanın bir diğer önemli faktörü, gerçekleştirilen görevin personel için risk içerip içermediğidir. Madencilik, metalurji ve havacılık gibi belirli görevler, çalışanlar için hayati tehlike oluşturabilecek tehditler sunar. Potansiyel olarak ölümcül bir virüse sahip olabilecek endüstrilerdeki çalışanlar arasında da önemli bir stres ve endişe vardır. Dolayısıyla bu işleri yapan kişilerin sürekli korku ve strese maruz kaldıkları için işlerine dikkat etmeleri gerekmektedir. Bu sadece çalışanların stres seviyelerini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda onları diğer çalışanlardan daha fazla yorar (Yılmaz ve Ekici, 2006: 35).

5.2.2 Bireyin Kendisi İle İlgili Stresin Nedenleri

Kişisel sebepler, çalışanların işyerinde yaşadıkları önemli bir stres kaynağıdır. Başka bir deyişle, stres deneyiminde bireysel farklılıklar önemli bir rol oynamaktadır (Balcı, 2000: 15).

5.2.2.1 Kişilik

Stresin bir kişiyi nasıl etkilediği, kişiliğine bağlıdır. Bazı insanlar strese karşı dayanıklıdır, bazıları ise strese yatkındır. Bazı insanlar strese karşı daha kolay adapte olup bu duruma hazırlıklı olabilirken diğerleri daha geç ve yavaş tepki verebilirler. Yapılan bazı çalışmalarda, uyumu zorlaştıran bazı kişilik özelliklerini tanımlamıştır; düşmanlık duygusu güçlü olan kişi, herhangi bir konuda suçlu olanlar, hassas düşünceli insanlar ve duygusal tepkileri çok önemli olan insanlar şeklindedir. Öte yandan bencil kişilikleri baskın olan kişiler benmerkezci olarak adlandırılanlar, olayları çok iyi ya da çok kötü bulanlar (hayatı ya hep ya hiç kuralına göre görenler), çocuksu olanlar (olgunlaşmamış kişilik özelliklerine sahip olanlar) ve her şeyi çok iyi veya kötü bulanlardır. İnsanlar arasındaki bu farklılıklar nedeniyle, stresten daha az etkilenen A tipi kişilik ile strese diğerlerine göre daha fazla etkilenenler B tipi kişilik arasında bir ayrım yapılır (Silah, 2005: 160).

A tipi kişilik yapısına sahip insanlar daha stresli olma eğilimindedir. Sabah erken kalkıp dışarı çıkmak için kapıya koşan A tipi insanlar, kahvelerini hızlıca içerler ve genellikle aynı anda pek çok işi halleden insanlardır. Genellikle sesleri ve davranışları hissettikleri bu kaygıyı açıkça gösterir. Konuşmaları hızlıdır ve konuşmacının sözünü kesmeye yatkındırlar. Konuşmanın gidişatını kontrol etmeye çalışırlar. A tipi kişilik oldukça rekabetçidir. İşte, okulda, spor yaparken veya sohbet ederken her zaman birbirleriyle rekabet etmek ve kazanmak zorundadırlar. Bazen saldırgan ve düşmanca davranışlarıyla dikkat çekebilirler. İçlerindeki bu gizli öfke ve düşmanlık eğilimi genellikle iyi anlaşılmamıştır. Ancak, strese girdiklerinde dışarıdan görünür hale gelmektedir. A tipi kişilerin başarılarının bir göstergesi olarak para, başarı ve sorumluluğu kullandıkları, nitelik yerine niceliği vurguladığı ve güvenli ve kendinden emin görünseler de temelde güvensiz oldukları tespit edilmiştir.

B tipi insanlar başkalarıyla rekabet etmeyi ve kavga etmeyi sevmezler, mükemmelliği aramazlar. Heyecanlı ve telaşlı değiller, sakin ve kibar insanlar, sabırlılar, baskı ve zaman

kısıtlaması hissetmezler, yüksek sorumluluk duygusuna sahip değiller, her şeyin olmasına izin verme eğilimindelerdir. Aşırı ve çeşitli işleri üstlenmeyi sevmez. Kendilerine, sevdiklerine ve hobilerine zaman yaratırlar. Aynı zamanda sosyal ve kaygısız olmayı severler. Herkesin hata yapabileceğini düşünür. Astları onunla çalışmaktan zevk alır. Her şeyi ciddiye almazlar, en ciddi konularda bile, işin eğlenceli, çevrelerindeki insanları sakinleştiren ve rahatlatan tarafını bulurlar. Kendine ve diğer insanlara karşı hoşgörü ve hoşgörü düzeyi yüksektir ve hataları affeder. B tipi kişiliğe sahip bireyler daha az streslidirler (Silah, 2005: 160).

5.2.2.2 Yaş ve cinsiyet

Çalışanlarda strese neden olan yaşa bağlı sorunlar, genel olarak orta yaşlarda ve olgunluk zamanlarında ortaya çıkmaktadır. Olgunluk döneminde çalışanlar, fiziksel ve zihinsel gerilemeye neden olan ve bir daha gerçekleştirilemeyen kişisel deneyimler yaşarlar (Soysal, 2009: 27). Temel olarak kadınlarda menopoz ve erkeklerde andropoz ile bazı hormonal değişikliklerin meydana gelmesi ve eski biyolojik ve ruhsal dengenin bozulması sebebiyle işgörenlerin hayatındaki duygusal problemler ve hüsrana uğramaları gün geçtikçe artış göstermektedir. İşgörenler yaş aldıkça, fazla mesaiyi yönetmek daha güç hale gelmektedir ve daha genç meslektaşlarına oranla oldukça çabuk yorulabilirler. Yaş aldıkça, deneyimlerle başa çıkma esnekliği azalabilir ve bu önemli bir stres kaynağı olabilir. Yaş aldıkça zihin ve vücut giderek kontrolünü kaybettiği ve kişinin kendini daha yorgun ve bitkin hissettiği söylenilebilir.

Strese neden olan bir diğer değişken ise cinsiyettir. Dünyanın her yerinde çocukluk döneminden başlayarak, şiddet, olumsuz davranış ve deneyimler veya hormonal değişiklikler, doğum, aşırı sorumluluk gibi zorlayıcı faktörlere bakıldığında kadınların daha stresli olduğu söylenilebilir (Eren, 2001: 295). Kadınların ve erkeklerin stresi farklı yaşamalarının başlıca nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Kadınlarda stres altındayken ortaya çıkan spesifik fizyolojik tepkiler farklıdır.
- Erkeklerde ve kadınlarda strese bağlı bozuklukların oranında fark vardır.
- Erkekler ve kadınlar farklı stresörlere maruz kalırlar.
- Erkekler ve kadınlar aynı stres faktörleri ile karşılaştıklarında bu duruma yükledikleri anlamlar farklı olabilir.

- Erkekler ve kadınlar stresle farklı şekilde başa çıkabilir.

5.2.2.3 Aile hayatı

Ailenin kişinin kişisel gelişimi üzerinde büyük etkisi vardır. Aile üyeleri arasındaki ilişkiler iyi olsa da, rastgele bir aile problemi çalışanlar açısından güçlü seviyede olan bir stres nedenidir. En fazla görülen aile problemleri şunlardır: ebeveynlik, cinsel yaşam, eşler arasındaki zayıf iletişim ve paradır. Birçok insan için gelir düzeyi 1990'larda bir stres kaynağı olmuştur. Birçok insan ikinci bir iş için çalışmak zorunda kalmakta ya da geçinebilmek için eşlerin de çalışmak zorunda kalması ile bu durum aile ilişkilerini etkilemekte ve çalışanları işyerlerinde daha fazla strese sokmaktadır.

Sosyal destek mekanizmasının stresin etkilerini hafifletmek için nasıl çalıştığı bilinmemekle birlikte, bu mekanizmanın işle ilgili stres unsurlarını azalttığı, stres unsurlarının kişi üzerindeki etkilerini hafiflettiği, stresin etkilerini hafiflettiği ve sosyal destek yeteneğini geliştirdiği görülmektedir (İncir, 1993: 78).

5.2.3 Dış Çevre İle İlgili Stres Kaynakları

Örgütün dış çevresi ile bağlantılı olan olaylar ve gelişmeler de işgörenlerin stres seviyelerinde artışa sebep olmaktadır.

5.2.3.1 Ülkenin ve küresel ekonominin durumu ve istikrarsızlığı

Ulusal kalkınma ve küresel ekonomi, kişinin stres seviyesini doğru yoldan etkilemekle kalmaz, aynı zamanda bireyin çalıştığı örgütü de etkilediği için çalışanın stres düzeyini dolaylı olarak etkiler. Özellikle ağır ekonomik kriz dönemlerinde çalışanların stres düzeyi gereğinden fazla yüksektir ve aile yaşamını etkilemektedir. Stresin temel nedenlerinden biri, insanların gelecekle ilgili psikolojik belirsizlikleri ve dolayısıyla ekonomik krizde kendilerini güvende hissetmemeleridir (Eren, 2001: 283).

Ülkelerin çeşitli zamanlarda karşı karşıya kaldıkları ekonomik sorunlar tüm işletmeleri çalışanlarını ve ailelerini doğrudan etkilemektedir. Yaşanan krizler sonucunda örgüt sahipleri ve yöneticileri maliyet artışları, ödeme zorlukları vb. durumlarda; çalışanlar ise işsizlik, enflasyon ve düşük ücret gibi bir kaygı dönemine girmektedir. İşverenler ve çalışan

bu kaygıyı çevrelerindeki insanlara (aile, arkadaş) yansıtmaktadır. Elbette sabah kalktığında sermayesinin yarısını kaybettiğini öğrenen ya da işten atılma korkusuyla uyanan bir insanın kaygısız ve stressiz bir yaşam sürdüğü söylenemez. Yaşadıkları bu kaygı nedeniyle çevrelerindeki kişiyle ilişkileri bozulabilir ve bu da stres kaynağı oluşturabilir. Bu nedenle, ekonomik belirsizlik dönemleri, kurumlar, çalışanlar ve ilgilenilmesi gereken aile üyeleri için potansiyel bir stres kaynağıdır.

5.2.3.2 Sosyal yaşamda oluşan değişimler

Günümüzde özellikle herşeyin hızlı yaşandığı bu dönemde yaşanan değişimlerden sosyokültürel yaşam da etkilenmiştir. Gelenekler, örf ve adetler, yaşayış biçimleri, değerler, örf ve adetler milli kimliğini kaybeder, değişir ve yayılır (Eren, 2001: 287). Toplumun yapısı gereği yaşanan bu değşimlerde bireyler de strese neden olmaktadır. Ünlü bir Amerikan iş ve yönetim uzmanı olan Karl Albrecht, kırsal hayattan şehir yaşamına, bireyin kendine yetmesinden tüketim ekonomisi oluşturmaya ve kapanmadan açılmaya böylesi bir geçişin nedenleri olduğunu söylemiştir. Bunu bir değişim alanı olarak görmekte ve bu durumu tamamen değişmek anlamına gelmediğini savunmaktadır. İçinde yaşadığımız yüzyıl stres çağıdır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 22). İnsanların yaşama biçimleri, yaşadıkları ev, giydikleri kıyafetler vb. değişimlerle birlikte önemli ölçüde değiştiği söylenebilir. Aile ve çalışma hayatına ilişkin tutum ve görüşleri etkilemiştir (Soysal, 2009: 26). Öte yandan, stres düzeylerindeki değişikliklerin etkisi, değişiklikleri tanıma ve değerlendirme olgusudur. İnsanlar değişimi kendilerine ve çevrelerine duydukları korku açısından gördüklerinde, stresten giderek daha fazla etkilenirler (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 276).

5.2.3.3 Politik hayatın belirsizlikleri

Ülke içerisinde yaşanılan siyasi belirsizlik hem ekonomik hem de sosyal olarak çok maliyetli olmuştur. Toplumdaki çeşitli değişim ve gelişmelerin yanı sıra siyasi belirsizlikler de önemli bir stres kaynağı olabilmektedir. Hatta ülkelerdeki bir güç değişikliğinin bile güvensizliğe ve dolayısıyla strese neden olabileceği düşünülebilir. Halkın öfkesini kışkırtan olaylar zaman zaman toplum üyeleri arasında belirsizlik ve korku yaratabilir. İnsanların güvensiz durumları tehlike olarak algılaması kaygı ve stresi artıran faktörler arasında gösterilebilir.

Ekonomik krizle birlikte, aile kurumunu sarsan geçim sıkıntısı yaşanmıştır. Bir toplumu sağlıklı veya sağlıksız yapan en küçük kurum ailedir.

5.2.3.4 Teknolojik değişme ve belirsizlikler

Teknolojik değişim çalışanlar üzerinde bir yük oluşturur, ancak teknolojideki ilerlemeler ve gelişmeler bir organizasyonda çalışan ihtiyacını azaltmakta ve işgücünü gereksiz hale getirmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 277). Çalışanlar, bilgi ve becerilerinin teknolojinin evrimiyle uyuşmadığını düşündükleri için stres altındadır. Aynı zamanda yöneticiler, teknolojiye yanıt olarak gerekli değişiklikleri yapmanın ürün ve hizmetlerin kalitesini düşürebileceğini ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayamayabileceğini bilmektedirler. İnsanların ihtiyaçlarını değiştirmek onları strese sokabilmektedir (Eren, 2000: 285).

5.2.3.5 Çalışılan şehrin çevresel ve ulaşım sorunları

Bireylerde strese neden olan faktörlerden biri de çalıştıkları şehirlerin çevre problemleridir. Hava ve su kirliliği, gürültü gibi problemler kişileri biyolojik ve sosyal olarak tehdit etmekte ve aynı zamanda çalıştığınız şehrin trafik sorunları da etkili bir şekilde strese neden olmaktadır. İşten ve evden uzun mesafeler, trafik, bozuk yollar, toplu taşımanın olmaması vb. çalışanları fiziksel ve zihinsel olarak yormaya yeterlidir (Eren, 2000: 284).

5.2.4 Örgütsel Roller ile İlgili Stresin Nedenleri

Bir kuruluş tarafından bir bireye atanan rol, kurumsal iletişimin temelidir ve bu rol için bireyin benimsemesi veya benimsememesi gereken eylemler hakkında fikirleri vardır. Sonuç olarak bu noktada aşılması gereken çatışmalar ve belirsizlikler, çalışanın ruhsal dünyasında, ilişkilere ve sosyal sistemlere uyum sağlamada sorunlara neden olarak çalışanları strese sokabilir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 37).

5.2.4.1 Rol çatışması

Rol, bireyin belirli davranışlarının, statüsünün sınırları içinde ne yapıp ne yapamayacağının toplamıdır. Bireyin bir sosyal grup içindeki hak ve görevleri belirlenirken rolü de belirlenir. Rol çatışmaları, kişinin birden fazla görevi üstlenmek mecbruiyetinde olduğu ve bu rollerden

birinin diğerinden daha fazla üstlendiği ve kişinin üstlendiği rolün kişilik özelliklerine uygun olmadığı durumlarda ortaya çıkar. Rol çatışmaları iş ortamında kökenine bağlı olarak farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 27). İşgörenden çelişkili ve uyumsuz görev beklentisi yöneticiden kaynaklanan bir rol çatışmasıdır. Aynı çalışan birçok yönetici tarafından örtüşen rol davranışlarını içeren görevler aldığında sorgulamasa bile bu durum çalışan için rol çatışmalarına yol açabilmektedir.

Bir diğer rol çatışması türü ise; kişi-rol çatışması; kişinin rolleriyle uyumsuzluğu, rolün gerekliliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu durum, kişinin, beceri ve özelliklerinin işinin gerektirdiğinden çok yüksek veya düşük olduğu durumlarda ortaya çıkar. Ayrıca örgütsel değerlerin ve işin getirdiği zorunlulukların kişinin değerleriyle bağdaşmaması ve çalışana üstlenebileceğinden fazlasını yüklemesi onu bir rol çatışmasına iter.

Kahn, örgüt içindeki rol çatışmasının olumsuz sonuçlarını şu şekilde sıralamaktadır: kişilerarası gerilimin artması, iş tatmininin azalması, kişilerarası ilişkilerin zayıflaması ve örgüte olan güven ve bağlılığın azalmasıdır (Rollinson; 2002: 289). İş gören, yapılacak görevleri net ve açık bir şekilde algılayana kadar rol çatışması ortaya çıkmamakta, aksi takdirde; stres belirtileri ile ilgili şikâyetler ortaya çıkabilir ve rol çatışması örgüt içinde kişiler arası çatışmalara dönüşerek örgüt iklimini olumsuz etkileyebilir.

5.2.4.2 Rol belirsizliği

Rol belirsizliği, kişinin işyerindeki rolü, ulaşılması gereken hedefler ve üstlenilmesi gereken sorumluluklar net olarak tanımlanmadığında ortaya çıkar. Çalışan için sorumlulukların genişliği, yetkisinin sınırları, çalışma kuralları, işyerinde güvenlik konusunda netlik olmaması gibi nedenler roldeki belirsizliği belirlemektedir (Stora, 1992: 22). Rol belirsizliği, esas olarak organizasyondaki iletişim eksikliği ve kopukluk sonucu kendini gösterir. Çalışanlar yaptıkları işin ne olduğunu, sonuçlarını, işin nerede, ne zaman ve kiminle koordine edileceğini bilemezse bunun sonucunda rol belirsizliği yaşayabilir. Öte yandan çalışan, performansının yönetici gözünde nasıl değerlendirildiği konusunda bilgi alamazsa, rol belirsizliği yaşayabilir (Soysal, 2009: 25).

Rol belirsizliği, çalışanların motivasyon ve iş doyumunun azalmasına, özgüven ve saygının zayıflamasına, kuruma hiçbir fayda sağlayamayacaklarını hissetmelerine ve depresyona

girmesine neden olur. Bu durumların her biri önemli bir stres kaynağıdır (Rollinson; 2002: 290). Ayrıca, herkes rol belirsizliğine eşit şekilde yanıt vermemektedir. Bazı insanlar rol belirsizliğine karşı yüksek bir toleransa sahipken, diğerleri bundan daha fazla etkilenmektedir (Cohen ve Fink, 2001: 193).

5.2.4.3 Örgütteki iş stresi belirtileri

Günlük yaşamda ve işyerinde stresli bir yaşamın belirtileri gözlemlenebilir. Bunlar; bireyin fiziksel ve psikolojik yapısında bulunur ve kişide geçici veya kalıcı hastalıklar yaşamasına sebebiyet vermektedir (Silah, 2005: 161). Bir çalışanda strese bağlı olarak ortaya çıkabilecek fiziksel, duygusal ve psikolojik belirtiler aşağıda açıklanmıştır.

Bedensel (Fiziksel) Olan Belirtiler

Fiziksel değişiklikler, stres sırasında vücuttaki biyokimyasal değişiklikler incelenerek kimyasal olarak açıklanabilir. Stresin fiziksel belirtileri vücudun fizyolojik işlevine yansır (Silah, 2005: 162). Bu semptomların başlıca belirtileri aşağıdaki şekildedir;

- İştahsızlık,
- Yemek yemeden doyma,
- Kilo kaybı ve halsizlik,
- Aşırı yemeye karşıtlık,
- Belirli bir sorun olduğunda yemek yeme,
- Gece uyuyamama, erken kalkamama veya çok geç uyuma,
- Yorgunluk ve sürekli zayıflatıcı ısrar,
- Çeşitli bölgelerde spazm ve kas hissi vücut spazmları,
- Sıklıkla migren gibi baş ağrıları,
- Yüksek tansiyon, hızlı kalp atışı,
- Ağrı kesicilere ve hazımsızlık aşırı bağımlılığa yol açan,
- Hazımsızlık ve ülserler,
- Aşırı terleme.

Duygusal Olan Stres Belirtileri

Stresin bir kişinin davranışı üzerinde açık ve doğrudan etkileri vardır. Bu etkiler uykusuzluk, uyku isteği, iştahsızlık, yeme artışı, konuşma bozukluğu, sigara, alkol ve uyuşturucu kullanımını içerir. Bu davranışlar birey üzerinde narkotik bir etki yaratır ve hayatın gerçeklerinden kaynaklanan gerçekleri unutmasına yardımcı olur. Stresin bir diğer davranışsal faktörü de bireylerin dikkatini etkilemesi, kazalara yol açması veya saldırganlık duygusu oluşturmasıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 197).

Psikolojik Olan Stres Belirtileri

Örgütlerde stresten kaynaklanan çeşitli psikolojik belirtiler vardır. Bu belirtiler; gerginlik, uyumsuzluk, sürekli endişe, yetersizlik hissi, yorgunluk, depresyon, can sıkıntısı, gereksiz acele ve hüsran olarak ifade edilebilir. Herkesin karşılaşabileceği genel stres faktörlerinin yanı sıra pilotluk mesleğinin doğasından kaynaklanan stresler de vardır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 63). Bu stresler "havacılık kaynaklı stresler" olarak adlandırılabilir. Havacılıkla ilgili stresler iki tiptir: "psikososyal" ve "çevresel"dir.

5.2.4.4 Psikososyal stres

İş stresi: Verilen görevleri yerine getirmek için kendi yeteneklerine güvenemeyen veya birim personeli ile ilişki kurmakta güçlük çeken, ekip çalışmasından kaçınan kişiler strese yatkındır.

Hastalık: Pilotlar titizlikle ve sıklıkla muayene edilse de hastalıklar genel olarak bir stres kaynağı olarak düşünülmelidir. Zamanla pilotların sağlığının giderek bozulması strese neden olur. Aynı zamanda stresin ortaya çıkardığı bir sonuç olan yorgunluk birçok hastalığın ortak nedenidir.

Aile ilişkileri: Uçuş ekibi üyeleri için aile, bir stres kaynağı olduğu kadar duygusal bir güç ve güvenlik kaynağı da olabilir. Aile katılımı bözellikle de pilotların görev için uzun süre ailelerinden uzak kalmaları gerektiğinde perfomansı olumsuz etkilemektedir.

Çalışma ve dinlenme planları: Vücut planına alışmadığında antrenmandan kaynaklanan stres, tepki süresi, öğrenme ve karar verme becerilerinde ölçülebilir azalmalara yol açar. Özellikle uzun gece uçuşlarından sonra (uzun gün ve kısa gece periyotlarının olduğu yaz

aylarında), pilotların gündüz dinlenmesi ve sosyal hayatın devam etmesi durumunda pilotların çalışma ve dinlenme programları bozulmaktadır.

Uçak kazaları ve kaza oranı: Yüksek kaza oranları uçuş ekibine ek bir yük getirmektedir. Özellikle uçak kazaları ve kazalarında teknik nedenlerin yoğun olduğu durumlarda yolcular uçakta güvensizlik duygusu yaşayabilirler. Bu güvensizlik duygusu da strese neden olur.

5.2.4.5 Çevresel stres

İrtifa: Yüksek irtifa uçuşlarında stres kaynağı oksijen eksikliği, alçak irtifa uçuşlarında ise engebeli araziler stres faktörüdür.

Hız: Hava hızı genel olarak yerde deneyimlediğimiz hızlardan daha yüksektir. Bu hız, pilotları teste tabi tutar, çünkü her zaman anında tepki ve maksimum refleks gerektirir.

Isı: Çok sıcak veya çok soğuk hava koşulları, kokpitteki pilot üzerinde baskı oluşturur. Uçuş ekipleri ısıya uyum sağlamalı, uygun kıyafet ve ekipman giymeli ve ısı stresini azaltmak için sıvı dengesini korumalıdır.

Uçak tasarımı: Pilotlar, Aydınlatma, kokpit düzeni, ekipman düzeni, tuşlara erişim, koltuk konforu ve ergonomi, ısıtma ve Yetersiz havalandırma, kabin temizliği, görüş ve gürültü seviyeleri gibi faktörler ile bazı sınırlamalarla karşı karşıya kalır.

Uçak özellikleri: Hava aracı kullanım ve uçuş özellikleri stres faktörüdür. Uçaklar yapısı itibari ile sabit araçlardır, fakat iniş ve kalkışların havaalanlarında yüksek hızda yapılması gerekir.

Kötü hava, aletli uçuş koşulları ve gece uçuşu: Stres faktörleri, tehlikeli uçuş şartlarında daha dikkatli olma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Uçuş aletlerini sürekli izleme ve yerden görüş alamama, buzlanma, arıza ve navigasyon cihazlarının arızalanması gibi durumlar stres faktörlerindendir.

5.2.5 Organizasyonlar ile İlgili Stresin Nedenleri

Stresin çalışanlar üzerindeki etkileri, örgütü doğrudan veya dolaylı olarak etkiler. Bundan dolayı örgütler, işgörenlerinin zihinsel ve duygusal sağlığına büyük önem vermektedir

(Korkmazyürek ve Şeşen, 2008: 337). Kurum çalışanlarının içinde bulunduğu işyeri stresinin başlıca sonuçları aşağıda açıklanmıştır;

5.2.5.1 İş kazaları

İş kazası, işin yürütülmesi sırasında bazı bireysel ve çevresel faktörlerin bir arada olmasıyla meydana gelen plansız bir olaydır. Tüm iş kazalarının büyük bir kısmı, bu tür kazalara yatkın kişilerin neden olduğu kazalardan kaynaklanmaktadır. Bu kazaya yatkın kişilerin özelliklerinin önemli bir kısmı bireyin içinde bulunduğu stresli durumlardan kaynaklanmaktadır. Stres ve gerginlikten kaynaklanan kaza olasılığını artıran fizyolojik ve psikolojik faktörlerden bazıları; tehlikeyi fark edememe, depresyon, yorgunluk, üzüntü, dikkati toparlayamama ve deneyimsizliktir. Çalışanlar arasında strese bağlı kazalara eğilim, işin teknik yapısı ve işyerindeki olumsuz çalışma koşullarından kaynaklanan kaza ortamı ile birleştirilirse insan kaynaklı kaza olasılığı artmaktadır (Eroğlu, 2007: 67).

5.2.5.2 İşe devamsızlık

Devamsızlık, kısaca, çalışanın programa veya iş planına göre gerekli süre içinde çalışamaması olarak tanımlanabilir. Bazı tanımlarda geçerli bir mazeret veya hastalık nedeniyle işe gelmemek devamsızlık olarak kabul edilse de, normal yıllık izinler veya tatiller dışında, mesai saatleri içinde işe gelmemekle sorun yaratan herhangi bir sorun, bu kapsamda yer almaktadır (Sökmen; 2005: 6).

İşe devamsızlık, bir organizasyonun yürütülmesinde en önemli konulardan biridir ve bir çalışanın bir süre devamsızlık yapmasının beklenmesinin neden olduğu bir durum olarak tanımlanabilir. Sadece strese bağlı olarak değil, çeşitli patolojiler sonucunda da ortaya çıkabilir (Yılmaz ve Ekici, 2003:8). Devamsızlığın nedenlerine dikkat edilmeli ve hemen hepsinin aynı zamanda stres kaynağı olduğu görülmektedir (Eroğlu, 2000: 335).

5.2.5.3 Tükenmişlik

Tükenmişlik, İngilizce'de iş tükenmişliği olarak tanımlanmakta ve hem bireyler hem de kurumlar için önemli bir konu teşkil etmektedir. Maslach, tükenmişliği “mesleğinin belirli bir anlamı ve amacı için ayrılmış ve hizmet ettiği kişileri gerçekten önemsemeyen

profesyoneller" olarak tanımlamıştır (Balcıoğlu vd., 2008: 100). Tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve duygusal yorgunluk olmak üzere üç ana boyutu bulunmaktadır (Sağlam ve Bal, 2008: 132). Diğer yandan kişisel başarının düşük olması, bireyin olumsuz benlik saygısı, yani kendini yetersiz ve başarısız görmesi ile ilişkilidir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 6). Tükenmişlik, fiziksel bitkinlik, sürekli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları ile işe, hayata ve diğerlerine karşı olumsuz tutumları içeren belirtilerdir.

Stresten bitkin düşen kişilerin kurumlarına ve kendilerine karşı düşmanca tavırlar sergilemeleri, can sıkıntısı, karamsarlık, tatminsizlik, yetersizlik duyguları bu tip insanların davranışlarından bazılarıdır. Sonuç olarak bitkinlik duygusu bireyin beklentilerini düşürmesine, özgüvenini kaybetmesine ve asıl hedeflerinden uzaklaşmasına neden olur.

5.2.5.4 İşgücü devri

Personel devri, bir organizasyondaki çalışanların giriş ve çıkış hareketleriyle ilgili bir kavramdır. Bir şirkette istihdam edilen kişilerin emeklilik, vefat, işten çıkarılma veya işten ayrılma gibi nedenlerle bu kurum kadrosunda çalıştıktan sonra ayrılmasına personel devri denir (Eroğlu, 2007: 67). Yüksek çalışan devir hızı, işgörenlerin stres ile birlikte çalıştıklarının bir işaretidir. Örgüt içerisinde devamlı olarak stres altında çalışmak, işgörenlerin örgüte bağlılığını engellemekte ve iş tatminini azaltmaktadır. İnsanların becerilerini gösterme fırsatı bulamamaları ve şirketlerin mesleki gelişimlerinde sorun olan öz eleştirel bir yönetim anlayışına sahip olmamaları, çalışan devir hızının yüksek olmasına neden olan stresörlerden bazılarıdır. Optimal çalışan devri, şirkete yeni bir soluk getirir ve şirketi hedeflerine ulaştırır. Fakat bu devir oranının genel ortalamanın üzerinde olduğu durumlar tehlikeli olarak nitelendirilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 198).

İşgörenlerin stres sebebi ile hastalanıp, işe devamsızlıklarının artması veya istifa etmesi şirketin sürekliliğini ve kar oranını olumsuz yönde etkiler. İşten ayrıldığında, şirket yeni istihdam edilen işgörenleri işe alma ve eğitme maliyetlerine maruz kalır. Bu durumda, ek maliyetler olabilir; yedek işçi bulunamadığı için bazı işler yapılamadığından fazla mesai yapma ihtiyacı doğabilmektedir.

5.2.5.5 Yabancılaşma

Örgütsel yabancılaşma, çalışanların çalıştıkları örgütün amaçlarına, yaptıkları işin, meslektaşlarının ve kendilerinin gerektirdiği ilke ve kurallara, ayrıca çeşitli içsel ve dışsal problemlere yönelik duyarsız kalmalarını tanımlar (Budak, 2008: 391). Çalışanlar işlerinde istedikleri ortamı bulamadıklarında, kendilerini sadece üretim robotu gibi hissettiklerinde veya yöneticilerin olumsuz ve katı davranışlarıyla karşılaştıklarında; yabancılaşabilir, yüksek seviyede stres ile karşı karşıya kalabilir ve çevresindekilere şiddet yanlısı veya içe kapanık davranışlar sergileyerek tepki verebilirler. Öte yandan örgütsel yabancılaşma, düşük üretkenlik, düşük moral, yüksek işten ayrılma, devamsızlık, sabotaj, artan sağlık ve sosyal güvenlik maliyetleri, artan suç, işin yavaşlaması ve grevlerle baskı gibi ve birçok hastalıklarla ortaya çıkacaktır (Soysal, 2009: 30).

5.3 İŞ STRESİ İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Bireysel iş stresini azaltmak veya önlemek için stres yönetiminde kullanılabilecek örgütsel mücadele yöntemleri geliştirilmelidir. Örgütsel stres faktörlerinin genel yönergeleri, şirketin yapısal bozukluklarını, fiziksel çevredeki eksikliklerle ilgili olumlu düzenlemeleri stres yönetiminin örgütsel boyutunu ifade etmektedir (Erdoğan, 1996: 18). İş hayatı stresiyle başa çıkma stratejileri, çalışanlar için iş stresini azaltmaya yönelik idari önlemler veya organizasyonel düzeyde stres kaynaklarını kontrol etmek ve azaltmak için süreçle ilgili politikalar, yapılar, fiziksel koşullar ve stres faktörleri azaltılmalı veya örgütsel düzeyde kaçınılmalıdır.

Olumlu bir Organizasyon Ortamı Yaratmak: Pek çok örgüt, resmi bir yapıya sahip katı ve bireysel olmayan bir atmosfere sahiptir. Bu da önemli bir stres faktörüdür. Merkezi yapıyı en aza indirgemek, kurumsal stresi yönetmenin verimli bir yolu olabilir. Yönetim, işgörenler için katalizör etkisine sahip bir organizasyon yapısı geliştirmelidir. Kuruluşun işleyişini planlayarak, yapının merkezileştirilmesi, katılıma yardımcı olunması ve ortak karar alınmasının teşvik edilmesi, örgütsel stresi azaltacaktır.

Kariyer Gelişim Yolu Planlama ve Koçluk: Organizasyonlarda çalışanın kariyer gelişim planlama geçişleri ve terfileri geleneksel yolla gerçekleştirilir. İnsanların terfi ve ilerlemesi genel olarak bir yönetici tarafından yapılır. Büyük ölçekli kurumlarda, kişilerin nasıl hareket

edeceğini bilememek büyük bir stres faktörüdür. Ancak örgütlerde stresle mücadelede profesyonel planlama tekniklerinin kullanılması önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların benlik saygısı ve şefkat becerilerini geliştirmek için desteğe ihtiyacı vardır.

Örgütsel Rol Belirleme ve Çatışma Azaltma: Rol çatışması ve belirsizlik, bireysel stresin ana kaynaklarıdır. Yöneticiler, örgütsel rollerden belirsizliği ve çatışmayı azaltarak bunun sebep olduğu stresi en aza indigeyebilirler. Verilen her görevde beklentiler açık ve çalışanı desteklemek için gerekli bilgileri içermelidir. İyi organizasyon, uygun iş eğitimi, uygun bilgi ve eğitim, yapılması gerekenleri özetleyen iş tanımları ve çalışanların yetersiz bilgi vermesini önleyecek bazı düzenlemeler, rol belirsizliğini ve kişilerarası çatışmayı yeterli derecede azaltabilir. Çatışmayı önlemek için yapılan düzenlemeler işin doğasına ve çalışanların ve yöneticilerin beklentilerine uyum sağlamalıdır

İş zenginleştirme: İş zenginleştirme, sorumluluk, tanınma ve başarı şansı gibi faktörlerin yanı sıra farklı beceriler, görev kimliği, önem ve özerklik gibi işin doğasıyla ilgili özelliklerin gelişimini kapsar. Zenginleştirilmiş görevler, daha alışılagelmiş ve yapılandırılmış görevlere kıyasla stres kaynaklarını azaltır. İş içeriği zenginleştirilmesiyle insanların sorumluluk düzeyleri arttırılabilir, başarı imkanları yaratılabilir ve kendilerini terfi ettirebilir. Bu durumda çalışanın aranan becerilerinde çeşitlilik yaratılmakta, yapılan işin önem derecesi belirlenmekte ve insanlar için anlamlı işler mümkün hale getirilmektedir.

Neşeli Bir Çalışma Ortamı Yaratmak: Çoğu büyük örgütler, neşeli bir çalışma ortamı yaratmanın önemini anladığından, bu kuruluşlarda çalışanlar arasında mizah ve şakalar teşvik edilir. Artan işyeri mizahı ve insanları güldüren faaliyetler, mevcut stres kaynaklarını azaltır ve çalışan verimliliğini artırır.

Stresle başa çıkmak veya stresi yönetmek, verimli bir çalışma hayatı sürdürmek ve çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarını koruyabilmek adına önemlidir. Stres terapisinin amacı stresi tamamen azaltmak değildir. Stres yönetiminin birincil amacı, yıkıcı stres miktarını azaltmaktır (Güney, 2000: 457).

6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME, İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK, DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESININ BAĞLILIK İLİŞKİLERİ

6.1 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE DUYGUSAL EMEK

Örgütsel bağları güçlü olan çalışanların örgüt hakkında düşünmeleri (Bullis ve Tompkins, 1989: 287) ve kurumun hedefleri ve amaçları doğrultusunda çalışmaları (Mael ve Ashforth, 1992: 116) daha yüksektir. İnsanları işleri veya örgütleriyle ilgili olarak belirlemek, onların örgüt içinde duygusal çalışmalarını nasıl sergilediklerini belirler (Schaubroeck ve Jones 2000: 165). Başka bir deyişle, kişi örgütle ne kadar özdeşleşirse, örgütün bireyden beklentilerini o kadar çok kabul edecek ve bu nedenle duygusal çatışma gösterme olasılıkları daha düşük olacaktır (Ashforth ve Tomiuk, 2000: Mishra ve Bhatnagar, 2010: 201).

Kişiler, örgütün oluşturduğu davranış kurallarıyla ne kadar özdeşleşirse, o kadar samimi ve içten davranırlar. İşyerinde sorumluluklarını açıkça tanımlayan kişilerin, duygusal çelişki yerine duygusal emek sergilemeleri daha olasıdır (Brotheridge ve Lee, 2003; Ünler Öz, 2007).

Duygusal emeğin çalışan iş tatmini üzerindeki etkisini anlamak için yapılan bir araştırma sonucuna göre; çalışanların işlerinde çalışırken göstermeleri gereken duygular ile hissettikleri duygular arasında uyumsuzluk olduğunda yapılan işten duyulan memnuniyet düzeyinde azalma olduğu gözlemlenmiştir (Başbuğ vd., 2010: 254).

Cüce (2012) Ankara'da savunma sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kuruluşunda çalışan 161 çalışandan anket yöntemiyle elde ettiği veriler sonucunda, süreç adaletinin örgütsel adalet açısından örgütsel özdeşleşmeyi doğrudan etkilediğini belirtmiştir. Kişilerarası eşitliğin duygusal güven yoluyla hem doğrudan hem de dolaylı etkileri olduğu; Bilgi adaletinin duygusal ve bilişsel inançlar yoluyla dolaylı bir etkisinin olduğu, dağıtım adaletinin işe doğrudan veya dolaylı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Cheung ve Law (2008: 228) tarafından algılanan örgütsel desteğin örgütsel eşitlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki aracılık etkisini ölçmek amacıyla yaptıkları çalışmada, algılanan örgütsel destek ile örgütsel kimlik arasında anlamlı ve anlamlı farklılıklar arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Vondey 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışları, insanlarla örgüt arasındaki uyum, örgütsel kimlik ve hizmetkâr liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında, Amerika Birleşik Devletleri'nde çeşitli sektörlerde çalışan 130'dan fazla katılımcıyla yaptığı bir anket çalışması yapmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara dayalı olarak, kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi, hizmetkâr liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide, insan örgütünün eşleştiğini ve örgütü kısmi aracı olarak tanımladığını ortaya koymuştur.

Ünal (2014) örgütsel kimlik ve örgütsel uyum arasındaki ilişkide duygusal emeğin aracılık etkisini incelemiştir. Katılımcı grup, farklı şirketlerde farklı alanlarda çalışan 285 kişiden oluşmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre araştırmacı, güçlü bir kişi-örgüt yazışmasının duygusal bağlılığı ve örgütsel kimliğin yanı sıra duygusal bağlılığı da artırdığını bulmuştur. Diğer bulgular, yöneticilerin yeni çalışanları seçerken organizasyona bağlı olarak bireyin değerini ve amacını dikkate aldıklarını göstermektedir.

Karatepe (2012b), akran desteği ve kurumsal desteğin gelir niyeti ve hizmet kurtarma performansı üzerindeki etkisiyle ilişkili iş moderatörlerinin rolünü incelemiştir. Araştırmanın uygulama aşaması Kamerun'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerin personelinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında; çalışmaya bağlılığın iş arkadaşlarının desteğine ve işten ayrılma niyetine aracılık ettiğini göstermiştir. Aynı şekilde; Örgütsel desteğin gelir niyeti ve hizmet kurtarma performansı üzerindeki etkileri üzerinde işe adanmışlığın düzenleyici bir görev üstlenmektedir.

Akgündüz ve Şanlı (2017), işgören avukatlığının ve algılanan örgütsel desteğin işe bağlılık ve değişim niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma verisi; Antalya, İstanbul ve Mersin'de 400 otel çalışanından elde edilmiştir. Arama sonuçlarına göre; örgütsel desteğin çalışan bağlılığını olumlu yönde etkilediğini ancak işten ayrılma niyetini olumsuz etkilediğini göstermektedir.

6.2 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE DUYGUSAL EMEK

İş yerinde duygularını gizlemek zorunda kalan kişilerin işe gömülme olasılığı daha düşüktür, bu nedenle Lu ve Guy (2014), iş yerinde duyguları dengeleyememenin bireyleri duygularına

bağlayamadığını savunmaktadır. Öte yandan yazarlar, çalışanların gerçek duygularını işte ifade edebildikleri için çalışanların görevlerine ve örgüte bağlılıklarının artacağını öne sürmektedir.

Gülova vd. (2013) üç devlet üniversitesinin farklı bölümlerinde öğrenci işleri kadrolarına uyguladıkları çalışmada duygusal emek ve işe bağlılığın tüm boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Seery ve Corrigall, hemşirelerin ve bebek bakıcılarının duygusal emek davranışlarının işe bağlılıklarını artırdığını belirlemiştir. İşyerinde ifade edilen veya yöneticiler tarafından yönetilen duyguların, bireylerin işinin bir parçası olarak hissedip hissetmemelerini etkilediği bulunmuştur.

Argon vd.'nin 2015'te İlkokul öğretmenlerinin duygu durumlarını ve yöneticilerinin duygu durumlarını nasıl etkilediğini araştırmak için Bolu'da bir görüşme örneği kullanılarak bir araştırma yapmıştır. Hazırlanan görüşme örneğinin içeriğinde öğretmenlere "duygu durumlarını neler etkiler, yönetim öğretmenin duygularını dikkate alır mı, öğretmen gerçek duygularına sahip mi?" sorular sorulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler duygularının dikkate alınmasını istediler ancak duygularının dikkate alınmadığını ifade ettiler. Öğretmenlerin kişisel ya da örgütsel nedenlerle duygularını çoğu zaman yansıtmadıkları hatta ılımlı gibi davrandıkları söylenmiştir. Öğretmenlerin duygularına değer verilmediğinde artan olumsuz davranışlar sergileme eğiliminde oldukları, doyumsuz oldukları ve hatta kendilerini değersiz hissettikleri, işlerini yavaşlattıkları ve yöneticilere olan güvenlerini azalttıkları söylenmiştir.

Ghosh ve Gurunathan (2015) bağlılık temelli insan kaynakları uygulamaları ile işe gömülmüşlük; işe gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti ve bağlılık temelli insan kaynakları uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında işe gömülmüşlüğün aracılık ilişkisini incelemişlerdir. Araştırma verileri, Hindistan'ın 19 farklı bankasında yönetim kadrosunda yer alan 501 çalışandan edinilmiştir. Araştırma sonuçları; bağlılık temelli insan kaynakları uygulamalarının, çalışanların gömülmüşlük seviyelerini arttırdığını göstermektedir. Ayrıca işe yönelik gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz ilişki olduğu ve işe yönelik gömülmüşlüğün, bağlılık temelli insan kaynakları uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

Alanyazında duygusal emeğin alt boyutlarından olan yüzeysel rol yapma, stres ve iş tatminsizliği (Rupp vd. 2008: 920), tükenmişlik ve depresyon gibi çeşitli olumsuz iş çıktıları ile ilişkilendirilmektedir. Sonuç olarak isteksiz duygu gösterimleri çalışanların işe gömülmüşlüğünü olumsuz yönde etkileyebileceğini çalışmalar göstermektedir. Duygusal emeğin diğer bir alt boyutu olan derinden rol yapmada ise kişiler olumsuz duyguları gizleyerek daha çok olumlu duyguları gösterme eğilimindelerdir. Bu sayede birey, pozitif duygular içerisinde olmaktadır.

George ve Jones 1996 yılında yapmış oldukları çalışmada; iş yerinde doğal ve samimi davranışlarda bulunan bireylerin, duygularını açıkca ifade etmeyen ve samimi olmayan davranışlarda bulunan çalışanların işlerine daha olumlu duygularla yaklaşabileceği ifade edilmektedir.

Eren vd.,'nin 2014 yılında yaptıkları araştırmasında, dönüşümcü liderliğin kendi kapsamında örgüt için bir kimlik oluşturduğunu ve eş zamanlı olarak "iş tatmini, işten ayrılma niyetini" etkilediğini ve örgütün özdeşleşmesini etkilediğini; Örgütsel kimliğin; dönüşümcü liderlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve performans değişkenleri arasında aracılık ettiğini bulmuşlardır. Knight ve Haslam (2010) yaptıkları çalışmada, iş tatmininin artan örgütsel kimlikten daha yüksek olduğunu, yüksek tanınma durumlarında ise iş tatmininin düşük olduğunu bulmuşlardır.

6.3 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ STRESİ

Yapılan alanyazı taramasında stres ile özdeşleşme arasında doğrudan inceleme yapılan araştırmalara pek fazla rastlanılmamıştır, fakat çalışanların maksimum stres seviyesinde görevlerini yapmaları ve yaşamış oldukları baskı ve strese bağlı olarak önemli sağlık sorunları ile karşı karşıya gelmektedirler. Bu sağlık problemleri de örgütsel özdeşleşmeyi olumsuz yönde etkilemesi öngörülmektedir. Örgüte bağlılığı etkileyen değişkenlere örnek verilmek gerekirse; özerklik, yönetici desteği, terfi imkanı, iş güvenliği, işin tehlikeli olması, rutin olması, dağıtım adaleti gibi değişkenlerin yanı sıra iş stresi de bu değişkenler arasında bulunmaktadır (Sığrı ve Basım, 2006: 133). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel davranış kuramında zıttı işten ayrılma olarak belirlenmiştir.

Stres araştırmalarının sonuçlarına göre, bir çalışan toleransından daha yüksek bir stres seviyesinde kendini iyi hissetmeyebilir. Vandenberghe vd., (2009: 230) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel kimliğe yakın bir kavram olan duygusal bağlılık ile çalışan mutluluğu arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmaya göre işyerinde stresli iş yapan kişiler kendilerini iyi hissetmeyecek ve bu nedenle örgütsel kimlik düzeyleri düşecektir (Wegge vd., 2006:65).

Turunç, Çelik (2010), algılanan örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel tanım ve iş performansı üzerindeki etkisini yapısal eşitlik modeli ile analiz etmiş ve sağlık sektöründeki küçük şirketlerde çalışan 172 kişiyi dâhil etmiş ve iş stresinin örgütsel etkiyi etkilediğini bulmuştur. Örgütsel özdeşleşmenin kamu performans çalışmasını önemli ölçüde etkilediğini ve algılanan örgütsel destek ile performans arasında yeterli bir aracı olarak hareket ettiğini bulmuşlardır.

Fonner, Roloff (2012), 89 tele-çalışan ve 104 ofis-çalışanına yönelik yapmış oldukları çalışmalarında, iş stresi ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca araştırma bulgularına göre tele-çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin ofis-çalışanlarına oranla daha düşük olduğu, ancak genel ofis politikalarına maruz kalmamalarından dolayı stres düzeylerinin daha makul seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Lu, Liu, Sui, Wang 2015 yılında Çin'in Liaoning Eyaletinde görev yapmakta olan 226 polis memurunun iş tatmini, iş stresi ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünü inceledikleri bir çalışma yapmışlardır. Araştırma bulgularına göre iş stresinin örgütsel özdeşleşme seviyesini anlamlı bir biçimde azalttığı bulunmuştur. Diğer taraftan iş stresi, iş tatmini ile negatif ilişkili iken; örgütsel özdeşleşme ve psikolojik sermaye, iş tatmini ile pozitif ilişkilidir. Ayrıca psikolojik sermaye; iş stresi, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.

Sirke'nin 2016 yılında İstanbul ili Beşiktaş ilçesinde görev yapan 278 özel okul öğretmeninin örgütsel stres ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin araştırıldığı yüksek lisans tez çalışmasında örgütsel stres ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiş ve örgütsel stresin makul düzeylerde tutulmasının, örgüt ile özdeşleşmeyi arttıracağı ortaya konulmuştur.

6.4 İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE İŞ STRESİ

Alanyazınında yapılan araştırmalar sonucunda işe gömülmüşlük ve iş stresi ile ilgili çalışmaya rastlanılmamış olup; işe gömülmüşlüğün farklı olumsuz sonuçları ele alınmıştır. Bu sayede çalışmanın işe gömülmüşlük değişkeninin iş stresi ile arasında ilişkili olup olmadığına dair belli başlı ipuçları verecektir.

Rathi vd.,'nin 2013 yılında yaptıkları turizm sektöründeki çalışmalarında yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve işten ayrılma ile pozitif, duygusal bağlılık ile negatif yönlü ilişki bulunduğu ortaya koyulmuştur. Duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerde çalışan kişilerin yüksek seviyede stres yaşamaları ve buna bağlı olarak da işe devamsızlığın artması gibi problemlerin gerçekleşmesine ve böylece yüksek iş gücü hareketine neden olacağından örgütün hizmet kalitesinde olumsuz sonuçlar meydana gelmesi öngörülmektedir (Eroğlu, 2010: 27).

Arbour vd., tarafından (2014), Amerika Birleşik Devletleri merkezli bir kurumda çalışan 442 katılımcının kişi-örgüt uyumunun, iş memnuniyeti, stres ve işte kalma niyetine etkisini inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Mevcut çalışmasının sınırlamaları göz önüne alındığında, kişi-örgüt uyumunun; memnuniyet, stres ve işte kalma niyeti üzerinde ne ölçüde etkisinin bulunduğunu öngörmenin mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

6.5 ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK

Kanten, Kanten ve Gürlek (2015) örgütsel yapıların ve öğrenen örgütlerin, işe gömülmüşlük ve bireysel adaptasyon performansına olan etkisini ele almışlardır. Araştırmada anket tekniği kullanılarak Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otellerden toplam 216 çalışanına ulaşılmıştır. Araştırma bulguları; organik örgütsel yapının, işe gömülmüşlük ve bireysel adaptasyon performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Ayrıca mekanik örgütsel yapının, işe gömülmüşlüğü olumlu yönde etkilediği ancak bireysel adaptasyon performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirtilmektedir. Öğrenen örgütler ise, işe gömülmüşlüğü ve bireysel adaptasyon performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Harris, Wheeler ve Kacmar (2011) lider-üye etkileşimi ile örgütsel işe gömülmüşlük; örgütsel işe gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve fiili işten ayrılma ve örgütsel

işe gömülmüşlüğün, işten ayrılma, iş tatmini ve fiili işten ayrılma değişkenleri ile bağlantılı olarak aracılık etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın katılımcıları, Amerika'nın güneydoğusunda yer alan bir otomotiv bayiindeki 205 çalışandan oluşmaktadır. Sonuç olarak; lider-üye etkileşimi ile örgütsel işe gömülmüşlük arasında olumlu; örgütsel işe gömülmüşlük ile iş tatmini arasında olumlu ancak işten ayrılma niyeti ve fiili işten ayrılma arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak; örgütsel işe gömülmüşlüğün, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve fiili işten ayrılma ilişkilerinde aracılık rolünün varlığı belirlenmiştir.

Bambacas ve Kulik (2013) insan kaynakları uygulamalarının örgütsel bağlılık ve değişim niyeti üzerindeki etkisini ve örgütsel çalışmaya bağlılığın performans ile örgütsel değişim, insan kaynakları ve kurumsal değişim niyetleri arasındaki aracı rolünü incelemiştir. Araştırma verileri, Çin'de bulunan bir çelik imalat organizasyonun yönetiminde yer alan 308 çalışandan toplanmıştır. Araştırma sonucuna göre; performans değerlendirme ve örgütsel ödüller uyumluluğu arttırmakta fakat işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Örgütsel işe gömülmüşlük, insan kaynakları uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık etmektedir. Aynı zamanda çalışanların gelişimlerine yönelik faaliyetler, çalışanların fedakârlık algılarını arttırmaktadır.

Sun vd. (2012) psikolojik sermaye, işe gömülmüşlük ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Araştırma verileri, Çin'deki Heilongjiang Eyaletinde bulunan beş üniversite hastanesinden toplam 733 hemşireden elde edilmiştir. Edinilen veriler, psikolojik sermaye, işe gömülmüşlük ve iş performansı arasında güçlü ilişkilerin olduğunu kanıtlamaktadır. Ayrıca araştırma sonucu; psikolojik sermayenin, işe gömülmüşlük ve iş performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Toker ve Çelik (2017) otel çalışanlarının işe gömülmüşlüklerini ve kavramın; toplum, örgüt ve demografik özelliklerle olan ilişkisini ele almışlardır. Bu amaçla Alanya'daki beş yıldızlı otellerden toplam 210 çalışana anket tekniğiyle ulaşılmıştır. Araştırma bulguları; kavramın, örgütsel fedakarlık, örgütsel uyum ve toplumsal uyum olmak üzere üç boyuttun oluştuğunu göstermektedir. Ayrıca örgütsel uyum ve toplumsal uyum boyutlarıyla örgüte ve topluma yönelik sorularda anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir. İşteki pozisyon, gelir seviyesi ve yaş ile işe gömülmüşlüğün tüm boyutlarının ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

Karatepe (2013b) yüksek performanslı iş uygulamaları ve sosyal desteğin işten ayrılma niyetine olan etkisinde işe gömülmüşlüğün aracılık rolünü incelemiştir. Araştırmanın uygulama aşaması, İran'daki dört ve beş yıldızlı 174 otel çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucu; yüksek performanslı iş uygulamaları ve sosyal desteğin işten ayrılma niyetine olan etkisinde işe gömülmüşlüğün aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Yüksek performanslı iş uygulamalarına ve sosyal desteğe sahip çalışanların, diğerlerine göre daha çok işe gömülmüşlük yaşadığını dolayısıyla işten ayrılma niyetinde olmadıkları belirlenmiştir.

Yukarıdaki bilgiler dikkate alındığında işe gömülmüşlüğün; aracı, düzenleyici ve sonuç değişkeni olarak incelendiği görülmektedir.

6.6 DUYGUSAL EMEĞİN ARACILIK ROLÜ

Yapılan çalışmalar duygusal emeğin özellikle örgütte çalışanlar açısından olumsuz sonuçlar doğurduğuna vurgu yapmaktadırlar. Bu olumsuz sonuçlar arasında ise en çok araştıraln duygusal tükenme ve tükenmişlik olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra iş streside sıklıkla işlenen konular arasındadır. Çalışanlar, gerçek duygularını bastırma ile ortaya çıkan samimi olmayan duygular göstermeye çalışmaları ve sürekli rol yapmak zorunda kaldıklarını ve böylece gerçek duygularını kaybetmelerine neden olabilmektedir. Müşterilere gösterilmesi istenen davranışların örgüt tarafından kontrol edilmesi, çalışanlar üzerinde baskı oluşturmakta ve iş stresini arttırmaktadır. Özellikle müşteri katılımının, duygularının ve bu duygularla başa çıkmanın işin büyük bir bölümünde yer aldığı hizmet sektöründe; çalışanlar bu konuda ne kadar etkili olursa, başarı düzeyleri üzerinde o kadar fazla etkiye sahip olurlar (Köse vd., 2011: 170).

Chau vd. 2009 yılında yapmış olduğu araştırmada, yüzeysel davranış sergileyen çalışanların duygusal olarak çelişki meydana getirip işten ayrılma niyetine etki ettiği ve bu durumda da çalışan devrini ortaya çıkardığı; derin davranış sergileyen çalışanların ise işten ayrılma niyetini negatif olarak olarak etkilediği sonuçlarına varılmıştır. Bu durumda çalışanlarda fiziki ve ruhsal bazı olumsuz davranışlara sebep olacak ve bu şekilde bir işte çalışma isteklerinde azalma söz konusu olacak ve işten ayrılma niyetlerinde artış eğilimi gösterecektir (Grandey, 1999: 48).

Becker 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada duygusal emeğin iş tutum ve davranışlara yansıma sürecini konu almıştır ve yalnızca yüzeysel rol yapmanın iş tatmini üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu tespit etmiştir.

Öğretmenlerde duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada duygusal emek ile yüzeysel davranış boyutunun tükenmişlik ile pozitif, derinlemesine ve samimi davranış boyutuyla negatif ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Zhang ve Zhu, 2008: 118).

Grandey ve Brauburger tarafından 2002 yılında yapılan araştırmada; yüksek düzeyde duygusal emek davranışı gerektiren işler, yüksek derecede tükenmişliğe sebep olmaktadır. Pozitif bir ruhsal durum içerisinde olan çalışanlar ise sonraki üç ay içerisinde iş yerinde daha az devamsızlık yapmışlardır.

Ülkemizde gerçekleştirilen başka bir araştırmada yukarıdaki araştırma sonuçlarının tam karşıtı sonuçlara ulaşılmıştır. Kamu ve özel hastanelerde çalışan 159 hemşire arasında yapılan bu çalışmada duygusal emek ile tükenmişlik arasında bir ilişki bulunamamış ve duygusal emeğin bireysel değeri artırdığı görülmüştür (Seçer ve Tınar, 2004: 13).

Wharton 2009 yılında yapmış olduğu çalışmada duygusal emeğin yoğun olduğu meslek grupları ile duygusal emeğin olmadığı meslek gruplarında tükenmişlik düzeyleri ile aralarında herhangi bir fark olmadığını saptamıştır.

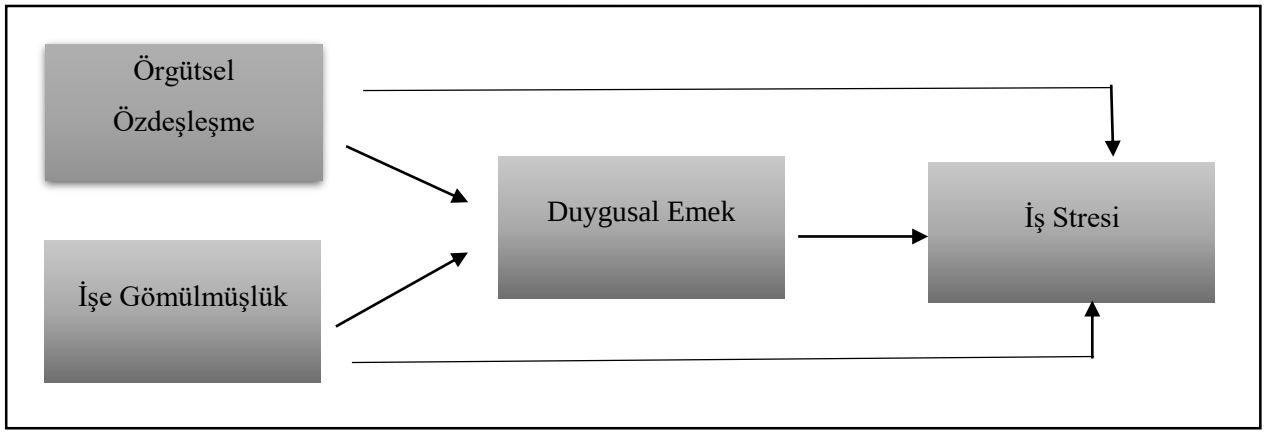
7. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜN DUYGUSAL EMEK ARACILIĞIYLA İŞ STRESİNE ETKİSİ

7.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Havacılık alanında çalışan yer hizmetleri personeli mesleğinin gereği olarak insan ilişkileri yoğun olduğu bir sektörde hizmet vermektedir. Çalışmanın birinci amacı; çalışma saatleri, mesai yoğunluğu ile birlikte göstermiş oldukları duygusal emek, fazla çalışma sürelerinin getirmiş olduğu iş stresinin yoğun olmasına sebep olabilmekte; bu durumda iş stresi ile duygusal emek arasında bir ilişki olup olmadığı ölçümlenmek istenmiştir. Çalışmanın diğer bir amacı da tüm bunların yanında çalışan personelin kendini tanıtırken bağlı olduğu kurumla kendini bir kimlikte görmesi ile örgütsel özdeşleşme ve bunun sonucunda işe gömülmüşlük arasında etkisi olup olmadığını ortaya koymaktır.

7.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırma modeli Şekil 7.1'deki gibidir:



Şekil 7.1: Araştırmanın Modeli

Hipotezlerin Oluşturulması

H1: *Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emeğe pozitif etkisi vardır.*
H2: *İşe gömülmüşlüğün duygusal emeğe pozitif etkisi vardır.*
H3: *Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek aracılığı ile iş stresine negatif etkisi vardır.*
H4: *İşe gömülmüşlüğüm duygusal emek aracılığı ile iş stresine negatif etkisi vardır.*
H5: *Örgütsel özdeşleşmenin iş stresine negatif etkisi vardır.*
H6: *İşe gömülmüşlüğün iş stresine negatif etkisi vardır.*

7.3 ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Araştırma verilerinin toplanması amacıyla oluşturulan anket 5 bölümden oluşacaktır. Birinci bölüm, katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorulardan oluşmuştur. Bu sorular katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi ve mesleki deneyimi ile ilgilidir. Ankette kullanılan ölçek dört rakamlı ve 5'li Likert tipi bir ölçekte düzenlenmiştir.

Ankette Duygusal emek ölçeği; Diefendorff vd., (2005) tarafından gelistirilen Pala ve Süvergil (2016) tarafından Türkçeye uyarlanan Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır.

İş Stresi ölçeği; Karasek vd., tarafından geliştirilen (2000), ülkemizde, Demiral vd., tarafından (2007) Türkçeye uyarladığı ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel Özdeşleşme ölçeği; Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen, Eker (2015) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır.

İşe Gömülmüşlük ölçeği: çalışanların işe gömülmüşlüklerini belirlemek amacıyla Crossley vd., (2007) tarafından geliştirilen 7 maddeli Global İşe Gömülmüşlük ölçeği kullanılmıştır.

7.4 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Duyarlılık, güven düzeyi ve örnekteki birim sayısı ilgili değerler olarak seçilir. İstenilen hassasiyet ve güven düzeyini sağlayan numune çapı, yığındaki birim sayısının bir fonksiyonu olarak aşağıdaki formülde verilmektedir.

$$n = \frac{N(zs)^2}{Nd^2 + (zs)^2} \quad (1)$$

Burada N yığındaki birim sayısı, z istenen güven düzeyi için standart normal dağılımdaki kritik değer, d duyarlılık ve s standart sapmadır. Eğer örnekleme çalışması yığındaki oran üzerine ise; orana ilişkin varyans

$$s^2 = p.q \qquad (q = 1 - p)$$

olduğundan yukarıdaki formül

$$n = \frac{Nz^2 pq}{Nd^2 + z^2 pq} \quad (2)$$

şeklinde ifade edilir. Yığından seçilecek örneklem sayısı yukarıda (2) ile verilen formül uygulanarak elde edilir.

Bu Araştırmanın evrenini Marmara bölgesinde Havacılık sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü web sayfasından alınan bilgilere göre Türkiye geneli için çalışan sayısı 225000 kişi olarak açıklanmıştır. Ancak bölgesel olarak çalışan sayısı ile ilgili istatistik bilgileri elde edilememiştir. Sektörün yapısı göz önüne alındığında örneklem çapı hesabı için Marmara bölgesi çalışan sayısının mümkün olabilecek en yüksek sayısının 75000 olarak alınabileceği değerlendirilmiştir. (http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2019.pdf, Erişim tarihi: Eylül, 2021). Çalışmanın bağlamına ve kısıtlarına bağlı olarak örneklem büyüklüğü, güvenilirlik ve uyarlanabilirlik açısından uygun görülmüştür. Formül (2)'ye göre yapılan hesaplamada örneklem büyüklüğü 383 çalışan olarak hesaplanmıştır. Araştırmanın uygulama aşamasında 400 çalışana anket uygulanarak elde edilen veriler analize dahil edilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler, Statistical Package for the Social Science (SPSS) 26.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada, değişenkenlere ilişkin açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır.

7.5 BULGULAR

7.5.1 Ankette Kullanılan Ölçekler İçin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Sosyal bilimlerde ölçümlerin niteliğini ve değerini ortaya çıkarmak için yapılan en önemli analizlerden biri faktör analizidir. Bu analizde iki önemli nokta vardır; Birincisi, hangi faktör analizinin kullanılacağı ve ikincisi, bu faktör analizinin hangi istatistiksel araçlarla kullanılacağıdır. Kullanılan yöntem çalışmanın sonuçlarını ve dolayısıyla kişinin ölçmeye çalıştığı "yapısal değeri" etkileyecektir. Araştırmada her bir ölçek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinin asıl amacı birbiriyle ilişkini çok sayıda değişkenden, az sayıda ve kavramsal olarak anlamı olan değişken (faktör, boyut, gizli değişken) elde etmektir. Analiz sonucunda çok sayıda, birbiri ile ilişkili ve yorumlaması güçlükler içiren değişkenlerden az sayıda, bağımsız ve kavramsal olarak yorumlaması kolay olan yeni değişkenler elde edilir. Faktör analizi ölçek geliştirmede gözlenen değişkenlerin (maddelerin) aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini incelemek amacıyla kullanılır. Bu yönüyle ölçeğin yapı geçerliliğini incelemenin bir aşamasıdır. Sosyal bilimler araştırmalarında, açıklanan varyans oranının %40'dan fazla olması ve faktör yükünün de 0,30 büyük olması yeterli görülmektedir (Tavşancıl, 2002: 56)

Tablo 7.1: Cronbach's Alfa Değerleri

Alfa Katsayısı	**Yorumu**
0,80 – 1,00	Geliştirilen ölçek/test yüksek güvenirliğe sahiptir.
0,60 – 0,79	Geliştirilen test oldukça güvenilirdir.
0,40 – 0,59	Geliştirilen güvenirliği düşüktür.
0,00 – 0,39	Geliştirilen test güvenilir değildir.

Kaynak: Kılıç, 2016: 47

Tablo 7.2: KMO Referans Değerleri

Ölçüt	**Açıklama**
1.0 ≤ KMO ≤ 0.90	Mükemmel
0.90 ≤ KMO ≤0.80	İyi
0.80 ≤ KMO ≤0.70	Orta
0.70 ≤ KMO ≤0.60	Zayıf
0.60 ≤ KMO ≤ ….	Kötü

Kaynak: Kılıç, 2016: 47

Tablo 7.3: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri

İndeks	Mükemmel uyum değerleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
x^2/df	<2	<5
GFI	>0,95	>0,90
CFI	>0,95	>0,90
RMSEA	<0,05	<0,10

Kaynak: Çetin ve İlhan, 2014: 28

Tablo 7.4: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları

Örgütsel Özdeşleşme	Faktör Yükleri	Madde Toplam Korelasyonu
Diğer havayolu şirketleri ile karşılaştırdığımda bu havayolu şirketi benim için mükemmelliğin bir örneğidir	,637	,547
Çalıştığım şirketlerin hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir.	,652	,568
Başkalarının çalıştığım şirket hakkında ne düşündüğünü merak ederim.	,659	,559
Çalıştığım şirketin toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.	,742	,653
Çalıştığım şirketten bahsederken "biz" söylemini kullanırım.	,587	,494
Çalıştığım şirkete katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.	,645	,559
Kariyerimin geri kalanına bu şirkette devam etmeyi isterim.	,634	,552
Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda çalıştığım şirketin menfaatini ön planda tutarım.	,581	,496
Kendimi çalıştığım şirketinin sahibi gibi hissederim.	,701	,619
Biri çalıştığım şirketten övgüyle bahsettiğinde bana iltifat edilmiş gibi hissederim.	,360	,293
Medya bir haberle çalıştığım şirketi eleştirse, bu durumdan utanç duyarım.	,747	,667
Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi çalıştığım şirketin bir parçası olarak görürüm.	,738	,650
Boyut ile İlgili İstatistik ve Test Bilgileri		
Özdeğer	5,039	
Açıklanan varyans (%)	41,992	
Cronbach's Alpha	,866	
KMO	,914	
Bartlett's Test	1608,786 (p=0,000)	

Bartlett testi, bir ölçekteki maddelere faktör analizi uygulanıp uygulanmayacağına karar vermek için kullanılır (yani, maddelerin bir veya daha fazla destekleyici boyutta gruplanıp gruplanamayacağına). Bartlett testi sonuçlarına göre p değeri %5'in altında ise ölçekte yer alan maddelerin birbiriyle uyumlu olduğu ve bu nedenle faktör analizi yapılması gerektiği söylenmektedir. Ölçeğin örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olup olmadığını belirlemek için KMO katsayısı (Kaiser, Meyer, Olkin) hesaplanmıştır. KMO katsayısı 0,50'den büyükse örneklem büyüklüğü yeterlidir (Kartal ve Bardakçı, 2018: 45) Tablo 3'e göre referans değerlerine bakıldığında KMO katsayısının (0,914) mükemmel değer aralığı içerisinde olduğu görülmektedir.

Faktör sayısının belirlenmesinde istatistiksel yöntem olarak, faktöre ait özdeğer ve faktörün varyans açıklama oranı kullanılır. Ancak uygulamalı çalışmalarda faktörün kavramsal olarak anlamlı olması ve faktöre ait maddelerin faktör yüklerinin yüksek olması önemli kriterlerdendir.

Boyut sayısına karar vermede temel ölçüt, boyutu oluşturan faktörlerin/değişkenlerin kavramsal olarak anlamlı olmasıdır. Başka bir deyişle, aynı boyuttaki değişkenler aynı olguyu ölçer. Böylece yeni oluşturulan her boyutun adı kavramsal olarak tanımlanabilir (Arıkan, 2013: 7). Örgütsel özdeşleşme ölçeği için açıklayıcı faktörlerin analizi ve güvenirlik katsayılarının sonuçları Tablo 7.4' de sunulmaktadır. Verilere faktör analizi yaparken varimax çevirme yöntemi kullanılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinin ön aşamasında veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek için Barlett testi uygulanır. Özetle, Bartlett testi, faktör analizinin kategoriye uygulanmasının iyi bir karar olacağını ve yapılması gerektiğini göstermektedir. Araştırmadaki örneklem büyüklüğü, yüksek KMO ve madde faktör yüklerinin faktör analizi için yeterlidir ve tüm maddelerin büyüklük açısından anlamlı olduğu görülmüştür. Özdeğerler ve yorumlanan varyans oranı değerleri, maddelerin tek bir boyut olarak ifade edilmesinin istatistiksel olarak uygun olduğunun bir başka göstergesidir.

Tablo 7.5: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği Uyum Katsayıları

	CMIN/DF	Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi (CFI)	Hata terimlerinin karelerinin ortalaması (RMSEA)
Düzey 1	2,805	0,938	0,94	0,067

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin model geçerliğine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 7.5'de verilmiştir. Sonuçlara göre endekslerin değerlerinin etkinlik modeline uygun olduğu, etkinlik modelinin kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizi, ölçeklerin geliştirilmesinde, ölçek modelinin de geçerliliğinin analiz edilerek analiz ve yorumunun yapılmasını sağlamasından dolayı sık kullanılan bir yöntemdir. Yöntem ölçeğin teorik alt yapısına göre önceden belirlenen model aracılığıyla verilerin ve ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğini ölçmeyi sağlayan kolay uygulanabilir bir işlemdir. Çok sayıda gözlenen ve ölçülen değişkenleri ait olduğu örtük değişkenin yapısal olarak analiz edilmesinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılır.

Doğrulayıcı faktör analizin de birinci aşama modelin belirlenmesidir. Model tanımlama aşamasında araştırmacı, araştırma alanının teorik bilgilerine göre örtük değişkenlerin sayısını ve ölçülerini ve örtük değişkenler arasındaki ilişkileri belirler. İkinci adımda, tanımlanan modele göre grafik model tanımlanır. Bu tanım sezgisel bir adım gibi görünse de, asıl parametre tahmini bu grafik model aracılığıyla yapılır. İndirgenmiş modelin parametreleri, oluşturulan grafik model aracılığıyla tahmin edilmektedir. Üçüncü aşama uyum testlerinin kabul edilebilir kritik değerlerin dışına çıkması durumunda teorik modele uyulması şartıyla modelde değişiklikler yapılacaktır. Bu adım temel olarak modeldeki değişkenler arasındaki korelasyonların bütünleştirilmesinden oluşur. Bu değişikliklere modifikasyon denir.

Herhangi bir istatistiksel çıkarım yönteminde olduğu gibi, modelin uygunluğu doğrulayıcı faktör analizinde kontrol edilir. Uygunluğu test etmek için geliştirilmiş birçok deneysel istatistik vardır. Modelin uyumunu değerlendirmek için en önemli ölçü ki-kare istatistiğidir. Ancak ki-kare istatistikleri, modeldeki veri ve parametre miktarına bağlı olarak büyük

değerler alabilir. Bu zayıflık nedeniyle ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı kritik değer olarak kullanılır.

Doğrulayıcı faktör analizinde, x^2/sd'nin kriter olarak kullanılmasında genel anlamda görüş birliği vardır. Uyum düzeyini değerlendirmek için yaygın olarak kullanılan bir başka ölçüm, RMSEA değeridir. Analiz edilen modelde, x^2/sd değeri 2 den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 2 ile 5 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Yine modelde RMSEA değeri 0,05'den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 0,05 ile 0,10 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Bu çalışmada yaygın olarak kullanılan uyum iyiliği istatistiklerinden dördü kullanılmıştır.

Tablo 7.6: İşe Gömülmüşlük Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları

İşe gömülmüşlük	Faktör yükleri	Madde Toplam Korelasyon
Bu şirketin bir parçası olduğumu hissediyorum.	,700	,587
Bu şirketten ayrılmak, benim için oldukça zor.	,865	,777
Çalıştığım şirketten ayrılamayacak kadar bu işe kendimi kaptırmış durumdayım.	,853	,752
Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum.	,894	,815
Şirketin bana sağladıklarını (ücret, ikramiye, sosyal haklar vb.) düşündüğümde, bu otelden ayrılmam çok kolay olmaz.	,639	,520
Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler şirketten ayrılmamı zorlaştırır.	,654	,535
Şirkette olup-biteni yakından takip ederim.	,523	,419
Özdeğer	3,875	
Boyut ile İlgili İstatistik ve Test Bilgileri		
Açıklanan varyans (%)	55,353	
Cronbach's Alpha	,860	
KMO	,853	
Bartlett's Test	1424,460 (p<0,001)	

Açıklayıcı faktör analizi ve işe gömülmüşlük ölçeği için güvenirlik katsayısı sonuçları Tablo 7.6'da sunulmuştur. Özetle Bartlett testi, maddelere faktör analizi uygulanmasının Yüksek

KMO ve madde faktör yüklerinin faktör analizi için yeterli olduğu ve tüm maddelerin anlamlı boyutta olduğu, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Özdeğerler ve yorumlanan varyans oranı değerleri, maddelerin tek boyutlu olarak ifade edilmesinin sağlıklı bir istatistiksel karar olduğunun bir başka göstergesidir.

Cronbach's Alpha testinin sonucunun 0,860 çıkması İşe gömülmüşlük ölçeğinin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu göstermektedir. KMO Değerinin 0,50 den yüksek çıkması örnek çapının yeterli olduğu bilinmektedir (Kartal ve Bardakçı, 2018: 45) Araştırmamızda ise bu değer 0,853 çıkmıştır.

Tablo 7.7: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Uyum Katsayıları

	CMIN/DF	**Uyum İyiliği İndeksi (GFI)**	**Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi (CFI)**	**Hata terimlerinin karelerinin ortalaması (RMSEA)**
Düzey 1	3,084	0,978	0,985	0,072

Veriye model uyumunun test edilmesi için çeşitli istatistikler bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan istatistikler GFI, CFI ve RMSEA sayılabilir. $x^2/df>2$ ise mükemmel uyumu ve $2<x^2/df<5$ ise kabul edilebilir bir uyumu gösterir. GFI(Goodness of Fit Index) ve CFI(Comparative Fit Index) 0,90 veya daha üstü değerler kabul edilir uyumu gösterir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) 0,10 arası değerler kabul edilebilir uyumu gösterir.

İş Gömülmüşlük Ölçek modelinin geçerliğine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 7.7' de verilmiştir. Sonuçlara göre indeks değerlerinin performans modeline uygun aralıkta olduğu görülmüştür.

Tablo 7.8: Duygusal Emek Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları

Duygusal Emek	**Faktör yükleri**	**Madde Toplam Korelasyonu**
İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.	,535	,417
Kendimi sahnedeki bir oyuncuymuşum gibi hissediyorum.	,469	,341
Durumları en uygun şekilde idare edebilmek için rol yaparım.	,719	,599
Taktiksel olarak insanları değerli hissettiririm.	,713	,588
İnsanları dinlemesem de dinliyormuş gibi yaparım.	,461	,340
İnsanların üzüntüleri saçma gelse de üzüntülerini paylaşıyormuşum gibi yaparım.	,517	,402
İnsanların tehdit edici tavırlarına karşı korkumu gizleyebilirim.	,478	,362
Hoşuma gitmeyen bir davranış karşısında, kızgınlığımı gizleyebilirim.	,545	,417
Hayret verici durumlarda bile sakinliğimi koruyabilirim.	,597	,462
İnsanlara standart tepkiler verebilmek için duygularımı bastırırım.	,665	,540
Hislerimi değiştirmek için olaylara olumlu yönünden bakmaya çalışırım.	,421	,318
Bana mutluluk veren şeylere odaklanmaya çalışırım.	,331	,243
Boyut ile İlgili İstatistik ve Test Bilgileri		
Özdeğer	3,622	
Açıklanan varyans (%)	40,185	
Cronbach's Alpha	,780	
KMO	,795	
Bartlett's Test	1032,728 (p<0,001)	

Duygusal emek ölçeği için açıklayıcı faktörlerin analizi ve güvenirlik katsayısı sonuçları Tablo 7.8'de sunulmuştur. Açıklayıcı faktör analizinin ön aşamasında veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek için Barlett testi uygulanır. KMO değeri veri kümesinin örnek çapının yeterli olup olmadığına karar vermek için kullanılmaktadır. KMO değerinin 0,5 ten büyük olması durumunda veri seti büyüklüğünün yeterli olduğuna karar verilir (Kartal ve Bardakçı, 2018: 45).

Bizim verimizde KMO değeri 0,795 olarak elde edilmiş olup örnek çapı yeterlidir. Özdeğerler ve yorumlanan varyans oranı değerleri, maddelerin tek boyutlu olarak ifade edilmesinin sağlıklı bir istatistiksel karar olduğunun bir başka göstergesidir (Kartal ve Bardakçı, 2018:45). Güvenilirlik sonuçlarına baktığımız Cronbach's Alpha değerinin ise referans aralığı olan 0,60'dan büyük olması beklenirken Duygusal Emek ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,780 ile oldukça güvenilirdir.

Tablo 7.9: Duygusal Emek Ölçeği Uyum Katsayıları

	CMIN/DF	**Uyum İyiliği İndeksi (GFI)**	**Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi (CFI)**	**Hata terimlerinin karelerinin ortalaması (RMSEA)**
Düzey 1	2,905	0,946	0,903	0,069

Araştırmada kullanılan istatistikler GFI, CFI ve RMSEA sayılabilir. $x^2/df>5$ ise mükemmel uyumu ve $2<x^2/df<5$ ise kabul edilebilir bir uyumu gösterir. GFI(Goodness of Fit Index) ve CFI(Comparative Fit Index) 0,90 veya daha üstü değerler kabul edilir uyumu gösterir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) 0,10 arası değerler kabul edilebilir uyumu gösterir.

Duygusal Emek Ölçeği modelinin geçerliliği için uyum iyiliği istatistiksel değerleri Tablo 7.9'da verilmiştir. Sonuçlara göre indekslerin değerlerinin kabul edilebilir aralıkta modele uygun olduğu bulunmuştur.

Tablo 7.10: İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutları İçin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları

Madde No	İş Yükü	Beceri Kullanımı	Karar Serbestliği	Sosyal Destek	Madde Toplam Korelasyonu
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız? (hızlı çalışma)		,803			,521
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)		,828			,571
İşiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi? (çaba)		,640			,376

İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)		,465			,225
İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)			,826		,492
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)			,809		,578
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)			,611		,449
İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)				,890	,732
İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)				,904	,732
Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)	,710				,605
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz (iyi geçinme)	,802				,712
İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler (çalışma ark. desteği)	,828				,721
Kötü günümdeysem iş yerindekiler durumumu anlarlar (çalışma ark. anlayış)	,740				,605
Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)	,750				,639
İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider (çalışma arkadaşlarından hoşnut)	,807				,704
Boyut ile İlgili İstatistik Bilgiler					
Özdeğer	3,952	2,527	1,762	1,196	
Açıklanan Varyans(%)	24,794	13,958	12,758	11,402	62,911
Cronbach's Alpha	,865	,626	,690	,846	0,648
KMO	0,795				
Barlett Testi	2037,923 (p<0.001)				

Tablo 7.11: P Değerinin Yorumlanması

P Değeri	Yorumlanması
0.01 ≤p ≤0.05	İstatistiksel anlamlılık
0.001 ≤p ≤0.01	Yüksek düzeyde istatistiksel anlamlılık
P<0.001	Çok yüksek istatistiksel anlamlılık
0.05 ≤p ≤0.10	Anlamlılık eğilimi
P>0.10	Fark tesadüften ileri gelmiştir

Kaynak: Kul, 2014: 12

İş yerinde stres ölçeği ve alt boyutları için betimleyici faktörlerin analizi ve güvenirlik katsayısı sonuçları Tablo 11 'de sunulmuştur. Barlett testi, maddelere faktör analizi uygulamak doğru olacağını, örneklem büyüklüğünün KMO katsayısının faktör analizi için yeterli olduğuna ve maddelerin faktör yüklerinin yüksek olduğuna ve tüm maddelerin ölçek açısından anlamlı olduğuna karar verilmiştir. Cronbach's Alpha değerinin 0,863 çıkması oldukça güvenilir olduğunu gösterirken KMO değerinin 0,795 olması örnek çapının yeterli olduğunu göstermektedir. Özdeğerler ve yorumlanan varyans oranı değerleri, maddelerin tek boyutlu olarak ifade edilmesinin sağlıklı bir istatistiksel karar olduğunun bir başka göstergesidir.

Tablo 7.12: İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutları 1. Düzey ve 2. Düzey Uyum Katsayıları

	CMIN/DF	**Uyum İyiliği İndeksi (GFI)**	**Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi (CFI)**	**Hata terimlerinin karelerinin ortalaması (RMSEA)**
Düzey 1	2,147	0,94	0,951	0,054
Düzey 2	2,169	0,937	0,949	0,054

Araştırmada kullanılan istatistikler GFI, CFI ve RMSEA sayılabilir. $x^2/df<2$ ise mükemmel uyumu ve $x^2/df<5$ ise kabul edilebilir bir uyumu gösterir. GFI(Goodness of Fit Index) ve CFI(Comparative Fit Index) 0,90 veya daha üstü değerler kabul edilir uyumu gösterir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) 0,10 arası değerler kabul edilebilir uyumu gösterir.

İş stresi ölçeği ve alt boyutlu modelinin geçerliliği için istatistiksel düzeltme değerleri Tablo 13' te verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre model etkisi için düzeltilmiş indeks değerlerinin Düzey 1 ve Düzey 2 için kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir.

7.5.2 Frekans Tabloları

Tablo 7.13: Ankete Katılan Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımı

Yaş Grubu	Sayı	Yüzde
20-30 Yaş	264	66,0
31-40 Yaş	80	20,0
41-50 Yaş	33	8,3
51-60 Yaş	17	4,3
61 ve Üstü Yaş	6	1,5
Toplam	400	100,0

Ankete katılan bireylerin yaş gruplarına göre frekans dağılımları Tablo 7.13'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre en büyük yığılma f,0 ile 20-30 yaş grubunda ve minimum yığılma da %1,5 ile 61 ve üstü yaş grubunda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 7.14: Ankete Katılan Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	222	55,5
Erkek	178	44,5
Toplam	400	100,0

Ankete katılan bireylerin cinsiyete göre frekans dağılımı Tablo 7.14' te verilmiştir. Sonuçlara göre kadın katılımcılar %55,5, erkek katılımcılar %45,5 oranı olarak belirlenmiştir.

Tablo 2 7.15: Ankete Katılan Bireylerin Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımı

Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde
İlköğretim	3	0,8
Lise	50	12,5
Ön Lisans	58	14,5
Lisans	237	59,3
Lisansüstü	52	13,0
Toplam	400	100,0

Ankete katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre frekans dağılımı Tablo 7.15'de sunulmuştur. Sonuç olarak, katılımcıların %0,8'inin ilköğretim, %12,5'inin lise diplomasına sahip olduğu, %14,5 üniversite diplomasına sahip, %59,3 üniversite derecesine sahip ve %13 yüksek lisans derecesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 7.16: Ankete Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımı

Medeni Durum	Sayı	Yüzde
Evli	124	31,0
Bekâr	276	69,0
Toplam	400	100,0

Ankete katılan bireylerin medeni durumlarına göre frekans dağılımı Tablo 7.16'da gösterilmiştir. Sonuç olarak, katılımcılardan %31'inin evli, %69'unun bekar olduğu görülmüştür.

7.5.3 Ölçek İstatistikleri

Tablo 7.17: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
Diğer havayolu şirketleri ile karşılaştırdığımda bu havayolu şirketi benim için mükemmelliğin bir örneğidir.	3,083	0,940
Çalıştığım şirketlerin hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir.	3,313	1,043
Çalıştığım şirketin toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.	3,663	1,018
Çalıştığım şirketten bahsederken "biz" söylemini kullanırım.	3,878	0,964
Çalıştığım şirkete katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.	3,710	0,950
Kariyerimin geri kalanına bu şirkette devam etmeyi isterim.	3,080	1,092
Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda çalıştığım şirketin menfaatini ön planda tutarım.	3,640	0,910
Kendimi çalıştığım şirketinin sahibi gibi hissederim.	2,760	1,173
Biri çalıştığım şirketten övgüyle bahsettiğinde bana iltifat edilmiş gibi hissederim.	3,850	0,959
Medya bir haberle çalıştığım şirketi eleştirse, bu durumdan utanç duyarım.	3,428	1,117
Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi çalıştığım şirketin bir parçası olarak görürüm.	3,823	0,921
Bu şirketi, çoğu çalışanının aitlik hissettiği büyük bir aile olarak görüyorum.	3,498	1,060
Örgütsel Özdeşleşme Ölçek Ortalama	3,477	0,646

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği maddelerinin betimleyici istatistiksel değerleri Tablo 7.17'de verilmiştir. Genel ortalamayı (3.77) incelediğimizde Örgütsel Özdeşleşme ölçeği ortalamasının ortalama üzerinde olduğu görülmüştür. Ölçek maddelerine bakıldığında ien

düşük oranın “Kendimi çalıştığım şirketinin sahibi gibi hissederim.” maddesinde (2.760), en yüksek oranın “Çalıştığım şirketten bahsederken “biz” söylemini kullanırım.” girişinde (3.878) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7.18: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İşe Gömülmüşlük Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
Bu şirketin bir parçası olduğumu hissediyorum.	3,660	0,923
Bu şirketten ayrılmak, benim için oldukça zor.	3,078	1,079
Çalıştığım şirketten ayrılamayacak kadar bu işe kendimi kaptırmış durumdayım.	2,840	1,092
Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum.	2,770	1,065
Şirketin bana sağladıklarını (ücret, ikramiye, sosyal haklar vb.) düşündüğümde, bu otelden ayrılmam çok kolay olmaz.	3,030	1,163
Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler şirketten ayrılmamı zorlaştırır.	3,410	1,098
Şirkette olup-biteni yakından takip ederim.	3,810	0,816
İşe Gömülmüşlük Ölçek Ortalama	3,228	0,766

İşe Gömülmüşlük Ölçeği maddeleri için betimleyici istatistikler Tablo 7.18’de verilmiştir. Genel ortalama değer test edildiğinde (3.228), İş Gömülmüşlük Ölçeği ortalamasının "ortanın üstünde" olduğu bulunmuştur. Ölçek maddeleri analiz edildiğinde en düşük oranın “Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum” maddesinde (2.770), en yüksek oranın maddesinde “Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler şirketten ayrılmamı zorlaştırır” (3.810) olduğu görülmüştür.

Tablo 7.19: Duygusal Emek Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

Duygusal Emek Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.	3,580	0,922
Kendimi sahnedeki bir oyuncuymuşum gibi hissediyorum.	2,920	1,105
Durumları en uygun şekilde idare edebilmek için rol yaparım.	3,213	1,056
Taktiksel olarak insanları değerlihissettiririm.	3,545	1,008
İnsanları dinlemesem de dinliyormuş gibi yaparım.	2,790	1,164
İnsanların üzüntüleri saçma gelse de üzüntülerini paylaşıyormuşum gibi yaparım.	2,950	1,154
İnsanların tehdit edici tavırlarına karşı korkumu gizleyebilirim.	3,660	0,986
Hoşuma gitmeyen bir davranış karşısında, kızgınlığımı gizleyebilirim.	3,128	1,129
Hayret verici durumlarda bile sakinliğimi koruyabilirim.	3,360	1,076
İnsanlara standart tepkiler verebilmek için duygularımı bastırırım.	3,128	1,027
Hislerimi değiştirmek için olaylara olumlu yönünden bakmaya çalışırım.	3,563	0,896
Bana mutluluk veren şeylere odaklanmaya çalışırım.	4,043	0,750
Duygusal Emek Ölçek Ortalama	**3,323**	**0,557**

Duygusal Emek Ölçeği kategorileri için betimleyici istatistiksel değerler Tablo 7.19'da verilmiştir. Genel ortalama incelendiğinde (3.323), Duygusal Emek Ölçeği ortalamasının test edildiği, duygunun "ortalamanın üzerinde" olduğu tespit edilmiştir. Ölçek kategorileri incelendiğinde en düşük oranın "İnsanları dinlemesem de dinliyormuş gibi yaparım." kategorisinde (2.790), en yüksek oranın "Ruh halime göre duygularımı kontrol ederim." kategorisinde (4.043) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7.20: İş Stresi Ölçeği Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İş Stresi Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız? (hızlı çalışma)	1,778	0,758
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)	1,690	0,686
İşiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi? (çaba)	2,188	0,948
İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)	2,320	0,854
İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)	1,633	0,799
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)	1,838	0,835
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)	1,798	0,848
İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)	1,975	0,901
İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)	1,995	0,904
Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)	2,819	0,809
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz (iyi geçinme)	3,079	0,640
İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler (çalışma ark. desteği)	3,046	0,667
Kötü günümdeysem iş yerindekiler durumumu anlarlar (çalışma ark. anlayış)	2,950	0,710
Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)	3,136	0,646
İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider (çalışma arkadaşlarından hoşnut)	3,111	0,676
İş Stresi Ölçek Ortalama	**2,357**	**0,322**

İş stresi ölçeğinin unsurlarını açıklamaya yönelik istatistiksel değerler Tablo 7.20'de verilmiştir. Genel ortalama (2,357) incelendiğinde, stres ölçeğinin ortalamasının iş yerinde "ortalamanın altında" olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin maddelerine bakıldığında en düşük oranın “İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)” (1,633) maddesinde, en yüksek oranın ise “Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)” (3,136) maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 7.21: İş Stresi Ölçeği İş Yükü Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İş Stresi Ölçeği İş Yükü Alt Boyutu	Ortalama	Standart Sapma
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız? (hızlı çalışma)	1,778	0,758
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)	1,690	0,686
İşiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi? (çaba)	2,188	0,948
İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)	2,320	0,854
İş Stresi İş Yükü Ölçek Ortalama	1,994	0,561

İş stresi ölçeğinin iş yükü boyutu kategorilerine ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 7.21'de verilmiştir. Genel ortalama (1,994) incelendiğinde, iş stresinin iş yükü boyutunun ortalamasının 'ortalamanın altında' olduğu görülmektedir. Ölçek girişleri incelendiğinde en düşük oranın İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş) girişinde (1,690), en yüksek oranın İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş) maddesinde (2,320) olduğu görülmüştür.

Tablo 7.22: İş Stresi Ölçeği Beceri Kullanımı Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İş Stresi Ölç. Beceri Kullanımı Alt Boyutu	Ortalama	Standart Hata
İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)	1,633	0,799
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)	1,838	0,835
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)	1,798	0,848
İş Stresi Beceri Kullanımı Ölçek Ortalama	1,756	0,650

İş stresi ölçeğinin becerilerini kullanan alt boyutluluk maddelerinin betimleyici istatistikleri Tablo 7.23'de verilmiştir. Genel ortalama (1,756) incelendiğinde, işin beceri kullanımı alt boyutluluğunun ortalama değerinin olduğu bulunmuştur. Ölçekteki maddelere bakıldığında en düşük oran maddesine "İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)" (1,633), en yüksek oran "İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)" (1.838) maddesine aittir.

Tablo 7.23: İş Stresi Ölçeği Karar Serbestliği Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İş Stresi Ölç. Karar Serbestliği Alt Boyutu	Ortalama	Standart Hata
İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)	1,975	0,901
İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)	1,995	0,904
İş Stresi Karar Serbestliği Ölçek Ortalama	1,985	0,840

İş stresi ölçeğinin serbest belirleyen alt boyutluluğunun faktörlerini açıklayan istatistiksel değerler Tablo 7.23'de verilmiştir. Genel ortalama değeri (1,985) incelendiğinde, İş stresi ölçeği alt boyutlarından olan karar serbestliği boyutunun "ortalamanın altında" olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri analizi sonucunda en düşük oranın girişinde "İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)" (1,975), en yüksek oranın "İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)"girişinde (1,995) olduğu görülmüştür.

Tablo 7.24: İş Stresi Ölçeği Sosyal Destek Alt Boyutu Maddeleri İçin Betimleyici İstatistik Değerleri

İş Stresi Ölç. Sosyal Destek Alt Boyutu	Ortalama	Standart Hata
Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)	2,819	0,809
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz (iyi geçinme)	3,079	0,640
İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler (çalışma ark. desteği)	3,046	0,667
Kötü günümdeysem iş yerindekiler durumumu anlarlar (çalışma ark. anlayış)	2,950	0,710
Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)	3,136	0,646
İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider (çalışma arkadaşlarından hoşnut)	3,111	0,676
İş Stresi Sosyal Destek Ölçek Ortalama	3,023	0,536

İş stresi ölçeğinin sosyal destek boyutunun maddelerine ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 7.24' te verilmiştir. Genel ortalama değeri (3.023) incelendiğinde, iş stresi ölçeğinin alt sosyal destek boyutunun ortalamasının şu şekilde olduğu görülmektedir. 'ortalamanın üstü'. Ölçeğin maddeleri incelendiğinde en düşük oranın "Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)"maddesinde (2,819), en yüksek oranın "İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider (çalışma arkadaşlarından hoşnut)" maddesinde (3,136) olduğu görülmüştür.

7.5.4 Testler

Tablo 3 7.25: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Bakımından İncelenmesi

		N	Ortalama	Standart Hata	F	P
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama	20-30 Yaş	264	3,4571	0,60991	0,710	0,546
	31-40 Yaş	80	3,4927	0,79192		
	41-50 Yaş	33	3,4697	0,60982		
	51-60 Yaş	17	3,6594	0,54234		
	Total	400	3,477	0,646		
İşe Gömülmüşlük Ortalama	20-30 Yaş	264	3,1981	0,71870	0,579	0,629
	31-40 Yaş	80	3,2964	0,89309		
	41-50 Yaş	33	3,2121	0,77683		
	51-60 Yaş	23	3,3602	0,82163		
	Total	400	3,2282	0,76588		
Duygusal Emek Ortalama	20-30 Yaş	264	3,3428	0,55541	1,018	0,385
	31-40 Yaş	80	3,2385	0,59913		
	41-50 Yaş	33	3,2980	0,50218		
	51-60 Yaş	23	3,4275	0,48546		
	Total	400	3,3231	0,55677		
İş Stresi Ortalama	20-30 Yaş	264	2,3699	0,30865	1,288	0,278
	31-40 Yaş	80	2,3688	0,37721		
	41-50 Yaş	33	2,2747	0,33177		
	51-60 Yaş	23	2,2841	0,23610		
	Total	400	2,3569	0,32229		
İş Stresi İş Yükü Alt Boyut Ortalama	20-30 Yaş	264	2,0104	0,54775	0,830	0,478
	31-40 Yaş	80	2,0094	0,63700		
	41-50 Yaş	33	1,9318	0,52019		
	51-60 Yaş	23	1,8370	0,48622		
	Total	400	1,9938	0,56108		
İş Stresi Beceri Kullanımı Alt Boyutu Ortalama	20-30 Yaş	264	1,7576	0,59797	0,161	0,923
	31-40 Yaş	80	1,7250	0,75338		
	41-50 Yaş	33	1,8182	0,68764		
	51-60 Yaş	23	1,7536	0,81164		
	Total	400	1,7558	0,65025		

İş Stresi Karar Serbestliği Alt Boyutu Ortalama	**20-30 Yaş**	**264**	**2,0587**	**0,83036**	**2,329**	**0,074**
	31-40 Yaş	80	1,8875	0,81121		
	41-50 Yaş	33	1,8333	0,82601		
	51-60 Yaş	23	1,6957	0,98557		
	Total	400	1,9850	0,83981		
İş Stresi Sosyal Destek Alt Boyut Ortalama	20-30 Yaş	264	3,0194	0,52473	1,240	0,295
	31-40 Yaş	80	3,0906	0,61010		
	41-50 Yaş	33	2,8788	0,53444		
	51-60 Yaş	23	3,0435	0,33416		
	Total	400	3,0234	0,53565		

Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçeği ve İş Stresi Ölçeği ve alt boyutları ANOVA testi ile fark olup olmadığı test edilmiş, yaş değişkeni açısından fark bulunmamış ve sonuçlar Tablo 7.25'te sunulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, işe gömülmüşlük ve örgütsel özdeşleşme, duygusal emek ölçeği ve iş stresi ölçeği ve alt boyutlarında yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 7.26: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Cinsiyet	**N**	**Ortalama**	**Standart Ortalama**	**t**	**p**
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama	Kadın	222	3,455	0,649	-0,757	0,449
	Erkek	178	3,504	0,643		
İşe Gömülmüşlük Ortalama	Kadın	222	3,220	0,799	-0,237	0,813
	Erkek	178	3,238	0,725		
Duygusal Emek Ortalama	Kadın	222	3,231	0,517	-3,746	0,000
	Erkek	178	3,438	0,584		
İş Stresi Ortalama	Kadın	222	2,366	0,346	0,652	0,515
	Erkek	178	2,345	0,291		
İş Stresi İş Yükü Alt Boyut Ortalama	Kadın	222	1,977	0,584	-0,647	0,518
	Erkek	178	2,014	0,533		
İş Stresi Beceri Kullanımı Alt Boyut Ortalama	Kadın	222	1,767	0,666	0,392	0,695
	Erkek	178	1,742	0,631		
İş Stresi Karar Serbestliği Alt Boyut Ortalama	Kadın	222	1,998	0,874	0,339	0,735
	Erkek	178	1,969	0,798		
İş Stresi Sosyal Destek Alt Boyut Ortalama	Kadın	222	3,048	0,518	1,018	0,309
	Erkek	178	2,993	0,557		

Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek ölçekleri ile İş Stresi Ölçeği ve alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre Duygusal Emek ölçeğinde cinsiyet değişkeni bakımından istatiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı Duygusal Emek algısının erkeklere göre kadınların daha yüksek olmasıdır.

Tablo 7.27: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P	Farklılığın Kaynağı
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama	Lise	50	3,7100	0,60988	6,561	0,000	Lise ile Lisansüstü, Önlisans ile Lisansüstü
	Ön Lisans	58	3,6422	0,58552			
	Lisans	237	3,4395	0,64516			
	Lisansüstü	52	3,2260	0,65478			
	Toplam	397	3,4752	0,64700			
İşe Gömülmüşlük Ortalama	Lise	50	3,6143	0,81747	9,070	0,000	Lise ile Lisans, Lise ile Lisansüstü, Önlisans ile Lisans, Önlisans ile Lisansüstü
	Ön Lisans	58	3,4557	0,76368			
	Lisans	237	3,1404	0,73422			
	Lisansüstü	52	2,9945	0,70212			
	Total	397	3,2271	0,76784			
Duygusal Emek Ortalama	Lise	50	3,4117	0,51602	5,564	0,001	Önlisans ile Lisans
	Ön Lisans	58	3,5618	0,57599			
	Lisans	237	3,2486	0,54196			
	Lisansüstü	52	3,3093	0,57672			
	Total	397	3,3228	0,55791			
İş Stesi Ortalama	Lise	50	2,3940	0,41611	2,146	0,094	
	Ön Lisans	58	2,4417	0,41720			
	Lisans	237	2,3371	0,26715			
	Lisansüstü	52	2,3163	0,32126			
	Toplam	397	2,3568	0,32246			
İş Stresi İş Yükü Ortalama	Lise	50	2,1050	0,67403	1,088	0,354	
	Ön Lisans	58	1,9526	0,57822			
	Lisans	237	1,9705	0,52296			

	Lisansüstü	52	2,0529	0,58857			
	Toplam	397	1,9956	0,56083			
İş Stresi Beceri Kullanımı Ortalama	Lise	50	1,7400	0,70724	1,028	0,380	
	Ön Lisans	58	1,8851	0,77624			
	Lisans	237	1,7187	0,58915			
	Lisansüstü	52	1,7500	0,68877			
	Toplam	397	1,7498	0,64795			
İş Stresi Karar Serbestliği Ortalama	Lise	50	2,2400	1,05579	3,165	0,024	Önlisans ile Lisans
	Ön Lisans	58	2,0948	0,90057			
	Lisans	237	1,9430	0,77016			
	Lisansüstü	52	1,7788	0,78224			
	Toplam	397	1,9811	0,83878			
İş Stresi Sosyal Destek Ortalama	Lise	50	2,9650	0,68560	1,779	0,151	
	Ön Lisans	58	3,1616	0,56342			
	Lisans	237	3,0222	0,49951			
	Lisansüstü	52	2,9543	0,48886			
	Toplam	397	3,0264	0,53589			

Tablo 7.27'de, Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek ve İş Stresi Ölçeği ve alt boyutlarında eğitim durumu değişkeni açısından farklılık olup olmadığını ANOVA testi ile test ederek elde edilen sonuçları göstermektedir. Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşme, işe gömülmüşlük ve duygusal emek ölçeklerini belirlemede eğitim durumu değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Farklılığa neden olan gruplar TUKEY testi ile belirlenmiş ve ilgili ölçeklere yazılmıştır. Tukey (1953) tarafından "studertized değişim aralığı" kullanımını sağlamak için önerilmiştir. Kritik değerin çok yüksek olması bazen Tukey testinde aslında önemli görülen ortalama farkların önemsiz çıkması sonucunu verebilir. Bu özelliğinden dolayı uygulaması kolay olmasına rağmen araştırmacılar tarafından yaygın olarak kullanılmamaktadır (Yıldız ve Bircan, 1991: 697). Tukey testi bütün ortalamaların farkları için güven aralığı oluşturulmasında da kullanılabilir. Bu testte α'nın 0.1 civarında tutulması testin gücünü yükseltmek için tavsiye edilir.

Tablo 4 7.28: Örgütsel Özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek Ölçekleri İle İş Stresi Ölçeği ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	T değeri	p
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama	Evli	124	3,549	0,671	1,500	0,134
	Bekâr	276	3,444	0,633		
İşe Gömülmüşlük Ortalama	Evli	124	3,298	0,821	1,229	0,220
	Bekâr	276	3,197	0,739		
Duygusal Emek Ortalama	Evli	124	3,285	0,535	-0,919	0,359
	Bekâr	276	3,340	0,566		
İş Stresi Ortalama	Evli	124	2,346	0,316	-0,448	0,655
	Bekâr	276	2,362	0,326		
İş Stresi İş Yükü Alt Boyutu Ortalama	Evli	124	1,958	0,532	-0,862	0,389
	Bekâr	276	2,010	0,574		
İş Stresi Beceri Kullanımı Boyutu Ortalama	Evli	124	1,769	0,743	0,267	0,789
	Bekâr	276	1,750	0,606		
İş Stresi Karar Serbestliği Alt Boyutu Ortalama	Evli	124	1,879	0,900	-1,695	0,091
	Bekâr	276	2,033	0,808		
İş Stresi Sosyal Destek Alt Boyutu Ortalama	Evli	124	3,049	0,519	0,649	0,517
	Bekâr	276	3,012	0,543		

Örgütsel özdeşleşme, İşe Gömülmüşlük, Duygusal Emek ve İş Stresi Ölçeği ve medeni durum değişkeni üzerindeki alt hiyerarşileri t-testi ile test edilmiştir. Sonuç olarak, ölçek ve alt boyutlarında medeni durum değişkeninde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

7.5.5 Yapışal Eşitlik Modeli

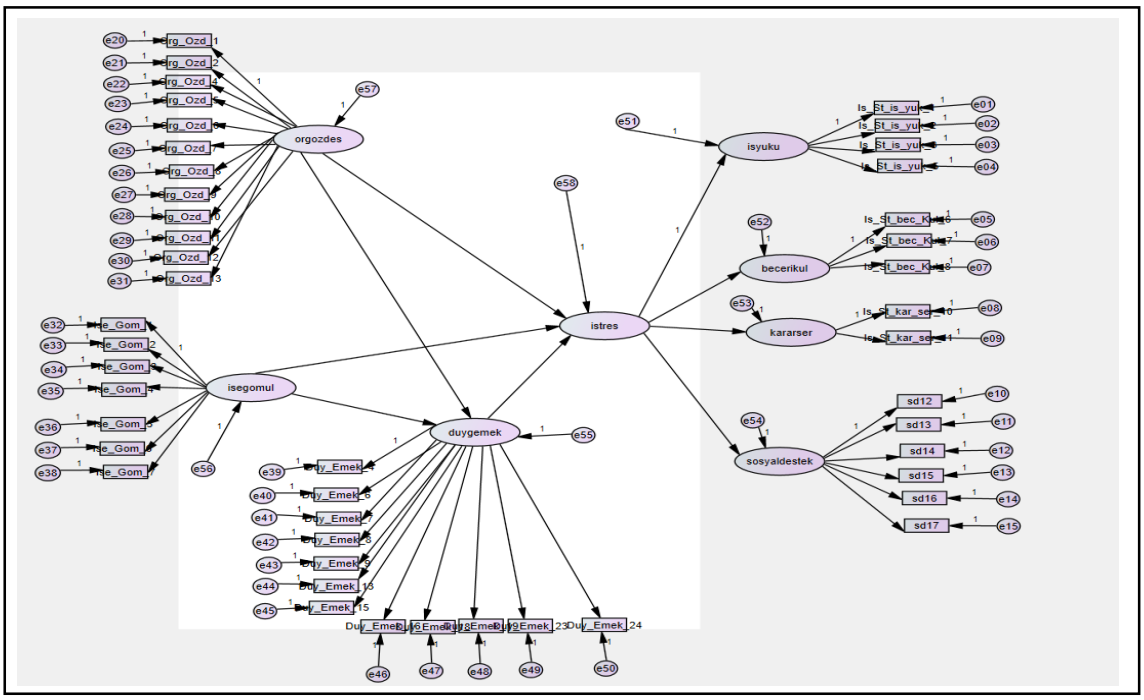
7.5.5.1 Uyum katsayıları

Tablo 7.29: Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri

Uyum Kriteri	Model Bulguları
CMIN/DF	2,351
Uyum İyiliği İndeksi (GFI)	0,942
Karşılaştırılmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,945
Hata terimlerinin karelerinin ortalaması (RMSEA)	0,058

Araştırmada kullanılan istatistikler GFI, CFI ve RMSEA sayılabilir. $x^2/df>2$ ise mükemmel uyumu ve x2/df<5 ise kabul edilebilir bir uyumu gösterir. GFI(Goodness of Fit Inde[x]) ve CFI(Comparative Fit Index) 0,90 veya daha üstü değerler kabul edilir uyumu gösterir. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) 0,10 arası değerler kabul edilebilir uyumu gösterir.

Araştırma modeli için uyum istatistiği değerleri Tablo 7.29 'da verilmiştir. Sonuçlara göre, etki modeli için uyum indekslerinin değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir. Araştırma modeli için YEM Şeması şekildeki gibidir:



Şekil 7.2: Araştırma Modeli için YEM Şeması

7.5.5.2 Etki katsayıları

Tablo 7.30: İş Stresi Ölçeğinin Alt Boyutlarının Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

İş Stresi	Tahmin	StandartTahmin	Standart Hata	T Değeri	P
İş Yükü	1	0,214			
Karar Serbestliği	3,782	0,586	1,411	2,68	0,01
Sosyal Destek	-1,784	-0,43	0,694	-2,57	0,01
Beceri Kullanımı	2,885	0,668	1,084	2,661	0,01

İş stresi ölçeğinin alt boyutlarının etki katsayıları incelendiğinde tüm boyutların etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahminlere göre en yüksek verimliliğin "beceri kullanımı" boyutunda, en düşük verimliliğin ise "iş yükü" boyutunda olduğu görülmüştür.

Tablo 7.31: İş Stresi Ölçeği, İş Yükü Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları

İş Yükü	**Tahmin**	**Standart Tahmin**	**Standart Hata**	**T Değeri**	**P**
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız? (hızlı çalışma)	1	0,753			
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)	0,996	0,829	0,106	9,402	0,001
İşiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi? (çaba)	0,767	0,462	0,096	7,965	0,001
İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)	0,382	0,255	0,085	4,502	0,001

İş Stresi ölçeği, İş Yükü alt boyutu maddelerinin boyut üzerindeki etki katsayıları incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki "İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)" maddesinde, en düşük etki ise "İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)" maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 7.32: İş Stresi Ölçeği, Beceri Kullanımı Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları

Beceri Kullanımı	**Tahmin**	**Standart Tahmin**	**Standart Hata**	**T Değeri**	**P**
İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)	1	0,656			
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)	1,194	0,748	0,129	9,24	0,001
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)	0,953	0,591	0,109	8,728	0,001

İş stresi ölçeğinin, beceri kullanımı alt boyutundaki maddelerin boyut üzerindeki etki katsayılarını incelediğimizde, tüm maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu görülmektedir. Standart tahminlere göre en yüksek etkinin " İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)" öğesinde, en düşük etkinin ise " İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)" öğesinde olduğunu görülmektedir.

Tablo 7.33: İş Stresi Ölçeği, Karar Serbestliği Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları

Karar Serbestliği	Tahmin	Standart Tahmin	Standart Hata	T Değeri	P
İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı?	1	0,869			
İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)	0,978	0,848	0,1	9,737	0,001

İş Stresi ölçeği, Karar Serbestliği alt boyutu maddelerinin boyut üzerindeki etki katsayıları incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki "İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)" maddesinde, en düşük etki ise "İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)" maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 7.34: İş Stresi Ölçeği, Sosyal Destek Alt Boyutu Maddelerinin Boyut Üzerindeki Etki Katsayıları

Sosyal Destek	Tahmin	Standart Tahmin	Standart Hata	T Değeri	P
Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)	1	0,627			
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz (iyi geçinme)	0,934	0,740	0,069	13,627	0,001
İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler (çalışma ark. desteği)	1,05	0,797	0,085	12,292	0,001
Kötü günümdeysem iş yerindekiler durumumu anlarlar.	0,945	0,674	0,086	10,956	0,001
Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)	0,902	0,708	0,079	11,354	0,001
İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider.	1,039	0,778	0,086	12,113	0,001

Maddelerin iş stresi ve sosyal destek ölçekleri üzerindeki etki katsayıları incelendiğinde tüm maddelerin etkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Standart tahminlere göre,

etkinin “İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler” kategorisinde en yüksek, “Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var” kategorisinde ise en düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 7.35: Duygusal Emek Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

Duygusal Emek	Tahmin	Standart Tahmin	Standart Hata	T Değeri	P
İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.	1	0,464			
Kendimi sahnedeki bir oyuncuymuşum gibi hissediyorum.	1,058	0,409	0,169	6,243	0,001
Durumları en uygun şekilde idare edebilmek için rol yaparım.	1,623	0,657	0,198	8,178	0,001
Taktiksel olarak insanları değerli hissettiririm.	1,793	0,761	0,214	8,362	0,001
İnsanları dinlemesem de dinliyormuş gibi yaparım.	0,983	0,361	0,172	5,71	0,001
İnsanların üzüntüleri saçma gelse de üzüntülerini paylaşıyormuşum gibi yaparım.	1,093	0,405	0,176	6,199	0,001
Hoşuma gitmeyen bir davranış karşısında, kızgınlığımı gizleyebilirim.	1,102	0,417	0,175	6,314	0,001
Hayret verici durumlarda bile sakinliğimi koruyabilirim.	1,347	0,535	0,183	7,372	0,001
İnsanlara standart tepkiler verebilmek için duygularımı bastırırım.	1,578	0,657	0,202	7,811	0,001
Hislerimi değiştirmek için olaylara olumlu yönünden bakmaya çalışırım.	0,698	0,333	0,13	5,374	0,001
İnsanların tehdit edici tavırlarına karşı korkumu gizleyebilirim.	0,859	0,373	0,147	5,847	0,001
Bana mutluluk veren şeylere odaklanmaya çalışırım.	0,447	0,255	0,103	4,329	0,001

Duygusal emek ölçeğindeki maddelerin etki katsayılarına baktığımızda tüm maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu görülmektedir. Standart tahminlere göre en yüksek verimin " Taktiksel olarak insanları değerli hissettiririm." kategorisinde, en düşük verimin ise " Ruh halime göre duygularımı kontrol ederim." kategorisinde olduğunu görülmektedir.

Tablo 7.36: Örgütsel Özdeşleme Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

Örgütsel Özdeşleşme	Tahmin	Standart Tahmin	Standart Hata	T Değeri	P
Diğer havayolu şirketleri ile karşılaştırdığımda bu havayolu şirketi benim için mükemmelliğin bir örneğidir.	1	0,532			
Çalıştığım şirketlerin hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir.	1,22	0,582	0,139	8,763	0,001
Çalıştığım şirketin toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.	1,22	0,597	0,116	10,538	0,001
Çalıştığım şirketten bahsederken "biz" söylemini kullanırım.	1,404	0,725	0,141	9,965	0,001
Çalıştığım şirkete katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.	1,07	0,560	0,125	8,55	0,001
Kariyerimin geri kalanına bu şirkette devam etmeyi isterim.	1,23	0,561	0,125	9,853	0,001
Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda çalıştığım şirketin menfaatini ön planda tutarım.	1,071	0,586	0,122	8,804	0,001
Kendimi çalıştığım şirketinin sahibi gibi hissederim.	1,237	0,525	0,151	8,179	0,001
Biri çalıştığım şirketten övgüyle bahsettiğinde bana iltifat edilmiş gibi hissederim.	1,316	0,683	0,136	9,647	0,001
Medya bir haberle çalıştığım şirketi eleştirse, bu durumdan utanç duyarım.	0,732	0,326	0,13	5,65	0,001
Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi çalıştığım şirketin bir parçası olarak görürüm.	1,362	0,736	0,136	10,049	0,001
Bu şirketi, çoğu çalışanının aitlik hissettiği büyük bir aile olarak görüyorum.	1,525	0,716	0,154	9,903	0,001

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinde yer alan maddelerin etki katsayılarına bakıldığında tüm maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahminlere göre en yüksek etkinin "Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi çalıştığım şirketin bir parçası olarak görürüm." öğesinde, en düşük etkinin ise " Medya bir haberle çalıştığım şirketi eleştirse, bu durumdan utanç duyarım." öğesinde olduğunu görülmektedir.

Tablo 7.37: İşe Gömülmüşlük Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

İşe Gömülmüşlük	Tahmin	Standart Tahmin	Standart Hata	Kritik değer	P
Bu şirketin bir parçası olduğumu hissediyorum.	1	0,536			
Bu şirketten ayrılmak, benim için oldukça zor.	1,748	0,800	0,14	12,526	0,001
Çalıştığım şirketten ayrılamayacak kadar bu işe kendimi kaptırmış durumdayım.	2,013	0,911	0,171	11,752	0,001
Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum.	2,043	0,947	0,172	11,907	0,001
Şirketin bana sağladıklarını (ücret, ikramiye, sosyal haklar vb.) düşündüğümde, bu otelden ayrılmam çok kolay olmaz.	1,226	0,521	0,144	8,519	0,001
Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler şirketten ayrılmamı zorlaştırır.	1,228	0,553	0,139	8,815	0,001
Şirkette olup-biteni yakından takip ederim.	0,605	0,367	0,085	7,123	0,001

İşe gömülmüşlük ölçeğinde yer alan maddelerin etki katsayıları incelendiğinde tüm maddelerin etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır. Standart tahminlere göre en yüksek performansın " Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum." kategorisinde, en düşük verimliliğin ise "Şirkette olup-biteni yakından takip ederim. " kategorisinde olduğunu görülmektedir.

7.6 Model Bulguları

Tablo 7.38: Modeldeki Hipotezlerin Doğrudan ve Dolaylı Etkileri

		Duygusal emek	İş stresi
Doğrudan Etki	Duygusal Emek		-0,136 **((p<0,05)**
	Örgütsel özdeşleşme	0,289 **(p<0,05)**	.-0,400 **((p<0,05)**
	İşe gömülmüşlük	0,214 **((p<0,05)**	-0,114 **((p<0,05)**
Dolaylı Etki	Duygusal Emek		
	Örgütsel özdeşleşme		-0,099
	İşe gömülmüşlük		-0,029
Toplam Etki	Duygusal Emek		0,197
	Örgütsel özdeşleşme	0,289	-0,439
	İşe gömülmüşlük	0,181	-0,143

Araştırma modeli yapısal eşitlik analizi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 39'da verilmiştir. Elde edilen değerlere göre tüm etki katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgütsel özdeşleşmenin iş stresi üzerindeki doğrudan etkisi -0,400 olarak hesaplanmıştır. Duygusal emeğin aracılık etkisine göre dolaylı etkisi de -0,099 dur. Böylece örgütsel özdeşleşmenin iş stresi üzerinde toplam etkisi -0,439 olarak hesaplanmıştır. İşe gömülmüşlüğün iş stresi üzerindeki doğrudan etkisi -0,114 olarak hesaplanmıştır. Duygusal emeğin aracılık etkisine göre dolaylı etkisi de -0,029 dur. Böylece işe gömülmüşlük iş stresi üzerinde toplam etkisi -0,143 olarak hesaplanmıştır.

Böylece araştırma hipotezlerinin tamamı **(H1, H2, H3, H4, H5 ve H6)** kabul edilmiştir.

SONUÇ

Örgütlerin ve dolayısıyla piyasaların ulusal sınırları aşarak uluslararası boyutlara gelebilmesi ve bu boyuta geldikten sonra gerekli değişimlere uyum gösteremeyen örgütlerin yok olabileceği gerçeği örnekleri oldukça fazladır. Sermayesi olan her kuruluşun sürekli değişen ve gelişen bilgi ve teknolojiye erişimi olduğu bir gerçektir. Bu durumda diğer örgütlerden farklı olmak, dünya düzenindeki değişimlere ve farklılıklara uyum sağlamak oldukça önemlidir. Diğer örgütlerden farklı olacak olan ise bilgiye ulaşma, bilgiyi anlama ve geliştirme unsuru, özellikle de insanlardır. Yönetim ve geleneksel organizasyonlardaki değişimle beraber, insanların duygusal varlıklar olduğu gerçeği daha önemli hale gelmiştir. Bu aşamada bilgiye ulaşabilecek, idrak edebilecek ve bunu geliştirecek kişileri yönetebilmek özel bir görevdir.

Yöneticinin çalışanlarının duygusal ihtiyaçlarını anlaması, beşeri ve maddi ihtiyaçlarını karşılaması, örgüt için önemli bir birey olduğunu hissettirmesi ve çalışanlarla empati yapabilmesi gibi becerileri olması önemli bir değerdir. Yöneticinin bu özelliklere sahip olması örgütün çalışanların gözünde birer yansımasıdır. Çalışan, yöneticisinin finansal ve etik olarak her durumda yanında olduğunu hisseder, yaptığı iş için yöneticisinden destek alır, yaptığı işe ilişkin yorumlarına veya fikirlerine değer verildiğini bilir, yöneticisinin aktif desteğini algıladığı anlamına gelir.

Organizasyonlar için verimli çalışanları işe almak, onları organizasyonda tutmak kadar önemlidir. Günümüzde kuruluşların karşılaştığı en büyük insan kaynakları sorunlarından biri çalışan devridir. Bu durumla mücadele için çeşitli önlemler alınabilmekte, yeni eleman bulmanın maliyeti ve zaman kaybı, mevcut çalışanların bu ücretlendirme sürecindeki olumsuzlukları, nedeniyle performansın düşmesi, ürün ve kalitedeki dalgalanmalar gibi birçok sorun ortaya çıkmaktadır.

Özdeşleşme, birlikte iş yapma duygusunu artırır. Ancak özdeşleşme, işbirlikçi bir faaliyetten daha fazlasıdır. Bireylerin topluca hareket etmelerini sağlayan bu duygular, özünde bir empati duygusudur. Hemen hemen tüm araştırmalar, çalışanların sosyal kategorilere yönelik kendi kaderini tayin etme süreci üzerinde çok olumlu sonuçlardan bahsetmektedir. Bu açıdan bakıldığında, özdeşleşmenin çalışanların kurumla bağlantı kurmasını ve kurumu önemli

görmesini sağladığı söylenebilir. Tabii ki, çalışanların şirket hedeflerine ulaşmak için gönüllülük ve diğer faaliyetlerle olumlu etkileşime girmesine destek olmaktadır. İşe gömülmüşlük ise bireyleri işe, örgüte ve topluma bağlayan bağlantılara odaklanmaktadır. İşe gömülmüşlük çalışanların diğer kişilere ya da topluluklara bağlanması, örgütlere ya da çevrelerine uyması ve son olarak çalışanların örgütten ayrıldıktan sonra hangi fedakârlıklarda bulunmaları gerekeceği ile ilgilidir. Bu durumda örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlüğün etkisinin örgütler için oldukça önemli olduğu algısı ortaya çıkmaktadır.

Çalışan kişilerin, işe gömülmüşlüklerinde artış görülmesi halinde, çalışanların yöneticilerini destekler şeklinde davranış göstermeleri ve işine başladığı an başlamakta olan karşılıklı etkileşim içerisinde gelişmekte olan ilişkilere önem göstermesi gerekmektedir. İşe gömülmüşlüğün neticeleri incelendiğinde, örgüt içinde etkili bir toplumsal yapının oluşturulması, potansiyel hata payının giderek azalmasına ve bu durumun maliyetlere pozitif yönde yansımasına, örgüt içindeki verimli iletişim sisteminin oluşmasına sebep olmaktadır.

Hizmet sektörünün öneminin artması neticesinde sektörde rekabet koşulları da zorlaşmıştır. Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi ise çoğunlukla hizmeti veren ve alan kişilerin yüz yüze iletişiminden etkilenmektedir. Bu nedenle duygular yüz yüze iletişimin sıklıkla kullanıldığı hizmet sektöründe daha da önemli hale gelmekte ve hizmet verenlerden duygularını ön planda tutarak müşteriyi azami düzeyde memnun etmeleri beklenmektedir.

İnsanlar iş hayatına atıldıkları zaman yalnıza iş üretmezler, diğer yandan bulundukları ortamdaki başka insanlarla iletişim kurmalı ve ortamdaki kuruluşlara dahil olmalıdırlar. Aynı zamanda çevrelerinin kurallarını öğrenmeli ve onlara uyum sağlamalıdırlar. Bulundukları yeni ortamlarda insanlar psikolojik ve fizyolojik zorluklara maruz kalabilmektedirler. Bu zorluklar iş yerinde bazı stres faktörlerini ortaya çıkarmaktadır. Bireyler farklı olaylara farklı tepkiler verebilmektedir. Stres bazı bireyleri daha çok çabalamaya sevk ederken bazı bireylerde fizyolojik ve psikolojik sorunlara neden olabilir.

İş stresi, örgütsel programlarla organizasyon liderleri tarafından ortadan kaldırılmalıdır. Özellikle yönetici, iş stresini yapıcı bir yöne yönlendirmelidir. Stresi, başarılı olmak için kanalize edilmelidir. Bu kişiler, bireyin fiziksel kaynaklarını organize etmeli ve yönetim kaynakları ile çalışanlar arasında sağlıklı bir ortam oluşturmalıdır.

Literatürde örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlüğün iş stresini etkilediğini ve duygusal emeğin stres üzerinde önemli bir etkisi olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Nitekim araştırma kapsamında yapılan araştırmalar, örgütsel özdeşleşmenin ve işe gömülmüşlüğün duygusal emek aracılığıyla stresi etkilediğini göstermektedir.

İş stresinin çeşitli alt boyutları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında iş yükü, karar serbestliği, beceri kullanımı ve sosyal destek değerlendirilmiş olup literatürde var olan araştırma bulgularına paralel etkilerinin olduğu bulunmuştur.

Rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde, işgörenlerin her geçen gün örgütü ile özdeşleşmesi ve işe gömülmesi maddi ve manevi boyutların değişmesi ile birlikte gün geçtikçe zorlaşmaktadır. İşletmeler işgörenlerinin daha az stres yaşamaları ve dolayısıyla daha az duygusal emek gösterecekleri sonucuna varılmıştır.

Örgütsel bağları güçlü olan çalışanların örgüt açısından düşünmesi (Bullis ve Tompkins, 1989: 287) ve örgütün çıkarları doğrultusunda hareket etmesi (Mael ve Ashforth, 1992: 116) daha olasıdır. İnsanların işleriyle veya örgütleriyle özdeşleşmeleri, örgüt içinde duygusal emeği nasıl sergilediklerini etkiler (Schaubroeck ve Jones 2000:165). Başka bir deyişle, insanlar örgütle ne kadar çok anlaşmaya varırlarsa, örgütün bireyden beklentilerini o kadar çok kabul edecekler ve bu nedenle duygusal çatışmayı ifade etme olasılıkları o kadar az olacaktır.

Bireyler, örgüt tarafından düzenlenen davranış kuralları ile ne kadar özdeşleşirse, daha samimi ve içten davranışlar gösterir. İşyerinde ki görevleriyle yüksek seviyede özdeşleşen kişiler ise duygusal çelişkiden daha çok duygusal emek davranışı sergileyeceklerdir (Ünler Öz, 2007: 12).

Duygusal emeğin, çalışanın iş memnuniyeti üzerindeki etkisini anlamak amacıyla bir araştırma yapılmak istenmiştir. Yapılan bu araştırmanın sonucunda ise çalışanların örgütlerinde işlerini yaptığı esnada sergilemeleri gereken duygular ile içinden gelerek gerçekte hissettiği duyguları arasında uyumsuzluk yaşadığında yapılan işten memnuniyet duyma derecelerinde bir azalma gerçekleştiği görülmüştür (Bağbuğ vd., 2010: 269)

Literatürde duygusal emeğin alt boyutlarından olan yüzeysel rol yapma, stres ve iş tatminsizliği (Rupp vd. 2008: 924), tükenmişlik ve depresyon (Brotheridge ve Grandey, 2002: 38, Erickson ve Wharton, 1993; 485) gibi çeşitli olumsuz iş çıktıları ile ilişkilendirilmektedir. Sonuç olarak isteksiz duygu gösterimleri çalışanların işe gömülmüşlüğünü olumsuz yönde etkileyebileceğini çalışmalar göstermektedir.

Duygusal emeğin diğer bir alt boyutu olan derinden rol yapmada ise kişiler olumsuz duyguları gizleyerek daha çok olumlu duyguları gösterme eğilimindelerdir. Bu sayede birey, pozitif duygular içerisinde olmaktadır. George ve Jones 1996 yılında yapmış oldukları çalışmada; iş yerinde doğal ve samimi davranışlarda bulunan bireylerin, duygularını açıkca ifade etmeyen ve samimi olmayan davranışlarda bulunan çalışanların işlerine daha olumlu duygularla yaklaşabileceği ifade edilmektedir.

Örgüte bağlılığı etkileyen değişkenlere örnek verilmek gerekirse; özerklik, yönetici desteği, terfi imkanı, iş güvenliği, işin tehlikeli olması, rutin olması, dağıtım adaleti gibi değişkenlerin yanı sıra iş stresi de bu değişkenler arasında sayılmaktadır (Sığrı ve Basım, 2006: 133).

Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel davranış kuramında zıttı işten ayrılma olarak belirlenmiştir. Sağlık sektöründe pazarlamaya yönelik yapılan bir araştırmada iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur (Chandra vd., 2006: 120).

Pannacio ve Vandenberghe tarafından 2009 yılında yapılan araştırmalarında örgütsel özdeşleşmeye yakın bir kavram olan duygusal bağlılık ile çalışanların kendilerini iyi hissetmeleri arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmaya bağlı olarak işyerinde stres altında çalışan bireyler kendilerini iyi hissetmeyecek ve böylece örgütsel özdeşleşme seviyeleri de azalacaktır (Wegge vd., 2006: 65).

Becker 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada duygusal emeğin iş tutum ve davranışlara yansıma sürecini konu almıştır ve yalnızca yüzeysel rol yapmanın iş tatmini üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu tespit etmiştir.

Öğretmenlerde duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada duygusal emek ile yüzeysel davranış boyutunun tükenmişlik ile pozitif, derinlemesine ve

samimi davranış boyutuyla negatif ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Zhang ve Zhu, 2008: 122).

Rathi vd. tarafından 2013 yılında yapılan turizm sektöründeki çalışmalarında yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve işten ayrılma ile pozitif, duygusal bağlılık ile negatif yönlü ilişki bulunduğu ortaya koyulmuştur. Duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerde çalışan kişilerin yüksek seviyede stres yaşamaları ve buna bağlı olarak da işe devamsızlığın artması gibi problemlerin gerçekleşmesine ve böylece yüksek iş gücü hareketine neden olacağından örgütün hizmet kalitesinde olumsuz sonuçlar meydana gelmesi öngörülmektedir (Eroğlu, 2010: 27).

Grandey ve Brauburger tarafından 2002 yılında yapılan araştırmada; yüksek düzeyde duygusal emek davranışı gerektiren işler, yüksek derecede tükenmişliğe sebep olmaktadır. Pozitif bir ruhsal durum içerisinde olan çalışanlar ise sonraki üç ay içerisinde iş yerinde daha az devamsızlık yapmışlardır.

Ülkemizde örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlük kavramında seçilecek stratejilerin çalışanlara ve örgütlere olan etkisinin net bir şekilde anlaşılabilmesi adına yapılacak farklı alanlardaki çalışmalara da ihtiyaç vardır. Çalışılan konunun farklı meslek gruplarına yapılmasıi sonuçların karşılaştırılabilmesi adına yarar sağlayacaktır. Çalışma Marmara bölgesinde gerçekleştirilmiş olup, oldukça sınırlı bir örnekleme ulaşılabilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar sektör ile bağlantılı olup hizmet sektörüne genellenemezler. Başka şehirlerde yapılacak çalışmalarda daha büyük örneklemlerle elde edilecek veriler bu sonuçların kabul görüp görmeyeceği henüz bilinmemektedir.

KAYNAKÇA

Akçay, C., & Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Eğitimde Politika Analizi*, *1*(1), 3-25.

Akgündüz, Y., & Şanlı, Ş. (2017). Otellerde çalışan savunuculuğu ve algılanan örgütsel desteğin işe gömülme ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Otelcilik ve Turizm İşletmeciliği Dergisi* , *31* , 118-125..

Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of management review*, *25*(1), 13-17.

Aliyev, Y. (2014). İletişimsel sosyalleşme ve benzerlikler arasındaki ilişki: Bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *1* (37),131-149

Altinöz, M., Serdar, Ç. Ö. P., & Siğindi, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *11*(21), 285-316.

Altay, H., ve Dedeoğlu, B., (2016). Etik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın aracılık rolü: antakya turizm sektörü çalışanları örneği. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 458-474.

Arbour, S., Kwantes, CT, Kraft, JM ve Boglarsky, CA (2014). Kişi-organizasyon uyumu: İşyeri memnuniyetini, stresi ve kalma niyetlerini tahmin etmek için normatif davranışları kullanma. *Örgüt Kültürü, İletişim ve Çatışma Dergisi*, *18* (1), 41.

Arıkan, R. (2013). *Araştırma yöntem ve teknikleri* (Vol. 2). Nobel.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, *18*(1), 88-115.

Ashforth, BE ve Mael, F. (1989). Sosyal kimlik kuramı ve örgütlenme. *Yönetim incelemesi Akademisi*, *14* (1), 20-39.

Ashforth, B. E., & Tomiuk, M. A. (2000). 10 Emotional labour and authenticity: views from service agents. *Emotion in organizations*, 184.

Aslan, H., & İnce, E. (2019). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracı Rolü. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , (20).

Atılgan, T., & Dengizler, İ. (2007). Hazır Giyim Sektöründe Örgütsel Üzerine Stres Bir Araştırna.

Başbuğ, G. (2010, October). Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 58, pp. 253-274).

Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C., & Uğur, A. C. A. R. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: ilköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, *2*(2), 47-74.

Balcı, A. (2000). *Öğretim elemanının iş stresi kuram ve uygulama*. Nobel yayın.

Baltaş, A., ve Baltaş, Z. (1993). Stres ve Başa Çıkma Yolları. Remzi Kitabevi 14. *Basım. İstanbul*.

Bambacas, M., & Kulik, T. C. (2013). Job embeddedness in China: How HR practices impact turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, *24*(10), 1933-1952.

Baron, JA ve Greenberg, ER (2000). Melanom dışı cilt kanserinin önlenmesi. *Dermatoloji Arşivleri* , *136* (2), 245-246.

Barutçu, E., & Serinkan, C. (2008). Gunumuzun Onemli Sorunlarindan Biri Olarak Tukenmislik Sendromu ve Denizli'de Yapilan Bir Arastirma. *Ege Academic Review*, *8*(2), 541-561.

Başar, U. (2011). *Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik görgül bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational research methods*, *8*(3), 274-289.

Beehr, T. A., & O'Driscoll, M. P. (2002). Organizationally targeted interventions aimed at reducing workplace stress. *Handbook of mental health in the workplace*, 103-119.

Bergiel, EB, Nguyen, VQ, Clenney, BF ve Taylor, GS (2009). İnsan kaynakları uygulamaları, işe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti. *Yönetim Araştırma Haberleri*.

Besich, J. (2005). *Geleneksel gönüllü devir modellerine karşı işe gömülmüşlük: Gönüllü devir tahmininin bir testi*. Kuzey Teksas Üniversitesi.

Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. A. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of marketing*, *59*(4), 46-57.

Birsel, M., Börü, D., İslamoğlu, G. ve Yurtkoru, ES (2012). Farklı sosyo demografik özelliklerle ilişkili olarak işe gömülmüşlük. *Öneri, C*, *10*, 37-51.

Bitmiş, Mg, Rodopman, B., Üner, Mm, & Sökmen, A. (2015). Katılımcı Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Feda Etmenin Aracılık Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *17* (1), 1-13.

Bolton, S. C., & Boyd, C. (2003). Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's managed heart. *Work, employment and society*, *17*(2), 289-308.

Boncukçu, M., & Emel, E. (2020). Duygusal Zekânın Duygusal Emek Davranışı ve Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışına Etkisi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *17*(1), 1-16.

Budak, Gönül. *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir, 2008.

Bullis, C. A., & Tompkins, P. K. (1989). The forest ranger revisited: A study of control practices and identification. *Communications Monographs*, *56*(4), 287-306.

Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, *76*(3), 365-379.

Candan, H. (2016). Türkiye'de akademisyenlerin işe gömülmüşlükleri ile performans ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Business and Management*, *18*(3), 68-80.

Carmeli, A., Gilat, G. ve Waldman, DA (2007). Algılanan örgütsel performansın örgütsel kimlik, uyum ve iş performansındaki rolü. *Yönetim araştırmaları dergisi* , *44* (6), 972-992.

Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(8), 1151-1163.

Cheung, M. F., & Law, M. C. (2008). Relationships of organizational justice and organizational identification: The mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, *14*(2), 213-231.

Clinton, M., Knight, T., & Guest, D. E. (2012). Job embeddedness: A new attitudinal measure. *International Journal of Selection and Assessment*, *20*(1), 111-117.

Cohen, A. R., & Fink, S. L. (2001). *Effective behavior in organizations: Cases, concepts, and student experiences*. McGraw-Hill/Irwin.

Cropanzano, R., Byrne, ZS, Bobocel, DR ve Rupp, DE (2001). Ahlaki erdemler, adalet buluşsal yöntemleri, sosyal varlıklar ve örgütsel adaletin diğer sakinleri. *Mesleki davranış dergisi* , *58* (2), 164-209

Crossley, CD, Bennett, RJ, Jex, SM ve Burnfield, JL (2007). Küresel bir işe yerleşiklik ölçüsünün geliştirilmesi ve geleneksel bir gönüllü işten ayrılma modeline entegrasyon. *Uygulamalı Psikoloji Dergisi* , *92* (4), 1031.

Cüce, H. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Çalışması, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Çağlar, İ. Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yaşar University*, *3*(9), 1011-1027.

Çukur, M. (2001). Örgütsel stres yönetimi (I). *İSG İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, *3*, 7-10.

Demirci, Ü. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerindeki etkisi. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.

Deniz, G., & Aydoğan, E. (2017). Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *15*(1), 141-164.

Duman, B., Göçen, G., & Duran, V. (2013). İlköğretimden oluşan topluca hayattan kaçınan kişilerden bahsederler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *2013* (1), 144-155.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.

Edwards, MR (2005). Örgütsel kimlik: Kavramsal ve operasyonel bir inceleme. *Uluslararası yönetim incelemeleri dergisi , 7* (4), 207-230.

Ercan, S. (2019). Lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık, örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgütsel adaletin rolü.

Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Eren, E, (2000), Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

Eren, E, (2001), *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

Eren, M. Ş., & Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *14*(27), 275-303.

Erkuş, A., & Günlü, E. (2008). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *9*(2), 187-209.

Eroğlu, E. (2010). Örgütsel iletişimin işgörenlerin duygu gösterimlerinin yönetimine olan etkisi. *Selçuk İletişim*, *6*(3), 18-33.

Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 147-160.

Ertekin, Y. (1993). Örgüt ve stres üzerine düşünceler. *Amme İdaresi Dergisi*, *26*(1), 145-157.

Felps, W., Mitchell, T. R., Hekman, D. R., Lee, T. W., Holtom, B. C., & Harman, W. S. (2009). Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of management journal*, *52*(3), 545-561.

Fineman, S. (Ed.). (2000). *Emotion in organizations*. Sage.

Fineman, S. (2003). *Understanding emotion at work*. Sage.

Fineman, (2008). *The Emotional Organization Passion And Power*. Singapore: Blackwell Publishing Ltd.

Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2012). Testing the connectivity paradox: Linking teleworkers' communication media use to social presence, stress from interruptions, and organizational identification. *Communication Monographs*, *79*(2), 205-231.

Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2005). *Work and Family Stress and Well-Being: An Integrative Model of Person-Environment Fit Within and Between the Work and Family Domains*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Gautam, T., Van Dick, R. ve Wagner, U. (2004). Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık: İlgili iki kavramın farklı yönleri. *Asya Sosyal Psikoloji Dergisi, 7* (3), 301-315.

Gelderen, B. R., Konijn, E. A., & Bakker, A. B. (2017). Emotional labor among police officers: A diary study relating strain, emotional labor, and service performance. *The International Journal of Human Resource Management*, *28*(6), 852-879.

George, J. M., & Jones, G. R. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of applied psychology*, *81*(3), 318.

Ghosh, D. ve Gurunathan, L. (2015). Bağlılık temelli insan kaynakları uygulamaları işe gömülmüşlüğü ve işten ayrılma niyetini etkiler mi? *IIMB Yönetim İncelemesi* ,

Giosan, C. (2003). Antecedents of job embeddedness (Doctoral dissertation). *New School for Social Research*.

Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, *64*(1), 1-23.

Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*, *1*(1), 27-44.

Gosserand, RH (2003). *Duygusal emek ile ilgili bireysel ve örgütsel faktörlerin incelenmesi* . Louisiana Eyalet Üniversitesi ve Tarım ve Mekanik Koleji.

Gossett, L. (2002). Kept at arm's length: Questioning the organizational desirability of member identification. *Communication Monographs*, *69*(4), 385-404.

Grandey, A. A. (1999). *The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance*. Colorado State University..

Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, *5*(1), 95.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology, 91*(3), 481-510.

Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of management Journal, 52*(5), 958-974.

Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of general psychology, 2*(3), 271-299.

Güler, M. (2001). Üniversite gençliğinin kişilik özellikleri ve uyum sorunları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 8*(8), 109-119.

Gülova, AA, Palamutçuoğlu, BT ve Palamutçuoğlu, AT (2013). Kentte Emek İle İşe Bağlilik Arasındaki İlişkide Amir Desteğin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personel Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 28* (2), 41-74.

Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (23).

Günbek, K. (2007). *Örgütsel özdeşleşme ve kamu kesim personeli üzerine bir uygulama* (Master's thesis).

Güney, S. (2000), *Davranış Bilimleri*, 2. Baskı. Nobel Yayınları, Ankara.

Güngör, M. (2009). Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçları. *Kamu-İş Dergisi, 11*(1), 167-184.

Grandey, A. A., & Brauburger, A. L. (2002). The emotion regulation behind the customer service smile. *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior, 260*, 294.

Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX–outcomes relationships. *The Leadership Quarterly, 22*(2), 271-281.

Haslam, S. A., Postmes, T., & Ellemers, N. (2003). More than a metaphor: Organizational identity makes organizational life possible. *British journal of management, 14*(4), 357-369.

Hechanova-Alampay, R., Beehr, TA, Christiansen, ND ve Van Horn, RK (2002). Yerli ve yabancı öğrenci konukları arasında uyum ve gerginlik: Boylamsal bir çalışma. *Okul Psikolojisi Uluslararası* , *23* (4), 458-474.

Hsieh, CW (2009). *Kamu hizmeti rollerinde duygusal emek: Bir dramaturjik ve eğilimsel yaklaşım modeli* . Florida Eyalet Üniversitesi.

Hochschild, A. (2003). R.(1983): The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling.

Hogg, MA ve Abrams, D. (2010). *Sosyal kimlik ve kendini sınıflandırma* (s. 179-93). Önyargı, klişeleştirme ve ayrımcılığın SAGE el kitabı.

Holtom, B. C., & Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of managerial issues*, 435-452.

Holtom, BC, Mitchell, TR ve Lee, TW (2006). İşe gömülülük teorisini uygulayarak beşeri ve sosyal sermayeyi artırmak. *Organizasyonel dinamikler*, *35* (4), 316-331.

Humphrey, RH, Ashforth, BE ve Diefendorff, JM (2015). Duygusal emeğin parlak tarafı. *Örgütsel Davranış Dergisi*, *36* (6), 749-769.

İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (yem) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, *5*(2), 26-42.

İncir, G. (1993). Çalışma yaşamındaki psikososyal etmenler ve bu etmenlerin çalışanların fiziksel ve ussal sağlığına etkileri. *Verimlik Dergisi*, *3*.

İşcan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz İİBF Dergisi*, *6*(11), 160-177.

Jones, C., & Volpe, E. H. (2011). Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of organizational behavior*, *32*(3), 413-434.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, *33*(4), 692-724.

Kanten, P., Kanten, S., & Gurlek, M. (2015). The effects of organizational structures and learning organization on job embeddedness and individual adaptive performance. *Procedia Economics and Finance*, *23*, 1358-1366.

Karafyllis, N. C., & Ulshöfer, G. (2008). *Sexualized brains: Scientific modeling of emotional intelligence from a cultural perspective*. Mit Press.

Karatepe, OM (2012). Algılanan örgütsel destek, kariyer memnuniyeti ve performans sonuçları: Kamerun'daki otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Çağdaş Konaklama İşletmeciliği Dergisi*

Karayiğit, K. Y. (2008). *Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

Kartal, M., & Bardakçı, S. (2018). SPSS ve AMOS uygulamalı örneklerle güvenirlik ve geçerlik analizleri. *Akademisyen Yayınevi: Ankara*.

Kaya, U., & Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, *3*(2), 109-130.

Keleş, D., & Göktepe, EA (2020). Çocukluktan puanlık puanlık ve puan artışı etkisi: Hazır giyim sektöründe bir araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *11* (3), 855-873.

Keleş, Y., & Tuna, M. (2016). Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(2), 376-406.

Kesen, M., & Akyüz, B. (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüşlüğe etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *25*(2), 233-250.

Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın alfa güvenirlik. *Duygudurum Bozuklukları Dergisi* , *6* (1), 47-48.

Kıran, E. (2017). *Örgütsel sinizm ve işe gömülü olmanın psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki aracılık rolü: kamu çalışanları üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kim, HJ, Hur, WM, Moon, TW ve Jun, JK (2017). Tüm destek eşit mi? Duygusal emek ve iş performansı arasındaki bağlantıda süpervizör, iş arkadaşı ve örgütsel desteğin düzenleyici etkileri. *BRQ Business Research Quarterly*, *20* (2), 124-136.

Knippenberg, D. and Van Schie, EC (2000). Örgütsel özdeşleşmenin odakları ve bağıntıları. *Mesleki ve örgütsel psikoloji dergisi*, *73* (2), 137-147.

Koçel, T. (1987). Yönetimde stres yaratan faktörler. *Stres Yönetimi Semineri. Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE), Kocaeli*, 25-26.

Korkmazyürek, H., & Şeşen, H. (2008). Savunma yönetiminde yeni planlama yaklaşımları: Kavramsal bir analiz. *KHO Bilim Dergisi, 18*(1), 54-78.

Korkut, H. (1990). *Üniversitelerde akademik olmayan personelin iş doyumu ve örgütle özdeşleşmesi*. Yükseköğretim Kurulu Matbaası.

Köksel, L. (2009). İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Köse, S., Oral, L., & Türesin, H. (2011). Duygusal emek davranışlarının işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi üzerine sağlık sektöründe bir araştırma.

Kreiner, GE ve Ashforth, BE (2004). Genişletilmiş bir kurumsal kimlik modeline yönelik kanıtlar. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, *25* (1), 1-27.

Kruml, SM ve Geddes, D. (2000). Ateşi yakmadan yakalamak: Duygusal emeği gerçekleştirmenin ideal bir yolu var mı? *İşyerinde duygular: Araştırma, teori ve uygulam*, 177-188.

Kul, S. (2014). İstatistik sonuçlarının yorumu: p degerı ve güven aralıgı nedır?/ınterpretatıon of statıstıcal results: what ıs p value and confıdence ınterval?. *Plevra Bülteni*, 8(1), 11

Lapointe, É., Vandenberghe, C., Mignonac, K., Panaccio, A., Schwarz, G., Richebé, N., & Roussel, P. (2019). Örgütsel kariyere bağlılık ölçeğinin geliştirilmesi ve onaylanması: Bireylerin kariyer özlemleri ile örgütlerin ihtiyaçlarının kesiştiği noktada. *Mesleki ve Örgüt Psikolojisi Dergisi*, *92* (4), 897-930.

Lasswell, HD (1935). Dünya siyaseti ve kişisel güvensizlik.

Lazarus, RS ve Lazarus, BN (1994). *Tutku ve mantık: Duygularımızı anlamlandırmak* . Oxford University Press, ABD.

Lee, CK, Song, HJ, Lee, HM, Lee, S. ve Bernhard, BJ (2013). KSS'nin kumarhane çalışanlarının örgütsel güveni, iş tatmini ve müşteri yönelimi üzerindeki etkisi: Sorumlu kumar stratejilerinin ampirik bir incelemesi. *International Journal of Hospitality Management* , *33* , 406-415..

Lu, X., ve Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management, 43*(1), 3-24.

Lu, L., Liu, L., Sui, G., & Wang, L. (2015). The associations of job stress and organizational identification with job satisfaction among Chinese police officers: the mediating role of psychological capital. *International journal of environmental research and public health*, *12*(12), 15088-15099.

Luthans, F. (2011). Organizational Behavior United State.

Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, *13*(2), 103-123.

Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel psychology*, *48*(2), 309-333.

Malik, N. (2011). Quetta City'de özel ve kamu bankaları çalışanlarının yaşadıkları mesleki stres üzerine bir araştırma. *Afrika işletme yönetimi dergisi* , *5* (8), 3063-3070.

Mallol, CM, Holtom, BC ve Lee, TW (2007). Kültürel olarak farklı bir ortamda işe gömülmüşlük. *İşletme ve Psikoloji Dergisi* , *22* (1), 35-44.

March, G. J., & Simon, H. A. (1975). Örgütler.(çev. Ömer BOZKURT ve Oğuz ONARAN). *Ankara: TODAİE Yayınları*.

Maslach, C., Schaufeli, WB ve Leiter, MP (2001). İş tükenmişliği. *Psikolojinin yıllık incelemesi*, *52* (1), 397-422.

Mavi D., & Yeşil, s. (2021). Öğretmen görüşlerine göre duygusal emek, iş özellikleri ve iş akışı arasındaki ilişkiler üzerine bir alan araştırması. *Milli Eğitim Dergisi* , *50* (232), 33-50.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *intelligence*, *17*(4), 433-442

Miller, JS ve Cardy, RL (2000). Kendi kendini izleme ve performans değerlendirmesi: Proje ekiplerinde sonuçların derecelendirilmesi. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, *21* (6), 609-626.

Mishra, S.K. ve Bhatnagar, D. (2010). Duygusal uyumsuzluk ve örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti ve duygusal esenlik arasında bağlantı kurmak: Hindistan'daki tıbbi temsilciler üzerine bir araştırma. *İnsan Kaynakları Yönetimi: Michigan Üniversitesi İşletme Fakültesi ile iş birliği içinde ve İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği ile iş birliği içinde* yayınlanmıştır , *49* (3), 401-419.

Mitchell, TR, Holtom, BC, Lee, TW, Sablynski, CJ ve Erez, M. (2001). İnsanlar neden kalıyor: Gönüllü ciroyu tahmin etmek için işe gömülmüşlüğün kullanılması. *Yönetim Akademisi dergisi, 44* (6), 1102-112

Morris, JA ve Feldman, DC (1996). Duygusal emeğin boyutları, öncülleri ve sonuçları. *Yönetim incelemesi Akademisi , 21* (4), 986-1010

Musa, AR (2013). İşe gömülmüşlüğün sosyal ve beşeri sermaye ile ilişkisini anlamak: örgütsel özdeşleşmenin önemi.

Mroz, J. ve Kaleta, K. (2016). Hizmet mesleklerinde kişilik, duygusal emek, işe bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiler. *Uluslararası mesleki tıp ve çevre sağlığı dergisi, 29* (5), 767.

Muchinsky, PM (2000). İşyerinde duygular: Örgütsel davranışın ihmali. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi* ,

Nart, S., Çelik, C., & Nart, S. (2020). Çalışma Ortamı Özelliklerinin İşe Yabancılaşmaya Etkileri: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.

Newnham, Milletvekili (2017). İki zıt toplumsal kültürde ön saflardaki otel çalışanları arasında duygusal emeğin canlandırılması ve sonuçlarının karşılaştırılması. *Otelcilik ve Turizmde İnsan Kaynakları Dergisi, 16* (2), 192-214.

Ng, TW ve Feldman, DC (2010). Örgütsel görev süresi ve iş performansı. *Yönetim Dergisi , 36* (5), 1220-1250.

Okutan, M., & Tengilimoğlu, D. (2002). İş ortamında stres ve stres başa çıkma şansı: bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 4* (3), 15-42.

Özgen, I. 2010. *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde stres kaynakları*. Pegem A Yayıncılık.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.

Pratt, MG (1998). Örgütsel özdeşleşmede temel sorular. *Kuruluşlarda kimlik, 24* (3), 171-207.

Rathi, N., Bhatnagar, D. ve Mishra, SK (2013). Hindistan'daki konaklama çalışanları arasında duygusal emeğin duygusal tükenme ve iş tutumları üzerindeki etkisi. *Otelcilik ve Turizmde İnsan Kaynakları Dergisi , 12* (3), 273-290.

Ringl, RW (2013). *İşe gömülmüşlük ve işe bağlılık arasındaki ilişki*. San José Eyalet Üniversitesi.

Rollınson, D. (2002), *Organisational Behaviour And Analysis: An Integrated Approac*h, Prentice Hall Financial Times, New York

Rupp, DE, Silke McCance, A., Spencer, S., & Sonntag, K. (2008). Müşteri (in) adaleti ve duygusal emek: Perspektif alma, öfke ve duygusal düzenlemenin rolü. *Yönetim Dergisi , 34* (5), 903-924.

Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M., (1998). *Örgütsel Psikoloji.* Bursa: Alfa/Aktüel Kitapevleri.

Sağlam Arı, G., & Bal Çınar, E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *15*(1), 131-148

Savaş, A. C. (2012). Okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin öğretmenlerin iş doyumu düzeylerine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33), 139-148.

Sayan, F. Ö. (2002). İnsan duygularının ses işleme ve hata yönetiminde kullanılması. *İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Biyomedikal Mühendisliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*

Schaible, LM ve Six, M. (2016). Polisin duygusal stratejileri ve tükenmişlik için değişen sonuçları. *Police Quarterly*, *19* (1), 3-31.

Schaubroeck, J. ve Jones, JR (2000). İşyerinde duygusal emek boyutlarının öncülleri ve fiziksel belirtiler üzerindeki etkilerinin düzenleyicileri. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, *21* (2), 163-183.

Schaufeli, WB, Martinez, IM, Pinto, AM, Salanova, M., & Bakker, AB (2002). Üniversite öğrencilerinde tükenmişlik ve katılım: Uluslararası bir çalışma. *Kültürler arası psikoloji dergisi*, *33* (5), 464-481.

Schneider, B. ve Snyder, RA (1975). İş tatmini ile örgüt iklimi arasındaki bazı ilişkiler. *Uygulamalı psikoloji dergisi*, *60* (3), 318.

Scott, CR, Corman, SR ve Cheney, G. (1998). Organizasyonda yapısal bir özdeşleşme modelinin geliştirilmesi. *İletişim Teorisi*, *8* (3), 298-336.

Sector, R. M. C. (2020). Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Hazır Giyim. *Business and Economics Research Journal*, *11*(3), 855-873.

Seçer, Ş., & Tınar, M. Y. (2004). İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek-Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildirileri.

Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 50, pp. 813-834).

Sekiguchi, T., Burton, JP ve Sablynski, CJ (2008). İşe gömülmüşlüğün çalışan performansı üzerindeki rolü: lider-üye değişimi ve organizasyon temelli benlik saygısı ile etkileşimli etkiler. *Personel psikolojisi*, *61* (4), 761-792.

Sığrı, Ü., & Basım, N. (2006). İş görenlerin iş doyumu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *6*(12), 131-154.

Siegrist, J. Rode, A. (2006). Work Stress And Health Risk Behavior, *Scand J Work Environ Health,* 32 (6, Special İssue). 473-481.

Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji*: Davranış Bilimi. Seçkin Yayıncılık.

Sirke, Ç. (2016). Özel okul öğretmenlerinde örgütsel stres ve örgütsel özdeşleşme. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul*, *474*.

Soysal, A. (2009). Farkli sektörlerde çalişan işgörenlerde örgütsel stres kaynaklari: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te bir araştirma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *14*(2), 333-359..

Sökmen, A. (2005). Konaklama işletmeleri yöneticilerinin stres nedenlerinin belirlenmesinde cinsiyet faktörü: Adana'da ampirik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.

Stora, J.B. (1992). *Stres*, İletişim Yayınları, Çev. Ayşen Kalın, İstanbul

Sun, T., Zhao, XW, Yang, LB ve Fan, LH (2012). Psikolojik sermayenin hemşireler arasında işe gömülmüşlük ve iş performansı üzerindeki etkisi: yapısal bir eşitlik yaklaşımı. *İleri hemşirelik dergisi* , *68* (1), 69-79.

Sürgevil, O. (2010). *Çalışma Yaşamında Farklılıkların Yönetimi,* İstanbul: Nobel Yayınları.

Şahin, H. (2005). *Örgütsel Stres*. Maden Mühendisleri Odası Dergisi, 54-56.

Şanli, S. C. (2016). *İşgören avukatlığı ve algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Tajfel, H., ve Turner, J. C. (1978). *Intergroup Behavior*. Introducing Social Psychology, 401-466

Tajfel, H. (1982). *Social Psychology of Intergroup Relations*. Annual Reviews Psychology, 33, 139.

Takawira, N., Coetzee, M., & Schreuder, D. (2014). Bir yükseköğretim kurumunda personelin işe gömülmüşlüğü, işe bağlılığı ve işten ayrılma niyeti: Keşifsel bir çalışma. *SA İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, *12* (1), 10.

Tavşancıl, E. (2002). Tutumlarin ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. *Ankara: Nobel Yayincilik.*

Tiktaş, G. (2012). *Örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisi üzerine bir inceleme* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Toker, B., & Çelik, S. (2017). Konaklama sektörü çalışanları arasında işe gömülmüşlük: Alanya'da ampirik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , *17* (3), 73-86

Tompkins, PK ve Cheney, G. (1985). Çağdaş organizasyonlarda iletişim ve göze batmayan kontrol. *Örgütsel iletişim: Geleneksel temalar ve yeni yönler* , *13* , 179-210.

Töremen, F., & Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, *1*(1).

Tunç, B., Solmaz, B., Parker, D., Satterthwaite, TD, Elliott, MA, Calkins, ME, ... & Verma, R. (2016). Yapısal bağlantı ve davranışta cinsiyete bağlı farklılıklar arasında bir bağlantı kurmak. *Royal Society B'nin Felsefi İşlemleri: Biyolojik Bilimler*, *371* (1688), 20150111.

Turner, JC (1975). Sosyal karşılaştırma ve sosyal kimlik: Gruplar arası davranış için bazı beklentiler. *Avrupa sosyal psikoloji dergisi* , *5* (1), 1-34.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *17*(2), 183-206.

Tümer, E. (2010). İşletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda bir uygulama. *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara*.

Tüzün, İ.K., (2006). Ö*rgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma.* Gazi Üniversitesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Uray, M. (2014). *Müşteri odaklılık ve örgütsel güven ilişkisinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü ve bir araştırma* (Doctoral dissertation, Marmara Universitesi (Turkey)

Öz, E. Ü. (2007). *Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi*. Marmara Universitesi (Turkey).

Van Dick, R. (2001). Örgütsel bağlamlarda tanımlama: Sosyal ve örgütsel psikolojiden teori ve araştırmayı birbirine bağlamak. *International Journal of Management* Review, *3* (4), 265-283.

Vondey, M. (2010). Hizmetkar liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler. *Uluslararası liderlik çalışmaları dergisi, 6* (1), 3-27.

Walsh, K., Chang, S. ve Tse, ECY (2015). Öğrencilerin konaklama endüstrisine katılma niyetlerini anlamak: Duygusal zeka, hizmet yönelimi ve endüstri memnuniyetinin rolü. *Cornell Hospitality Quarterly, 56* (4), 369-382.

Wharton, AS (2009). *Duygusal Emeğin Sosyolojisi*. Sosyolojinin Yıllık İncelemesi, 35, 147-165.

Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, GK, Wecking, C., & Moltzen, K. (2006). Çağrı merkezi çalışmalarında iş motivasyonu, örgütsel özdeşleşme ve esenlik. *İş ve Stres* , *20* (1), 60-83.

Wiesenfeld, BM, Raghuram, S. ve Garud, R. (1999). Sanal bir organizasyonda örgütsel kimliğin belirleyicileri olarak iletişim kalıpları. *Organizasyon bilimi , 10* (6), 777-790.

Wilson, J. (2010). *Bir macera eğitimi popülasyonu için işe gömülmüşlük anketi öğelerinin incelenmesi* . Indiana Üniversitesi.

Yalçın, R. C. (2012). Bazı öncülleri ve sonuçları ile duygusal emek: görgül bir araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*.

Yao, X. L., T. W., Mitchell, T. R., Burton, J. P. Ve Sablynski, C. S. (Eds.). (2004). Job Embeddedness: Current Research And Future Directions. *Information Age Publishing*, 153-187

YeşilL, S., ve Yüksel, Mavi. (2020). Duygusal emeği etkileyen faktörler: kahramanmaraş belediye çalışanları üzerine bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 11* (27), 328-343.

Yıldız, N., & Bircan, H. (1991). Araştırma ve deneme metotları. *Atatürk Üniversitesi Yayınları, 907*.

Yılmaz, A., & Ekici, S. (2003). Örgütsel yaşamda stresin kamu çalışanlarının performansına etkileri üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *10*(2), 1-20..

Yilmaz, A., & Ekici, S. (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *11*(1), 31-58.

Zhang, Q. ve Zhu, W. (2008). Öğretimde Duyguyu Keşfetmek: Çin Yüksek Öğreniminde Duygusal Emek, Tükenmişlik ve Memnuniyet. *İletişim Eğitimi, 57* (1), 105-122.

Zorlu, Ö. (2016). *İşe Gömülmüşlük. İçinde; Örgütlerde Davranışın Aydınlık ve Karanlık Yüzü* Ankara: Nobel Yayıncılık. 165-197

Zorlu, Ö., Ali, Avan, Bulut, Ş. (2016). Otel işletmelerinde işe bağlılık düzeyinin arttırılması: işgören fedakârlık tutumunun rolü. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* , (1), 1-17.

EKLER

Ek-1: Örgütsel Özdeşleşme Ve İşe Gömülmüşlüğün Duygusal Emek Aracılığıyla İş Stresine Etkisi

Sayın Katılımcı,

Bu Doktora tezine katılımınız ile bu çalışmada; Havacılık Sektöründe Örgütsel Özdeşleşme ve İşe Gömülmüşlüğün Duygusal Emeğin aracılığı ile İş stresine olumlu ya da olumsuz etkisi araştırılacaktır. Bu çalışmada elde edilen veriler kullanılarak; çalışan personelin farkındalığı artırıcı davranışları gözlemlenecektir.

Anket 3 bölümdür ve cevaplama süresi 5-10 dakikadır. Bu araştırma dökümanları; araştırma bitiminden itibaren 2 yıl boyunca araştırma ekibi tarafından saklanacak, sonrasında tüm veriler silinecektir.

Bu araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır. Bu çalışma süresince toplanan veriler, yalnızca akademik araştırma amacı ile kullanılacaktır ve yalnızca ulusal/uluslararası akademik toplantılarda ve/veya yayınlarda sunulacaktır.

FORMU DOLDURAN HAKKINDA GENEL BİLGİLER						
Yaşınız	: ☐ 20-30	☐ 31-40	☐ 41-50	☐ 51-60	☐ 61 ve üstü	
Cinsiyetiniz	: ☐Kadın	☐ Erkek				
Eğitim Durumunuz	: ☐ İlköğretim	☐ Lise	☐ Ön lisans	☐ Lisans	☐Lisansüstü	
Medeni Durumunuz	: ☐Evli	☐ Bekâr				

Tüm ölçek maddelerini okuduktan sonra kendinize en uygun gelen rakamı işaretlemeniz yeterlidir.
(1) Kesinlikle katıl**mı**yorum
(2) Katıl**mı**yorum
(3) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum
(4) Katılıyorum
(5) Kesinlikle katılıyorum,
Seçeneklerini ifade etmektedir.

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	1	2	3	4	5
Diğer havayolu şirketleri ile karşılaştırdığımda bu havayolu şirketi benim için mükemmelliğin bir örneğidir	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım şirketlerin hedefleri aynı zamanda benim bireysel hedeflerimdir.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım şirketin toplumdaki imajı beni iyi bir şekilde temsil ediyor.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım şirketten bahsederken "biz" söylemini kullanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım şirkete katkısı olacak işleri mecbur olmasam da yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
Kariyerimin geri kalanına bu şirkette devam etmeyi isterim.	☐	☐	☐	☐	☐
Stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda çalıştığım şirketin menfaatini ön planda tutarım.	☐	☐	☐	☐	☐
Kendimi çalıştığım şirketinin sahibi gibi hissederim.	☐	☐	☐	☐	☐
Biri çalıştığım şirketten övgüyle bahsettiğinde bana iltifat edilmiş gibi hissederim.	☐	☐	☐	☐	☐
Medya bir haberle çalıştığım şirketi eleştirse, bu durumdan utanç duyarım.	☐	☐	☐	☐	☐
Başarı ve başarısızlık durumlarında kendimi çalıştığım şirketin bir parçası olarak görürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
Bu şirketi, çoğu çalışanının aitlik hissettiği büyük bir aile olarak görüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Bu şirketin bir parçası olduğumu hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
Bu şirketten ayrılmak, benim için oldukça zor.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım şirketten ayrılamayacak kadar bu işe kendimi kaptırmış durumdayım.	☐	☐	☐	☐	☐
Ayrılamayacak kadar kendimi bu şirkete bağlı hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
Şirketin bana sağladıklarını (ücret, ikramiye, sosyal haklar vb.) düşündüğümde, bu otelden ayrılmam çok kolay olmaz.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler şirketten ayrılmamı zorlaştırır.	☐	☐	☐	☐	☐
Şirkette olup-biteni yakından takip ederim.	☐	☐	☐	☐	☐

DUYGUSAL EMEK	1	2	3	4	5
İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.	☐	☐	☐	☐	☐
Kendimi sahnedeki bir oyuncuymuşum gibi hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
Durumları en uygun şekilde idare edebilmek için rol yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
Taktiksel olarak insanları değerli hissettiririm.	☐	☐	☐	☐	☐
İnsanları dinlemesem de dinliyormuş gibi yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
İnsanların üzüntüleri saçma gelse de üzüntülerini paylaşıyormuşum gibi yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
İnsanların tehdit edici tavırlarına karşı korkumu gizleyebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Hoşuma gitmeyen bir davranış karşısında, kızgınlığımı gizleyebilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Hayret verici durumlarda bile sakinliğimi koruyabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
İnsanlara standart tepkiler verebilmek için duygularımı bastırırım.	☐	☐	☐	☐	☐
Hislerimi değiştirmek için olaylara olumlu yönünden bakmaya çalışırım.	☐	☐	☐	☐	☐
Bana mutluluk veren şeylere odaklanmaya çalışırım.	☐	☐	☐	☐	☐
Tüm ölçek maddelerini okuduktan sonra kendinize en uygun gelen rakamı işaretlemeniz yeterlidir.					

İş Yükü, Beceri Kullanımı ve Karar Serbestliği

Sıklıkla,

Bazen,

Nadiren,

Hiçbir Zaman

Sosyal Destek

(1) Kesinlikle katıl**mı**yorum

(2) Katıl**mı**yorum

(4) Katılıyorum

(5) Kesinlikle katılmıyorum

İŞ STRESİ	1	2	3	4	5
İş Yükü					
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız? (hızlı çalışma)	☐	☐	☐	☐	
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız? (yoğun iş)	☐	☐	☐	☐	
İşiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi? (çaba)	☐	☐	☐	☐	
İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi? (çelişkili iş)	☐	☐	☐	☐	
Beceri Kullanımı					
İşinizde yeni şeyleri öğrenme olasılığı var mıdır? (öğrenme)	☐	☐	☐	☐	
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi? (uzmanlık)	☐	☐	☐	☐	
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi? (yaratıcılık)	☐	☐	☐	☐	
Karar Serbestliği					
İşinizi NASIL yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı? (işin nasıl yapıldığı)	☐	☐	☐	☐	
İşinizde NE yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır? (ne yapıldığı)	☐	☐	☐	☐	
Sosyal Destek					
Çalıştığım yerde sakin ve hoş bir ortam var (hoş ortam)	☐	☐	☐	☐	
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz (iyi geçinme)	☐	☐	☐	☐	
İş yerinde diğer çalışanlar beni destekler (çalışma ark. desteği)	☐	☐	☐	☐	
Kötü günümdeysem iş yerindekiler durumumu anlarlar (çalışma ark. anlayış)	☐	☐	☐	☐	
Üstlerimle ilişkilerim iyidir (süpervizör desteği)	☐	☐	☐	☐	
İş arkadaşlarımla çalışmak hoşuma gider (çalışma arkadaşlarından hoşnut)	☐	☐	☐	☐	

ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad: Melis SOYER

Öğrenim Durumu: Doktora

Yüksek Lisans: Beykent Üniversitesi/ İşletme Yönetimi

Lisans: İstanbul Üniversitesi/ Orman Endüstri Mühendisliği

Mesleki Deneyim: 2017-2021/ Altınbaş Üniversitesi/ Sivil Havacılık Ulaştırma İşletmeciliği/ Öğretim Görevlisi

Yayınlar

Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (*proceedings*) basılan bildiriler:

- Soyer M. (2017) Human factors in air traffic, *1th ICSORES Congress,* Antalya
- Kılıçarslan M. Ve Soyer M. Sağlık okuryazarlığın Türkiye'deki sağlık kurumlarına etkisi ve iletişim sorunları, *VIII. International Balkan and Near Eastern Social Sciences Congresses Series*-Plovdiv/Bulgaria
- Kaptanoğlu Özyurt R. , Kılıçarslan M. Ve Soyer M. Sağlık kurumlarında iletişim sorunları ve çözümleri üzerine bir araştırma, *VII. International Balkan and Near Eastern Social Sciences Congresses Series*-Tekirdağ/Turkey
- Soyer M. (2018) Kadın girişimcilik kavramı: cam tavan sendromu 5. *Assos Congress İktisadi ve İdari Bilimler Kongresi,* İstanbul

Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar:

- Soyer M. (2018) Kalite fonksiyon göçeriminin plastik enjeksiyon fabrikasında kullanımı, *İksad Yayınevi*