T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME (İKTİSAT) BİLİM DALI

DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

KANAN ASLANOV

2502190611

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. EBRU DOĞAN

İSTANBUL – 2025

ÖZ

DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

KANAN ASLANOV

Günümüz iş yaşamında duygular, yalnızca bireysel deneyimleri değil; aynı zamanda örgütsel süreçlerin sürdürülebilirliğini ve kurumsal performansı doğrudan etkileyen kritik bir unsur haline gelmiştir. Bu durum, özellikle insanla doğrudan iletişimin temel olduğu ve hizmet sunumunun yoğun duygusal etkileşim gerektirdiği sağlık sektöründe daha belirgin bir şekilde kendini göstermektedir. Sağlık sektörü, toplum sağlığını koruma ve geliştirme gibi temel işlevleri yerine getirmesi bakımından stratejik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, sektörde görev yapan sağlık çalışanlarının duygusal süreçlerinin yönetilmesi; yalnızca bireysel psikolojik iyi oluşları açısından değil, aynı zamanda hasta memnuniyeti, hizmet kalitesi ve kurumların sürdürülebilir başarısı bakımından da büyük önem arz etmektedir.

Son yıllarda hasta sayısındaki artış, hizmete yönelik beklentilerin yükselmesi ve iş gücü kaynaklarının yetersizliği, özellikle kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının iş yükünü artıran başlıca etkenler arasında yer almaktadır. Öte yandan, özel sağlık kurumlarında çalışan personel, hizmet kalitesinin hasta memnuniyetine bağlı olarak değerlendirildiği daha rekabetçi bir ortamda görev yapmaktadır. Bu durum, çalışanların yalnızca teknik yeterliliklerini değil, aynı zamanda duygusal ifade biçimlerini ve hasta ilişkilerini de titizlikle yönetmelerini gerektirmekte; dolayısıyla farklı türde duygusal emek taleplerine maruz kalmalarına neden olmaktadır. Alanyazında, bu tür yapısal farklılıkların çalışanlar üzerindeki etkilerinin değişkenlik gösterebildiğine işaret eden çeşitli bulgular yer almaktadır. Kamu sağlık kurumlarında çalışanlar daha çok yoğun hasta akışı, personel eksikliği ve bürokratik süreçlerle karşı karşıya kalırken; özel sağlık kurumlarında ise hizmetin müşteri odaklı yapısı, çalışanlar üzerinde duygularını kontrol etme ve dışa vurumlarını sınırlandırma yönünde baskı yaratabilmektedir. Bu bağlamda, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık gibi değişkenlerin kamu ve özel sağlık kurumlarında farklı dinamiklerle etkileşime girdiği düşünülmektedir.

Bu tez çalışmasının amacı, sağlık sektöründe görev yapan çalışanların duygusal emek düzeyleri ile iş stresi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünü incelemek ve bu ilişkilerin kamu ve özel hastaneler bağlamında nasıl farklılaştığını değerlendirmektir.

Nicel araştırma yöntemi benimsenerek, İstanbul ilinde yer alan iki kamu ve üç özel hastanede görev yapan, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen toplam 698 sağlık çalışanı üzerinde yürütülen bu araştırmanın bulgularına göre; duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif, psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasında ise negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli bulguları, psikolojik dayanıklılığın duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide kısmi aracı bir rol üstlendiğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, İş Stresi, Psikolojik Dayanıklılık, Sağlık Sektörü

ABSTRACT

THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL RESILIENCE IN THE EFFECT OF EMOTIONAL LABOUR ON JOB STRESS: A RESEARCH IN HEALTH SECTOR

KANAN ASLANOV

In today's professional landscape, emotions have become a critical factor that affects not only individual experiences but also the sustainability of organizational processes and institutional performance. This is especially evident in the healthcare sector, where direct human interaction and emotionally intense service delivery are fundamental. The healthcare sector holds strategic importance due to its core functions of protecting and improving public health. Therefore, managing the emotional processes of healthcare professionals is crucial not only for their individual psychological well-being but also for ensuring patient satisfaction, service quality, and the long-term success of healthcare institutions.

In recent years, the increase in patient numbers, rising expectations regarding healthcare services, and the insufficiency of workforce resources have emerged as major factors contributing to the workload of healthcare professionals, particularly in public hospitals. On the other hand, personnel working in private healthcare institutions operate in a more competitive environment where service quality is evaluated based on patient satisfaction. This situation requires employees to carefully manage not only their technical competencies but also their emotional expressions and patient interactions, thereby exposing them to different types of emotional labor demands. The literature highlights that such structural differences can lead to varying effects on employees. While those working in public healthcare institutions frequently face high patient flow, staff shortages, and bureaucratic procedures, employees in private institutions are often subject to pressure stemming from the customer-oriented nature of services, which compels them to control and restrain their emotional expressions. In this context, it is considered that variables such as emotional labor, job stress, and psychological resilience interact under different dynamics in public and private healthcare institutions.

The aim of this thesis is to examine the mediating role of psychological resilience in the relationship between emotional labor levels and job stress among healthcare workers, and to evaluate how these relationships differ in the context of public and private hospitals.

Based on the findings of this study, which adopted a quantitative research method and was conducted with a total of 698 healthcare workers selected through a simple random

sampling method from two public and three private hospitals in Istanbul, a positive relationship was found between emotional labor and job stress, a positive relationship between emotional labor and psychological resilience, and a negative relationship between psychological resilience and job stress. The results of the structural equation modeling revealed that psychological resilience plays a partial mediating role in the relationship between emotional labor and job stress.

Keywords: Emotional Labor, Job Stress, Psychological Resilience, Healthcare Sector

ÖNSÖZ

Eğitim sürecim boyunca her aşamada bana yol gösteren, rehberliğini ve desteğini esirgemeyen değerli tez danışmanım Doç. Dr. Ebru Doğan'a, katkıları ve engin bilgisiyle çalışmama yön verdiği için en içten teşekkürlerimi sunarım. Çalışmama değerli katkıları için jüri üyelerim Prof. Dr. Fatma Şebnem Arıkboğa, Doç. Dr. Buket Akdöl Doyuran, Dr. Öğr. Üyesi Gülsüm Gökgöz ve Dr. Öğr. Üyesi Elif Habip'e; araştırma anketinin oluşturulması sürecindeki desteği için Dr. Öğr. Üyesi Oğuzhan İrengün'e; araştırma sürecimdeki katkıları için Dr. Öğr. Üyesi Bilgin Zengin'e teşekkür ederim.

Bu sürecin her aşamasında bana desteklerini esirgemeyen aileme en derin şükranlarımı sunarım. Varlıkları, eğitim hayatım boyunca en büyük motivasyon kaynağım olmuştur.

Kanan ASLANOV

İstanbul, 2025

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **ii**
ABSTRACT ..... **iv**
ÖNSÖZ ..... **vi**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **x**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xii**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xiii**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

1.1. Duygusal Emek **3**
1.1.1. Duygusal Emek: Tanımı ve Kapsamı 3
1.1.2. Duygusal Emeğe İlişkin Yaklaşımlar 7
1.1.2.1. Hochschild Yaklaşımı 8
1.1.2.2. Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı 10
1.1.2.3. Morris ve Feldman Yaklaşımı 12
1.1.2.4. Grandey Yaklaşımı 13
1.1.3. Duygusal Emeğin Boyutları 17
1.1.3.1. Yüzeysel Davranış 18
1.1.3.2. Derin Davranış 19
1.1.3.3. Doğal Davranış 20
1.1.4. Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler 22
1.1.4.1. Bireysel Faktörler 22
1.1.4.2. Örgütsel Faktörler 24
1.1.5. Duygusal Emeğin Sonuçları 26
1.2. İş Stresi **30**
1.2.1. İş Stresi: Tanımı ve Kapsamı 30
1.2.2. Stresin Nedenleri ve İş Stresi Kaynakları 37
1.2.2.1. Bireysel Stres Kaynakları 45
1.2.2.2. Toplumsal Stres Kaynakları 46
1.2.2.3. Örgütsel / Fiziksel Çevre Stres Kaynakları 47

1.2.3. İş Stresinin Aşamaları....48
1.2.3.1. Alarm Aşaması....50
1.2.3.2. Direnç Aşaması....51
1.2.3.3. Tükenme Aşaması....52
1.2.4. İş Stresine İlişkin Yaklaşımlar....52
1.2.4.1. Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli....53
1.2.4.2. İş Talep-Kaynak Modeli....54
1.2.4.3. Kişi-Çevre Uyumu Modeli....56
1.2.5. İş Stresinin Sonuçları....59
1.3. Psikolojik Dayanıklılık....62
1.3.1. Psikolojik Dayanıklılık: Tanımı ve Kapsamı....62
1.3.2. Psikolojik Dayanıklılığa Etki Eden Faktörler....64
1.3.2.1. Risk Faktörleri....65
1.3.2.2. Koruyucu Faktörler....66
1.3.2.3. Olumlu Sonuçlar....68
1.3.3. Psikolojik Dayanıklılığa İlişkin Yaklaşımlar....69
1.3.3.1. Suzanne Kobasa - Psikolojik Dayanıklılık Modeli....69
1.3.3.2. Garmezy, Masten ve Tellegen - Psikolojik Dayanıklılık Modeli....70
1.3.3.3. Clough, Earle ve Sewell - Zihinsel Dayanıklılık Modeli....71
1.3.3.4. Alexander Kelly - Kişisel Yapılar Modeli....72
1.3.3.5. Josep ve Linley - Organizmik Değer Biçme Modeli....73
1.3.4. Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları....74

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

2.1. Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişki....77
2.2. Duygusal Emek ile Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişki....81
2.3. Psikolojik Dayanıklılık ile İş Stresi Arasındaki İlişki....84
2.4. Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişkide Psikolojik Dayanıklılığın Rolü (Aracılık Etkisi)....90

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 94
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler 95
3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler 97
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 99
3.5. Verilerin Toplanması ve Analiz İçin Hazırlanması 100
3.6. Verilerin Analizi 100
3.6.1. Demografik Bulgular 101
3.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler 103
3.6.3. Açımlayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular 103
3.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular 107
3.6.4.1. Ölçüm Modelinin Uyumunun Değerlendirilmesi 113
3.6.4.2. Güvenilirliğin Değerlendirilmesi 114
3.6.4.3. Geçerliliğin Değerlendirilmesi 115
3.6.5. Yol Analizleri 119
3.6.6. Fark Analizleri 133
3.6.7. Araştırma Sonuçları 157
SONUÇ 175
KAYNAKÇA 180
EKLER 223
ÖZGEÇMİŞ 231

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Duygusal Emek Yaklaşımlarının Karşılaştırmalı Özeti 17
Tablo 2. Duygusal Emek Boyutlarının Ortak Temel Özellikleri 21
Tablo 3. Stres Belirtileri 43
Tablo 4. Stres Kaynakları 48
Tablo 5. Koruyucu Faktörler ve Risk Faktörleri 67
Tablo 6. Zihinsel Dayanıklılığın 4C Modeli (Control, Challenge, Commitment, Confidence) 71
Tablo 7. Katılımcılara Yönelik Demografik Bilgiler 102
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Yönelik Betimsel İstatistikler 103
Tablo 9. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları 105
Tablo 10. İş Stresi Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları 106
Tablo 11. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları 107
Tablo 12. Duygusal Emek Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri 109
Tablo 13. İş Stresi Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri 110
Tablo 14. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri 112
Tablo 15. Ölçüm Modeli İçin Önerilen ve Hesaplanan Model Uyum Değerleri 114
Tablo 16. Cronbach's Alpha Güvenirliği 115
Tablo 17. Faktör Yükleri, Güvenilirlik Değerleri, AVE Değerleri 116
Tablo 18. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Matrisi ve Değişkenlere İlişkin Karekök AVE (√AVE) Değerleri 118
Tablo 19. HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) Analizi Sonuçları 119
Tablo 20. Duygusal Emeğin ve İş Stresin Tek Yapı Olarak Alındığı Yol Analizi İçin Önerilen ve Hesaplanan Model Uyum Değerleri 121
Tablo 21. Duygusal Emeğin ve İş Stresin Tek Yapı Olarak Alındığı Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerler 122
Tablo 22. Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar 123
Tablo 23. Yüzeysel Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri 124
Tablo 24. Yüzeysel Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (YD → İS) 125
Tablo 25. Derin Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri 127
Tablo 26. Derin Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (DD → İS) 127
Tablo 27. Doğal Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri 129

Tablo 28. Doğal Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (Doğal D → İS).....129
Tablo 29. Psikolojik Dayanıklılığın Endişe Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Sonuçları (PD → E).....131
Tablo 30. Psikolojik Dayanıklılığın Zaman Stresi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Sonuçları (PD → ZS).....133
Tablo 31. Cinsiyet Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi.134
Tablo 32. Medeni Durum Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi.....135
Tablo 33. Yaş Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....137
Tablo 34. Hastane Türü Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi.....140
Tablo 35. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....142
Tablo 36. Kurumdaki Görev Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....145
Tablo 37. Çalışılan Birim Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....147
Tablo 38. Çalışma Vardiyası Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....149
Tablo 39. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....152
Tablo 40. Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....155

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Ashforth-Humphrey (1993) Duygusal Emek Modeli. 12
Şekil 2. Grandey'in Duygusal Emek Modeli. 14
Şekil 3. Duygusal Emeğin Sonuçları. 27
Şekil 4. İş Stresinin Aşamaları. 50
Şekil 5. Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli. 53
Şekil 6. Organizmik Değer Biçme Kuramı. 74
Şekil 7. Araştırma Modeli. 95
Şekil 8. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları. 108
Şekil 9. İş Stresi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları. 110
Şekil 10. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları. 111
Şekil 11. Ölçüm Modeli. 113
Şekil 12. Aracı İlişkiye Yönelik Yapısal Eşitlik Modellemesi. 120
Şekil 13. Yüzeysel Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model. 124
Şekil 14. Derin Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model. 126
Şekil 15. Doğal Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model. 128
Şekil 16. Psikolojik Dayanıklılığın Endişe Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yapısal Model. 130
Şekil 17. Psikolojik Dayanıklılığın Zaman Stresi Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yapısal Model. 132

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA : Açımlayıcı Faktör Analizi

ANOVA : Analysis of Variance (Varyans Analizi)

AVE : Average Variance Extracted (Ortalama Açıklanan Varyans)

CFA : Confirmatory Factor Analysis (Doğrulayıcı Faktör Analizi)

COR : Conservation of Resources Theory (Kaynakların Korunumu Teorisi)

CR : Composite Reliability (Bileşik Güvenirlik)

ÇÖD : Çaba-Ödül Dengesizliği

DD : Derin Davranış

DE : Duygusal Emek

Doğal D : Doğal Davranış

E : Endişe

İS : İş Stresi

JD-R : Job Demands-Resources (İş Talep-Kaynakları)

PD : Psikolojik Dayanıklılık

VIF : Variance Inflation Factor

YD : Yüzeysel Davranış

ZS : Zaman Stresi

GİRİŞ

Günümüz iş yaşamında duygusal yeterlilikler, mesleki beceriler kadar değerli görülmeye başlanmıştır. Özellikle insan etkileşiminin yoğun olduğu hizmet sektörlerinde, çalışanların duygularını kontrol edebilme ve bu duyguları örgütsel beklentilere uygun biçimde ifade edebilme yetkinlikleri, mesleki başarıyı belirleyen temel unsurlardan biri haline gelmiştir. Dolayısıyla, çalışma hayatında bireylerin duygusal süreçlerini nasıl yönettikleri, yalnızca kişisel performansları açısından değil; aynı zamanda örgütlerin verimliliği ve hizmet kalitesi bakımından da stratejik bir öneme sahiptir.

Bu kapsamda, duyguların iş ortamında nasıl düzenlendiği, bu sürecin bireysel ve kurumsal kaynaklarla nasıl desteklendiği ve sonuçlarının ne tür etkiler doğurduğu, alanyazında giderek artan bir ilgiyle ele alınmaktadır. Özellikle sağlık sektörü gibi yoğun duygusal temas gerektiren alanlarda, çalışanların duygusal taleplerle başa çıkma becerileri, yalnızca bireysel iyi oluşlarıyla sınırlı kalmamakta; aynı zamanda hastalara sunulan hizmetin kalitesini, örgütsel işleyişi ve toplumsal faydayı doğrudan etkileyen bir unsur haline gelmektedir. Bu nedenle, duygusal süreçlerin yönetimi kadar, bu süreci biçimlendiren kurumsal dinamiklerin de dikkate alınması gerekmektedir.

Sağlık sektörü, doğası gereği hem fiziksel hem de duygusal açıdan yoğun çaba gerektiren en karmaşık hizmet alanlarından biridir. Sağlık çalışanları; hastalara bakım sunmaktan kritik kararlar almaya, hasta ve hasta yakınlarıyla iletişim kurmaktan kurumsal normlara uymaya kadar uzanan çok yönlü süreçlerde, sürekli olarak duygusal yüklerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu yüklerin nasıl yönetildiği ise, yalnızca bireysel psikolojik dengeyi değil, aynı zamanda hizmet kalitesinin sürekliliğini de doğrudan etkilemektedir. Bu doğrultuda, sağlık çalışanlarının duygusal tepkilerini ve düzenleme stratejilerini anlamak, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde etkili çözümler üretmek açısından büyük önem taşımaktadır.

Bununla birlikte, kamu ve özel sağlık kurumlarının farklı yapısal ve yönetsel özelliklere sahip olması, çalışanların maruz kaldıkları duygusal taleplerin niteliğini ve bu talepler karşısındaki psikolojik tepkilerini biçimlendirmektedir. Kamu hastaneleri; yüksek hasta yoğunluğu, bürokratik sınırlamalar gibi yapısal sorunlarla öne çıkarken, özel hastaneler ise genellikle hasta memnuniyetine dayalı performans beklentileri ve kurumsal rekabet baskıları ile karakterize edilmektedir. Bu farklılıklar, çalışanların duygusal emek düzeyleri, stres

seviyeleri ve psikolojik dayanıklılık kapasiteleri üzerinde belirleyici etkilere yol açabilmektedir.

Bu çalışmada, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri birlikte ele alınarak, sağlık sektöründeki bireysel ve kurumsal süreçler bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilmiştir. Her ne kadar duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar literatürde yer alsa da, bu iki değişkenin psikolojik dayanıklılık ile birlikte yapısal bir model çerçevesinde değerlendirildiği çalışmaya rastlanmamaktadır. Psikolojik dayanıklılık, özellikle son yıllarda örgütsel psikoloji alanında artan bir ilgiyle ele alınan ve çalışanların zorlu koşullarla başa çıkma kapasitesini açıklamada önemli bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram, iş yaşamındaki stres etkenlerine karşı bireysel uyum ve toparlanma becerilerini anlamada temel bir rol oynamaktadır. Bu doğrultuda, üç değişkenin bir arada ele alınması, literatürdeki teorik boşluğun doldurulmasına katkı sağlamakta ve aynı zamanda sağlık sektöründe uygulamaya yönelik stratejilerin geliştirilmesi için bir temel oluşturmaktadır.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, çalışmada ele alınan temel kavramlar ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiş ve kuramsal ile kavramsal çerçeve sistematik bir biçimde ortaya konmuştur. İkinci bölümde, değişkenler arasındaki ilişkiler güncel literatür ışığında değerlendirilmiş; duygusal emek ile iş stresi, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık, psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasındaki ilişkiler ve psikolojik dayanıklılığın aracı rolü tartışılmıştır. Üçüncü bölümde ise araştırmanın amacı, hipotezleri, yöntemi, örneklem özellikleri ve veri toplama araçlarına ilişkin açıklamalar sunulmuş; ayrıca elde edilen veriler doğrultusunda demografik dağılımlar, tanımlayıcı istatistikler, AFA ve DFA analizleri, geçerlik ve güvenirlik testleri ile yol analizlerine yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM
KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

Bu bölümde, araştırmanın temelini oluşturan üç ana kavram olan duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

1.1. Duygusal Emek

Öncelikle duygusal emeğin tanımı, kapsamı ve teorik çerçevesi ortaya konulacak; ardından alanyazında öne çıkan yaklaşımlar doğrultusunda kuramsal temeller ile duygusal emeğin boyutları ve çalışanlar üzerindeki etkileri değerlendirilecektir.

1.1.1. **Duygusal Emek: Tanımı ve Kapsamı**

"Duygu" kavramı, köken olarak Latince *movere* (hareket etmek) fiiline dayanmaktadır. Kavramsal açıdan ise duygu ifadesi, "*İnsanın yaşadığı çeşitli olayların bir karşılığı olarak ortaya çıkan, farkında olma, idrak ve fizyolojik tepkiler gibi unsurları içeren pek çok psikolojik alt sistemi koordine eden ve insanın içinde gerçekleşen bir olaydır*" (Mayer vd., 1999:267). Bu çerçevede duygular, yalnızca içsel bir deneyim olmakla kalmayıp bireyin davranışlarına da yön veren temel güdülerden biri olarak kabul edilmektedir. Nitekim Descartes, insan davranışlarının ardındaki en güçlü itici gücün duygular olduğunu açıkça savunur (Descartes, 2021). Ona göre duygular, kimi zaman fiziksel hareketlerle, kimi zaman ise sözel ifadeler aracılığıyla dışa vurulmaktadır.

Duygu olgusuna ilişkin literatür incelendiğinde, bu kavramın tek yönlü ve doğrusal bir yaklaşımla açıklanmasının güç olduğu görülmektedir. Duygular çok boyutlu bir yapıya sahiptir ve bireysel, toplumsal ve kültürel bağlamlardan etkilenerek şekillenir. Nitekim birçok bilim dalının temelinde insan unsurunun yer alması psikoloji, tarih, felsefe, biyoloji ve sosyoloji gibi alanlarda insan-duygu ilişkisinin araştırılması duygunun tekil bir yaklaşımla kavramsallaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Bu durum, duygu kavramının farklı araştırmalarda ya doğrudan ya da dolaylı olarak ele alınmasına da zemin hazırlamaktadır.

Barrett (2017), duygu kavramını tek yönlü bir yapı olarak değil, iç içe geçmiş süreçlerden oluşan karmaşık bir sistem olarak tanımlamaktadır. Bu benzetme, duyguların karmaşık, yönü belirsiz ve sürekli değişken bir yapıya sahip olduğunu ifade eder. Duygu ifadesi, düşünsel süreçlerin temelinde yer alan ve bireyin iç dünyasını biçimlendiren temel bir yapı taşı

olarak kabul edilmektedir. Bu yönüyle bireyin benlik algısı ve geçmiş yaşantılarıyla doğrudan ilişkilidir.

Panksepp ve Biven (2012), duyguları, bireyin yaşamı boyunca deneyimleyeceği temel psikolojik yapıların oluşumuna yön veren, zengin ve çok boyutlu deneyimler olarak tanımlamaktadır. Onlara göre duygular, yaşamın anlamlandırılmasında merkezi bir role sahiptir. Benzer şekilde Bagozzi vd., (2022), duyguların bireyin yaşamının ve eylemlerinin merkezinde yer aldığını belirtmektedir.

Scherer (2005) ise duygu ifadesini; bireyin deneyimlediği olaylara yüklediği anlamlardan kaynaklanan ve bilinçli bir şekilde ortaya çıkan tepkileri içeren ruhsal bir bütünlük olarak tanımlar. Ayrıca, alan yazında duygu kavramına yönelik birçok farklı tanım bulunduğunu da vurgulamaktadır.

Duygu kavramı ile bağlantılı olarak, bu çalışmanın temelini oluşturan "duygusal emek" kavramı ele alındığında, çalışan bireylerin belirli hedefler doğrultusunda ve ücret karşılığında çeşitli türlerde emek ortaya koydukları görülmektedir. Fiziksel emek, bedensel güç kullanımına dayanan etkinlikleri kapsarken; zihinsel emek, bireyin bilişsel kapasitesini kullanarak planlama, organize etme ve hatırlama gibi faaliyetleri yürüttüğü görünmeyen bir emek biçimini ifade etmektedir (Reich-Stiebert vd., 2023). Bununla birlikte, günümüzün değişen çalışma koşullarında çalışanların yalnızca fiziksel ya da zihinsel değil, aynı zamanda duygusal düzeyde de emek ortaya koydukları dikkat çekmektedir. Bu durum, literatürde "duygusal emek" kavramı çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, organizasyonlar birer örgütlenme biçimi olarak yapılandırılmış sistemler şeklinde ortaya çıkmakta; bu sistemlerin temelini ise bireyler oluşturmaktadır. Bireylerin duygu sahibi varlıklar olduğu gerçeği dikkate alındığında, insanın en temel yönlerinden biri olan duygu kavramını göz ardı ederek yapılacak her türlü analiz ve çıkarım eksik kalacaktır. Bu bağlamda, emek ve çabanın yalnızca fiziksel ya da zihinsel değil, aynı zamanda duygusal bir boyutta da değerlendirilmesi gerektiği unutulmamalıdır (Butler-Bowdon, 2015).

İşletmeler, çalışanlarının belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürürken duygularını kontrol etmelerini ve bu duyguları kurumun hedef, politika ve stratejilerine uygun şekilde yönlendirmelerini beklemektedir. Çalışanların, hangi koşullar altında hizmet sunarlarsa sunsunlar, hizmet sundukları bireyler, toplumlar ya da örgütlere karşı empati göstermeleri,

kendilerine atanan rolleri benimsemeleri ve bu roller doğrultusunda duygularını davranışlarına yansıtmaları adeta bir zorunluluk haline gelmiştir (Wharton, 2009: 150).

Çalışan bireyler, yalnızca üretkenlik yönüyle değil, aynı zamanda kurdukları sosyal ilişkiler aracılığıyla da örgütlerin dinamik yapısını şekillendiren aktörlerdir. Öte yandan işletmeler; belirli hedefleri doğrultusunda mal ve hizmet üreten, insan etkileşimlerine dayalı yapılar olarak değerlendirilmektedir. Bu etkileşim ortamı, çalışan bireylerin kurduğu ilişkiler ve yürüttüğü iletişim aracılığıyla canlılık kazanır. Örgütlerde süreklilik ve etkililik büyük ölçüde bu iletişim süreçlerine bağlıdır. Nitekim iletişim, hem kurum içi hem de kurum dışı düzeyde örgütün işleyişinde merkezi bir rol oynamaktadır (Schein, 2010: 273). Bu bağlamda, örgütün hedeflerine ulaşabilmesinde duyguların yönetimi büyük ölçüde etkili ve tutarlı iletişimle mümkün hale gelmektedir.

Özellikle insanlar arası etkileşimin, karşılıklı iletişime dayalı olduğu hizmet sektörü bünyesinde doğru iletişim olgusu daha da önem kazanmaktadır (Davidson ve Begley, 2012). Beklenilen hedeflerin gerçekleşmesi adına fiziki ve zihinsel emeklerin dışında duygusal emeğin de emek faktörleri arasına katılması artık bir zorunluluktur (Bağcı ve Bursalı, 2015: 76).

"Duygusal emek" kavramı, literatüre ilk kez Hochschild (1983) tarafından kazandırılmıştır. Hochschild, bu kavramla bireylerin özellikle hizmet sektöründe, örgütsel beklentiler doğrultusunda duygularını düzenleme ve bu duyguları uygun biçimde ifade etme çabasını tanımlamaktadır. Buna göre çalışanlar, örgütsel normlara uygun davranabilmek adına gerçek duygularını bastırmakta ve yerine kurumsal beklentilere uygun duygusal tepkiler sergilemektedir.

İş ve günlük yaşamda da benzer şekilde bireylerden, içinde bulundukları toplumsal ya da örgütsel bağlama göre duygularını kontrol etmeleri ve duruma uygun davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Bu tür talepler, bireylerin duygularını bilinçli şekilde yönetmelerini zorunlu kılmakta; böylece duygusal emek süreci ortaya çıkmaktadır (Jung ve Yoon, 2014: 47).

Özkaplan (2009), duygusal emeği, emek biçimlerinin sektörel farklılıklarına dikkat çekerek açıklamaktadır. Ona göre, sanayi sektöründe çalışan bir bireyin bedensel gücü, bilişim sektöründekinin zihinsel kapasitesi nasıl bir üretim aracına dönüşüyorsa; hizmet sektöründe çalışan duygu işçisinin de gülümsemesi, müşteri memnuniyeti amacıyla kullanılan ve pazarlanabilen bir üretim unsuru haline gelmektedir. Bu bakış açısı, duygusal emeğin sermaye

tarafından düzenlenebilir bir meta olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır. Ezilmez ve Eroğlu (2020) ise duygusal emeğin yalnızca iş yaşamıyla sınırlı olmadığını, bireylerin gündelik yaşamın çeşitli alanlarında aile, sosyal çevre, eğitim gibi benzer duygusal düzenleme süreçlerini deneyimlediklerini ifade etmektedir.

İş yaşamında çalışanlardan belirli duyguları ifade etmeleri yalnızca bir beklenti değil, aynı zamanda kurumsal işleyişin bir gerekliliği haline gelmiştir. Bu doğrultuda bireyin görev süresi boyunca, kendisinden beklenen duyguları ifade etmesi "duygusal emek" kavramıyla tanımlanmaktadır (Güngör, 2009: 167). İşletmeler, çalışanlarının hangi duyguları, hangi koşullar altında ifade etmeleri gerektiğini önceden belirlenmiş duygusal davranış kalıpları aracılığıyla tanımlamaktadır. Bu kalıplar, işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlamak, çalışanlara duygusal davranış konusunda rehberlik etmek ve böylece sergilenen davranışların kurumsal norm ve değerlerle uyumlu olmasını temin etmek amacıyla oluşturulmaktadır (Oral ve Köse, 2011: 465).

Grandey (2000), duygusal emeği, çalışanların örgütsel hedeflere uygun olarak duygularını kontrol etmelerini ve bu doğrultuda sergiledikleri davranışlarla duygu yönetimini gerçekleştirmeleri olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda duygusal emek, yalnızca duygunun ifadesi değil, aynı zamanda duygunun yönlendirilmesiyle ortaya çıkan davranışın işin bir parçası haline gelmesiyle anlam kazanmaktadır (Grandey, 2000: 95).

Duygusal emek, bireyin hissettiği duygular ile örgütsel beklentiler arasında uyum sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği bilinçli duygusal düzenleme sürecidir. Bu bağlamda, çalışanın gerçek duygularını bastırarak ya da sahte duygular sergileyerek, hizmetin niteliğini ve örgütsel hedefleri destekleyecek şekilde duygusal tepkiler üretmesi duygusal emek olarak tanımlanır. Aynı çalışmada Grandey (2000), duygusal emeği, bireylerin hem içsel duygularını hem de bu duyguların dışa vurumlarını örgütsel beklentiler doğrultusunda düzenledikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Hochschild (2012) ve Grandey (2003), duygusal emeği bireyin içsel duygularını bastırarak, örgütsel beklentilere uygun dışsal duygular sergileme süreci olarak tanımlar. Bu yaklaşım, duyguların da fiziksel ürünler gibi değişim değerine sahip olduğunu ve hizmet sürecinde 'satılabilir' bir unsur haline geldiğini öne sürer.

Mesmer-Magnus vd., (2012), örgütlerin çalışanlardan kurumsal beklentiler doğrultusunda belirli duygusal ifadeleri sergilemelerini beklediğini ve bu durumun, duygusal

emeğin iş tanımının bir parçası haline gelmesine yol açtığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, çalışanların duygusal ifadeleri, örgütsel rol gerekliliklerine uygun şekilde yönetilmekte ve belirli gösterim kuralları (display rules) çerçevesinde şekillendirilmektedir.

Duygusal emeğe dair tanımlamalar ele alındığında iki hususun önem arz ettiği görülmektedir. Duygusal emek kavramında, çalışanın sergilediği duygu, kendi iç dünyasından gelen doğal bir tepki değil; hizmet verdiği kişide örgütsel hedeflere uygun bir duygusal tepki oluşturmak amacıyla bilinçli olarak şekillendirdiği bir ifadedir (Glomb vd., 2004; Hochschild, 2012). Çalışan bu duygu durumunu, işletmenin isteklerine uygun şekilde ve işletme tarafından konulan kurallar nezdinde gerçekleştirmektedir. Duygusal emeğin belirli işlerde zorunlu olmamasına rağmen, modern iş yaşamının büyük bir bölümünde çalışanlar duygusal emek yüküyle karşı karşıya kalmaktadır. Örneğin güvenlik gücü mensupları duygu durumlarını ört bas ederek ciddi bir şekilde davranmakta iken hakim, psikolog gibi meslek gurupları da duygularını açığa çıkarmadan sakin bir dinleyici tavırları ile görevlerini yürütmektedirler. Örneklerden de görüleceği üzere çeşitli meslek kollarında gereklilikler ve davranışlar farklılık göstermekte olup bu bağlamda da duygusal emek davranışlarında farklılıklar bulunmaktadır. Dolayısıyla, her bir görev için tek tip bir duygusal emek yaklaşımı geliştirmek yerine, görev bağlamına özgü duygu yönetimi stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Aksi halde, genel geçer tanımlamalar, duygusal emeğin mesleki pratiklerdeki gerçekliğini yansıtmakta yetersiz kalabilir (Eroğlu,2010: 26).

Duygusal emek kavramına ilişkin farklı tanımlar bulunsa da, bu tanımların ortak noktası bireyin kendi duyguları üzerindeki kontrol sürecine odaklanmalarıdır (Diefendorff ve Gosserand, 2003; Humphrey vd., 2008). Hemen her sektörde insan etkileşimi temel bir unsur olup, bu durum bireyler arası iletişimin yoğunluğunu ve karmaşıklığını artırmaktadır. İletişimin etkili ve sağlıklı biçimde sürdürülebilmesi ise büyük ölçüde çalışanların sergilediği duygusal emek düzeyiyle ilişkilidir. Çalışanlardan, görevlerini yerine getirirken belirli bir davranış biçimine ve mesleki role uygun hareket etmeleri beklenmekte; bu kapsamda, bireyin gerçek duygularıyla ifade etmesi gereken duygular arasında bir çelişki bulunsa dahi, profesyonelce davranarak içsel duygularını kontrol altında tutmaları ve örgütsel beklentilere uygun duygusal ifadeler sergilemeleri istenmektedir (Güngör, 2009: 170).

1.1.2. **Duygusal Emeğe İlişkin Yaklaşımlar**

Duygusal emeğin ne şekilde ifade edildiği, algılandığı ve yorumlandığı bireyler arasında önemli farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar, duygusal emek kavramının alanyazında tekil

bir biçimde ele alınmasını zorlaştırmış ve zamanla farklı kuramsal bakış açıları geliştirilmesine zemin hazırlamıştır. Kavram, ilk kez literatüre girdiği andan itibaren çeşitli disiplinlerde ele alınmış, farklı bağlamlarda yeniden tanımlanmış ve halen güncelliğini koruyan bir araştırma alanı olmaya devam etmektedir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalar, duygusal emeğin farklı yönlerini anlamaya yönelik önemli katkılar sunmuştur. Bu çerçevede, duygusal emeği açıklamaya yönelik literatürde öne çıkan dört temel kuramsal yaklaşım bulunmaktadır:

- *Hochschild Yaklaşımı*
- *Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı*
- *Morris ve Feldman Yaklaşımı*
- *Grandey Yaklaşımı*

1.1.2.1. **Hochschild Yaklaşımı**

Duygusal emek kavramının yaratıcısı olarak kabul edilmekte olan Hochschild, 1983 senesinde ilk defa duygusal emek kavramını ele almış ve bu kavramı geliştiren ilk araştırmacı olmuştur. Hochschild (1983) duygusal emeği, *"kamuya açık olarak gözlemlenebilir bir yüz ve bedensel görünüm yaratmak için duygunun yönetilmesi için gerekli olan çaba"* şeklinde tanımlamıştır. Bazı meslek gurupları duygu yoğun mesleklerdir. Bu nedenle duyguların kontrol edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir.

Hochschild (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* adlı eserinde, özellikle uçuş görevlilerinin eğitim süreçleri ve hizmet sunumları üzerinden "duygusal emek" kavramını geliştirmiştir. Hochschild'e göre, bu çalışanlardan yalnızca teknik bilgi aktarımı ya da fiziksel emek değil, aynı zamanda müşteri memnuniyetini sağlamak adına duygularını kontrol etmeleri ve işin gereklerine uygun biçimde ifade etmeleri beklenmektedir. Uçuş ekibinin dış görünüşüne verilen önem de bu çabanın bir parçası olarak değerlendirilir; zira dışsal imaj, yolcunun güven ve konfor algısını şekillendirmede önemli bir rol oynar. Ancak asıl kritik unsur, çalışanın içsel duygularıyla, rol gereği dışa vurması gereken duygular arasındaki uyumu sağlama çabasıdır. Bu noktada duyguların yönetimi, yani duygusal emek, müşteriyle kurulan ilişkinin niteliğini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda Hochschild'in teorik çerçevesi, yalnızca kavramsal değil, aynı zamanda sahadaki uygulamalarla da desteklenmektedir.

Nitekim uçuş görevlilerinin, yolcularla kurdukları iletişimde sergilemeleri gereken tutumlar bu yaklaşımın en somut örneklerinden birini oluşturur. Görevliler yolcularla iletişim kurarken nazik, ilgili, hassas ve güler yüzlü olmak zorundadırlar. Çalışırken mutsuz, umutsuz, uykusuz veyahut yorgun olmaları hizmet sunmaları esnasında hiçbir şey ifade etmemelidir. Çünkü görev ve sorumluluklarından dolayı onlardan beklenilen durum güçlü iletişim ve mutlu görünmedir. Tam bu noktada devreye giren durum duygusal emek kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan ve Özer, 2021: 774).

Hochschild'ın uçuş görevlilerinin duygularını işin bir parçası olarak yönetmeleri gerektiğini vurgulamasıyla birlikte, duygusal emek kavramı literatüre kazandırılmıştır. Hochschild, çalışanların duygularını işin gereklerine göre düzenlemeleri karşılığında ücret almalarını, "duyguların ticarileştirilmesi" olarak tanımlamış ve bu durumun duygusal emeğe ekonomik bir değişim değeri kazandırdığını ifade etmiştir (Boncukçu, 2019: 38). Bu yaklaşım, bireyin sahip olduğu gerçek duyguları her zaman özgürce ifade edemeyeceğini; aksine, görev ve sorumluluklarının gerektirdiği biçimde davranmak zorunda olduğunu vurgular. Bu nedenle duygular, işin doğası gereği belirli bir kontrol mekanizması altında tutulmakta ve bu kontrol süreci "duygusal emek" olarak adlandırılmaktadır.

Bu çerçevede duygular, yalnızca bireysel bir deneyim değil, aynı zamanda işverenin talepleri doğrultusunda yönlendirilen ve ekonomik karşılığı olan bir kaynak haline gelmektedir. Dolayısıyla kişinin o anda hissetmediği bir duyguyu hissediyormuş gibi yansıtması, örgütsel amaçlara hizmet eden ve ticari bir unsur niteliği taşıyan bir davranış biçimine dönüşmektedir. Bu çabanın nihai hedefi ise, müşteri memnuniyetini artırarak işletmenin başarısını ve ekonomik kazancını yükseltmektir (Şen Demirci, 2023: 96).

Hochschild (1983), duygusal emek davranışlarını iki temel boyutta açıklar: yüzeysel davranış (surface acting) ve derin davranış (deep acting). Yüzeysel davranış, bireyin hissetmediği bir duyguyu dışa vurması, derin davranış ise bireyin hissetmesi gereken duyguyu içselleştirerek davranışlarını buna göre şekillendirmesidir. Bu iki strateji, çalışanın duygularını işin gerekliliklerine uygun şekilde düzenlemesi ve kontrol etmesiyle ilgilidir.

Hochschild'e göre, yüzeysel davranış, "mış gibi yapma" yani karşıdaki kişiye rol yapma şeklinde gerçekleşir. Birey, hissetmediği duyguları sanki hissediyormuş gibi yansıtarak davranır. Bu durum, oyuncuların rollerinde başkası gibi davranarak karakterlerinin gerektirdiği davranışları sergilemeleriyle en iyi örneklendirilebilir (Hochschild, 1983).

Diğer yandan, derin davranış boyutunda ise yapaylıklar yer almamaktadır. Birey, duyguyu içselleştirerek ona uygun şekilde davranışlarını değiştirir ve bu duyguyu gerçek anlamda benimseyip davranışlarına yansıtmaktadır (Hochschild, 1983).

Derin davranış, yalnızca başkalarını ikna etmeyi değil, aynı zamanda kişinin kendini de sergilediği duyguya inandırma sürecini içeren bir davranış biçimidir (Hülsheger ve Schewe, 2011: 362). Diğer bir ifadeyle, yüzeysel davranış durumunda birey, yalnızca çevresine yönelik sahici görünen bir duygusal ifade sunarken; derin davranış durumunda bu duyguyu içselleştirme ve gerçekten hissediyormuş gibi davranma eğilimindedir. Grandey vd., (2013) ile Gabriel vd., (2015) çalışmaları da, derin davranışın yalnızca bir "ikna gösterisi" değil, çalışanın gerçek bir duygusal uyum kurma çabası olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda derin davranış, yalnızca kavramsal bir eğilim değil; bireyin duygusal süreci nasıl yönettiğine bağlı olarak farklı şekillerde uygulamaya dökülebilmektedir. İlk olarak birey, bir duyguyu uyandırmaya ya da bastırmaya çalışarak derin davranış sergileyebilir veya o sırada hissetmediği ancak hissetmeyi arzuladığı bir duyguyu geçmiş duygusal deneyimlerine yoğunlaşıp onu hayal gücüyle çağırarak derin davranış gerçekleştirebilir. Özetle ifade etmek gerekirse, yüzeysel davranış doğrudan kişinin dışa dönük davranışına odaklanırken; derin davranış kişinin içsel duygularına odaklanmaktadır (Sharma ve Sharma, 2014: 31).

1.1.2.2. **Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı**

Duygusal emek yaklaşımlarından diğeri de Ashforth-Humphrey Yaklaşımı'dır. Bu yaklaşıma göre esas faktör davranıştır. Çalışanın tutum, tavır ve davranışlarına odaklanan yaklaşımda, davranışın temelinde yatan duygu odak noktada değil de davranışın kendisi odak noktasındadır. Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeği; çalışanın hissettiği duyguya odaklanmaksızın, örgütsel olarak belirlenmiş duygusal ifadeyi, uygun davranışlar yoluyla sergilemesi süreci olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda önemli olan, duygunun içsel olarak hissedilmesi değil; davranışın, örgütsel normlara ve kurallara uygun biçimde dışa vurulmasıdır.

Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından ortaya konulan duygusal emek yaklaşımı, duyguların içsel olarak hissedilmesinden ziyade, uygun davranışlarla dışa vurulmasına odaklanmaktadır. Bu yaklaşıma göre duygusal emek, hizmet sunumu sırasında çalışanın, örgütsel kurallar ve beklentiler doğrultusunda sergilemesi gereken duyguların, uygun davranışlarla ifadesidir. Yani önemli olan çalışanın gerçekten ne hissettiği değil, dışarıya neyi ve nasıl yansıttığıdır. Ashforth ve Humphrey, duygusal emeği "uygun duyguların sergilenmesi

(yani bir gösterim kuralına uygunluk)" şeklinde tanımlamaktadır. Bu bakış açısında, duygusal emeğin temelinde bireyin duygularını yönetmesinden çok, sergilenen davranışların hizmet alıcı üzerinde yaratacağı etkiye odaklanılmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Choi ve Kim, 2015).

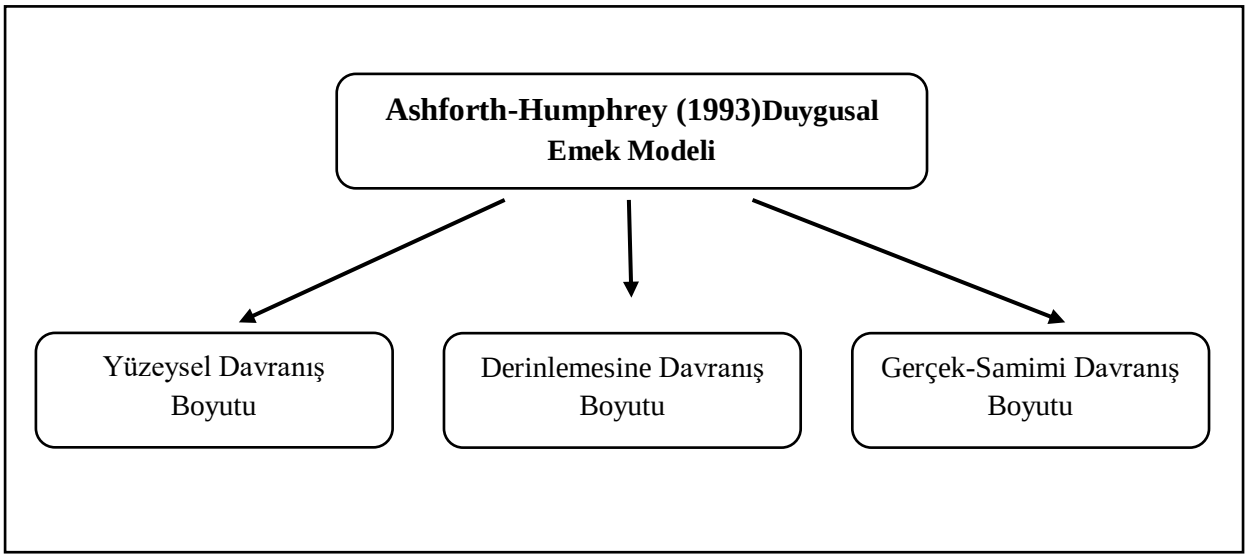
Ashfort ve Humphrey'e göre duygusal emek; *"kişilerin işleri yaparken, başkaları tarafından anlaşılır olacak nitelikte, davranışlarını duygularının önünde tutarak, istenilen standart beklentiye göre hareket etmeleridir"*. Esasında işletmeler sadece dışa dönük duygu ifadelerini önemsemekte, gözlemlenemeyen duygularla pekte ilgilenmemektedirler. Bu durumun temel nedeni, hizmet alıcıların bakış açılarının, izlenimlerinin daha önemli görülmesidir (Oral ve Köse, 2011: 468). Bu doğrultuda soyut duygular ve içsel deneyimler ikinci planda kalırken, hizmet sürecinde gözlemlenebilir, somut eylemler ön plana çıkmaktadır. Bu yaklaşımın arkasında yatan iki temel gerekçe ise şu şekilde özetlenebilir (Beğenirbaş ve Meydan, 2012);

1- Hizmet sektöründe esas olan unsur, hizmet alıcısı üzerinde bırakılan etkidir ve bu etki, doğrudan çalışanın sergilediği davranışlarla ilişkilidir.

2- Duyguların yönetiminde her zaman içsel yönlendirmeye ya da duygu düzenleme kurallarına ihtiyaç duyulmayabilir; zira belirli davranış kalıpları, duygunun hissedilip hissedilmediğinden bağımsız olarak yeterli görülmektedir.

Ashforth ve Humphrey'in yapmış olduğu duygusal emek açıklamasına uygun şekilde, Hochschild'ın (2012) duygu kuralları terimi yerine, gözlemlenebilir davranışa odaklanan ve hangi duyguların açıkça ifade edilmesi gerektiğine atıfta bulunan gösterim kuralları terimini tercih etmişlerdir. Çünkü çalışanların gözlenen davranışlarının, hizmet kalitesinin önemli bir belirleyicisi olduğunu savunmuşlardır (Noon ve Blyton, 2002).

Duygusal emek nitekim etkileşimsel özellikte olup hizmet alıcının tepkisi, işçinin yaptığı iş üzerinde ve bu işin nasıl yapılması gerektiğiyle ilgili işverenin tutumu üzerinde direkt etkilidir. Gösterilen davranışın karşı taraftan nasıl algılandığı, müşteride oluşan etki tarafından belirlenmektedir (Noon ve Blyton, 2002).



Şekil 1. Ashforth-Humphrey (1993) Duygusal Emek Modeli.

Kaynak: (Ashforth-Humphrey, 1993: 92-94).

Birçok açıdan Hochschild'in Yaklaşımı ile benzerlik gösterse de Ashforth-Humphrey Yaklaşımı'nda bazı farklılıklar mevcuttur. Onlardan biri de Hochschild'in duygusal emek şeklindeki duygusal emek boyutlarına gerçek-samimi davranış boyutunun eklenmesidir. Bu kapsamda yukarıdaki şekilde yer aldığı gibi yüzeysel davranış boyutu, derin davranış boyutu ve gerçek-samimi davranış boyutu olarak üç başlıkta ele alınmıştır. Eklenen bu boyutta; işçilerin işletmenin ortaya koyduğu kurallara riayet ederken her daim sahte davranışlarda bulunma zorunluklarının olmadığını gerektiğinde gerçek duygular ile ifade edilen duyguların benzeyebileceği ifade edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, çalışanların gerçekte hissettikleri duygular ile dışa vurdukları davranışlar arasında örtüşmeyen durumlar da söz konusudur. Yani her davranış taklit etmeyi gerektirmeyebilir. Kişilerin yaşamında gerçek ve samimi davranışlar da bulunmaktadır (Nazlı, 2022). Örneğin, işini yapmakta olan bir doktorun, acil servise, trafik kazasıyla gelmiş olan minik yaralı bir bebeğe karşı görevini yaparken, ona şefkat duyması, üzülmesi ve elinden geleni yapması aynı zamanda gerçek duygularıdır. Bazı duyguların herhangi bir rol yapma ihtiyacı duyulmadan, çaba sarf etmeden, kendiliğinden ve doğal olarak hissedildiğini, gerçekten deneyimlendiğini ve müşteriyle etkileşim esnasında kolayca ifade edildiğini öne sürülmüş ve bu durum "gerçek-samimi davranış boyutu" olarak ifade edilmiştir

1.1.2.3. **Morris ve Feldman Yaklaşımı**

Morris ve Feldman (1996), duygusal emek davranışını "etkileşimci duygu modeli" perspektifiyle ele almışlardır. Bu modele göre duygular, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevreyle etkileşim içinde şekillenmekte, ifade edilmekte ve kısmen bu çevre tarafından

belirlenmektedir. Araştırmacılar, kişilerarası ilişkilerde duygusal çabanın önemine dikkat çekerek, özellikle hizmet sunumu süreçlerinde duyguların stratejik bir kaynak olarak kullanıldığını vurgulamışlardır.

Duygusal emek kavramını dört yapılı bir boyutlandırma ile açıklayıp, duygusal emek kavramı için gerçekleştirilen daha evvel ki teorik çalışmalara katkı sunmuş, içeriğini geliştirmişlerdir. Bu yaklaşımda duygusal emek; "*kişiler arası ilişkiler sırasında örgüt tarafından arzu edilen duyguyu ifade etmek için gereken çaba, planlama ve kontrol*" şeklinde ifade edilmiştir (Morris ve Feldman, 1996). Yazarlar bu tanımı dört temel dayanarak açıklamaktadırlar;

İlki, duyguların sosyal olarak inşa edildiği ve duygusal deneyimlerin çevresel faktörlerden ciddi biçimde etkilendiği görüşüdür. Duygular sosyal çevrede deneyimlenilmekte olduğuna göre duygu durumları sosyal faktörler tarafından şekillendirilmekte ve bireyler duyguları sosyal çevreyi anlayarak anlamlandırmaktadır (Kemper, 1990; Barrett, 2017).

İkincisi, kişinin hissettiği duygular ile örgütsel olarak arzu edilen duygular birbiriyle örtüştüğünde daha az duygusal çaba harcanacağını kabul edilmekle beraber bu uyum sağlansa bile duygu ifade edilirken örgütsel olarak uygun şekillerde gösterilmesi gerekeceğinden yine de belirli ölçüde duygusal çaba harcanacağı savunulmaktadır (Hülsheger vd., 2010; Göktaş ve Sarı, 2018). Diğer bir ifadeyle yazarlar, hissedilen duyguların samimi davranışla ifadesinde dahi hala uygun duygusal gösterimlere çevrilmesi gerektiğini ve bu nedenle duyguların çaba olmadan ifade edilemeyeceğini ileri sürmektedir (Dur vd., 2018). Üçüncüsü, duygu yönetiminin iş rolünün önemli bir parçası haline geldiğini belirtmekle beraber çalışmalarında odaklandıkları nokta duyguların yönetilmesinden çok davranışın yönetilmesi olmuştur (Doğan ve Özer, 2021: 775).

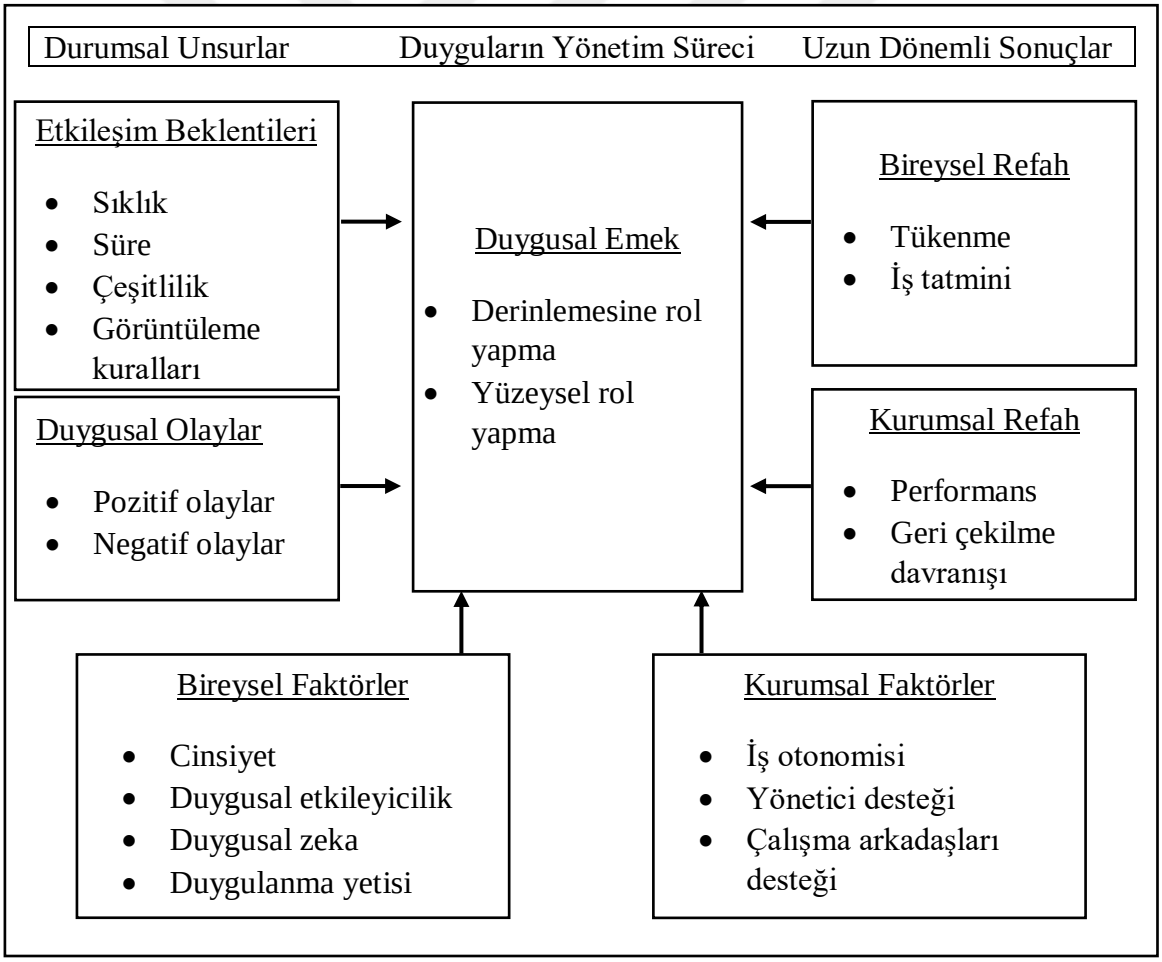
Dördüncü ve sonuncusu ise, duyguların nasıl ifade edilmesi gerektiğine dair duygusal ifade kurallarının varlığını kabul etmektedir. Bu görüşleri temel alarak ve önceki teorik çalışmalardan farklı olarak dört boyutlu duygusal emek yaklaşımını ileri sürmüşlerdir. Bu boyutlar duygusal gösterimlerin sıklığı, gösterim kurallarına dikkat, duygusal gösterim çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluktur (Güler ve Marşap, 2019: 71).

1.1.2.4. **Grandey Yaklaşımı**

Grandey (2000), işletmenin amaçlarına hizmet edecek şekilde duyguların ve bu duyguların dışa vurum biçimlerinin yönetilmesini "duygusal emek" kavramı çerçevesinde

değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, duygu düzenleme teorisiyle temellendirilmiştir. Duygu düzenleme, bireyin hangi durumda, hangi duyguyu hissedeceğini ve bu duyguyu nasıl deneyimleyip ifade edeceğini belirleyen bilişsel süreçleri kapsamaktadır (Kuzucu vd., 2020: 672). Bu kuramsal çerçevede, duyguların sadece kendiliğinden ortaya çıkan tepkiler olmadığı; aksine, bireyin içinde bulunduğu duruma bağlı olarak, duygusal yanıtlarını önceden öngörebileceği ve bu doğrultuda şekillendirebileceği kabul edilmektedir. Duyguların bu şekilde yapılandırılması, Gross (2015) ve Frijda (2017) tarafından da desteklenmiş; bu süreçte dışsal uyarıcılar "girdi", bireyin sergilediği duygusal tepkiler ise "çıktı" olarak tanımlanmıştır.

Grandey, duygusal emek yaklaşımını üç temel boyutta ele almış ve bu boyutların birbirini izleyen bir süreç oluşturduğunu belirtmiştir. Bu yaklaşımı; durumsal unsurlar, duyguların yönetim süreci ve uzun döenmli sonuçlar olmak üzere yapılandıran Grandey, her bir boyutu birbiriyle ilişkili ve bütüncül bir sistemin parçası olarak değerlendirmiştir.



Şekil 2. Grandey'in Duygusal Emek Modeli.

Kaynak: (Grandey, 2000: 101).

Şekil 2 incelendiğinde, Grandey'in duygusal emek alanındaki literatüre yaptığı katkıların, özellikle yüzeysel davranış ve derin davranışların duygu düzenleme süreciyle ilişkilendirilmesi açısından ön plana çıktığı görülmektedir. Bu yaklaşım, söz konusu davranışların oluşum süreçlerindeki farklılıkları detaylı biçimde ortaya koymaktadır. Grandey, duygusal emeği etkileyen unsurları "etkileşim beklentileri" ve "duygusal olaylar" olmak üzere iki ana başlık altında sınıflandırmıştır. Morris ve Feldman'ın yürüttükleri çalışmalarda ele aldıkları "zaman", "farklılık" ve "sıklık" değişkenleri ise, Grandey'in modelinde "etkileşim beklentileri" başlığı altında bütünleştirilmiştir.

Duygu düzenleme süreçleri ise, literatürde öncül odaklı ve tepki odaklı olmak üzere iki temel biçimde ele alınmakta olup, bu ayrım yüzeysel ve derin davranış stratejileriyle benzerlik göstermektedir. Öncül odaklı duygu düzenlemede birey, duygunun oluşmasına neden olan durumu veya bu duruma ilişkin algısını değiştirme eğilimindedir. Bu düzenleme, durum seçimi, dikkat odağını değiştirme ve bilişsel yeniden değerlendirme gibi stratejiler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (Güler ve Marşap, 2019: 68–70).

Duygusal olaylar hem olumlu hem de olumsuz deneyimleri içermektedir. Bu bağlamda, olumsuz olayların bireyde stres yaratabileceği ve duygu düzenleme süreçlerini olumsuz etkileyebileceği ifade edilmektedir. Durum seçimi sürecinde bireyler, geçmiş deneyimlerinden edindikleri olumsuz duygusal tecrübeler doğrultusunda, hoş olmayan karşılaşmalardan kaçınma eğilimi göstermektedirler. Bu tür olayların kaynağı; iş arkadaşları, müşteriler, yöneticiler gibi kişiler arası ilişkilerden ya da bireysel özelliklerden kaynaklanabilmektedir (Webb vd., 2012).

Ashforth ve Humphrey'nin çalışmalarında da ele alınan bireysel ve örgütsel faktörler, Grandey'in modelinde benzer biçimde yer almaktadır. Grandey, bireysel faktörler arasında cinsiyet, duygusal zeka ve duygulanım gibi değişkenleri değerlendirmiştir. Örgütsel düzeyde ise duygusal emeğin sonuçları arasında iş performansında düşüş, işe yabancılaşma ve psikolojik olarak işten geri çekilme gibi etkiler yer almaktadır. Bireysel düzeyde ise duygusal emeğin; iş tatminsizliği, tükenmişlik ve ruhsal yorgunluk gibi olumsuz çıktılara yol açabileceği ifade edilmiştir (Öz, 2007).

Durum değiştirme süreci kapsamında bireyler, karşılaştıkları olumsuz koşulları doğrudan değiştirmeye veya yeniden şekillendirmeye çalışmaktadır. Örneğin; bir tur organizasyonunda, genel işleyişi olumsuz etkileyen bir katılımcıya karşı tur rehberinin mesafeli bir tutum sergilemesi bu duruma örnek olarak verilebilir (Özgen, 2010).

Grandey'in yaklaşımı, duygusal emeği iki temel strateji altında yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış şeklinde incelemesi bakımından Hochschild'in modeline benzerlik göstermektedir. Ancak Grandey, Hochschild'den farklı olarak, duygusal emeğin yalnızca olumsuz değil, aynı zamanda olumlu sonuçlar da doğurabileceğini savunmaktadır. Bu çerçevede Grandey (2002), yüzeysel davranışın genellikle olumsuz sonuçlarla (örneğin tükenmişlik), derin davranışın ise daha çok olumlu çıktılarla (örneğin artan iş tatmini) ilişkili olduğunu ileri sürmektedir (Grandey, 2002: 92).

Yukarıda açıklanan üç temel yaklaşıma dayanarak, Grandey'in duygusal emek tanımı; müşteri etkileşimi esnasında ortaya çıkabilecek duygusal uyumsuzlukların giderilmesi ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla, bireylerin sergilediği gözlemlenebilir davranışları duygusal olarak düzenleme çabasını temel almaktadır (Kapu, Yıldız ve Bukni, 2020: 791-793).

Duygusal emek yaklaşımına ilişkin litaratürde kabul gören dört faklı yaklaşıma yukarılarda kısaca değinilmiştir. Bu yaklaşımların duygusal emek kavramını tanımsal, boyutsal ve temel noktaları açısından nasıl ele aldıklarını gösterir tabloya aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1. Duygusal Emek Yaklaşımlarının Karşılaştırmalı Özeti

	Hochschild (1983) Yaklaşımı	**Asforth ve Humbrey (1993) Yaklaşımı**	**Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı**	**Grandey (2000) Yaklaşımı**
TANIM	"Dışardan gözlemlenebilecek yüz ve bedensel ifadeler yaratarak duyguların yönetilmesi"	"Başkalarının kendisi hakkındaki düşüncelerini yönlendireme veya değiştirme olarak tanımlanan bir tür izlenim oluşturma yöntemi"	"Örgütün arzu ettiği duyguların ifade edilmesinde planlama, çaba ve kontrol"	"Örgütün taleplerini yerine getirme noktasında çalışanların duygularını düzenleme sürecinde gösterdikleri çaba"
BOYUTLAR	-Yüzeysel Davranış -Derin Davranış	-Yüzeysel Davranış -Derin Davranış -Doğal Duyguların İfade Edilmesi	-Uygun Duygu Gösterimindeki Sıklık -İstenen Sergileme Kurallarına Verilen Dikkat -Gösterilen Duyguların Çeşitliliği -Duygusal Uyumsuzluk	-Yüzeysel Davranış -Derin Davranış
ODAK NOKTASI	Duyguların Yönetilmesi Odaklı	Davranışların Yönetilmesi Odaklı	Örgütsel ve Bireysel Faktör Odaklı	Duyguların Düzenlenmesi Odaklı

Kaynak: (Yağcı Özen ve Yüceler, 2019: 198).

1.1.3. **Duygusal Emeğin Boyutları**

Literatürde duygusal emek boyutları, yukarıda açıklanan teorik yaklaşımlar doğrultusunda, rol yapma stratejilerine dayalı olarak yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, duygusal emek üç temel boyutta ele alınmaktadır: yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal (samimi) duyguların ifadesi.

Hochschild'in duygusal emek tanımında, çalışan bir "aktör", hizmet alıcısı bir "seyirci" ve çalışma ortamı ise bir "sahne" olarak betimlenmiştir. Bu metafor çerçevesinde ortaya çıkan etkileşim, bir tür "hizmet oyunculuğu" olarak kavramsallaştırılmakta ve nihayetinde duygusal emek olarak tanımlanmaktadır. Duygusal emeğin bu şekilde bir oyunculuk faaliyeti olarak değerlendirilmesi, üç farklı davranış biçimini ortaya koymaktadır: yüzeysel oyunculuk, derin

oyunculuk ve gerçek (samimi) oyunculuk (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993; Chu ve Murmann, 2006).

1.1.3.1. **Yüzeysel Davranış**

Yüzeysel davranış ya da yüzeysel rol yapma, bireyin içsel olarak hissetmediği ya da önemsemediği duyguları, dışsal beklentiler doğrultusunda sergilemesi durumunu tanımlamaktadır. Literatürde bu durum, çalışanın gerçekte sahip olmadığı duyguları, örgütsel kurallar ve hedefler doğrultusunda sergilemek zorunda kalması şeklinde açıklanmaktadır (Gabriel vd., 2015). Bu bağlamda, duygu ifadesi ile hissedilen duygu arasındaki uyuşmazlık belirgin hale gelmekte; çalışanlar olumlu duyguları abartarak, olumsuz duyguları ise bastırarak bir tür "duygusal maske" kullanmaktadırlar (Yang ve Guy, 2015: 4–6).

Yüzeysel davranış sürecinde, örgütün çalışanından beklediği davranış kalıpları ile çalışanın gerçek duygu durumu çoğu zaman örtüşmemektedir. Bu durum, örneğin yapay bir gülümseme ya da içten olmayan bir beden dili ile kendini gösterebilir. Çalışan, o an hissetmediği duyguları ifade etmekte; duygu anlatımı bilinçli olarak ayarlanmakta ve kontrol altına alınmaktadır (Diefendorff ve Richard, 2003). Bu tarz davranışlarda, inisiyatif alma, hızlı ve yaratıcı düşünebilme ile anlık tepki verebilme becerileri ön plana çıkmaktadır.

Ancak yüzeysel davranış, güvenilirlik algısında azalma yaratabilir; çünkü çalışanın gerçek hisleri ile sergilediği davranış arasında bir çelişki vardır. Bu durum, çalışan açısından duygusal yabancılaşma hissini tetikleyebilir. Kişi, içsel hislerini bastırarak, yalnızca dışsal olarak beklenen davranışa odaklanmaktadır (Oral ve Köse, 2011: 465–467).

Yüzeysel davranış stratejisinde önemli olan, duyguların içsel olarak değişmesi değil, yalnızca dışa yansıtılan davranışların kurallara uygun hale getirilmesidir. Örneğin, üzgün ve bitkin bir palyaçonun, fiziksel hareketler, mimikler ve ses tonu aracılığıyla neşeli bir izlenim yaratması, bu stratejiye örnek olarak verilebilir. Bu durumda, gerçekte hissedilen duygu değil, gösterilen davranış belirleyici olmaktadır (Diefendorff vd., 2005; Chu ve Murmann, 2006).

Yüzeysel davranış boyutu ilk defa Hochschild (1983) tarafından ortaya çıkarılmış, akabinde Ashforth ve Humphrey (1993) isimli araştırmacılar tarafından detaylı incelenmiş ve Grandey (2000)'de bunların sonucunda konuya dair kendi fikirlerini çalışmasında ifade etmiştir (Yücelbalkan ve Karasakal, 2016: 189).

1.1.3.2. **Derin Davranış**

Derin davranış veya derinlemesine rol yapma, çalışanın örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla kendisinden beklenen duyguları yalnızca dışa yansıtmaktan öteye geçerek, bu duyguları içselleştirmesi ve gerçekten hissetmeye çalışması sürecini ifade eder. Bu bağlamda, örgütün arzu ettiği duygusal ifadeyi içtenlikle deneyimlemek için bireyin kendi iç dünyasını bilinçli biçimde yönlendirmesi söz konusudur (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 316–317). Derin davranış gösteren çalışanlar, olumlu duygular yaratmak amacıyla geçmişte yaşadıkları pozitif deneyimlerden yararlanarak hem içsel duygularını hem de gözlemlenebilir ifadelerini düzenlerler. Bu yönüyle, yüzeysel davranışta yalnızca dış davranışlar değişirken, derin davranışta ise hem duygu hem davranış düzeyinde bir düzenleme söz konusudur (Brotheridge ve Lee, 2003).

Ashforth ve Humphrey (1993), örgütçe beklenen bir duygunun gerçekten hissedilmesi için bireyin düşüncelerini, görünüşünü ve geçmiş deneyimlerini harekete geçirmesinin önemli bir zihinsel çaba gerektirdiğini vurgulamaktadır. Hochschild (2012) ise derinlemesine davranmayı iki alt biçime ayırmaktadır: aktif derin davranış ve pasif derin davranış. Aktif derin davranışta çalışan, bilişsel süreçleri kullanarak uygun duyguyu yaratmak amacıyla geçmişte deneyimlediği bir duyguyu hatırlar ve o duyguya kendini ikna etmeye çalışır. Bu sayede, hem iç dünyasını hem de dışsal ifadelerini bilinçli şekilde düzenler. Örneğin, bir çalışanın hayal gücünü kullanarak mutlu bir anısını canlandırması ve bu duyguyu müşteriye yansıtması aktif derin davranışa örnek teşkil eder.

Öte yandan, pasif derin davranışta birey, beklenen duyguyu herhangi bir bilişsel manipülasyona gerek duymadan içtenlikle yaşar (Hochschild, 2012; Grandey, 2020). Hochschild doğrudan bu kavramı isimlendirmemiş olsa da, pasif derin davranışa dair yaptığı açıklamalar duygusal emeğin derin davranış boyutunu açıkça yansıtmaktadır (Kruml ve Geddes, 2000). Nitekim Hochschild (2012), çalışmasında yer verdiği bir havayolu şirketinde hosteslerin yolculara kendi evlerindeki misafirlerine hizmet ediyormuş gibi davranmaları yönünde eğitildiğini belirtmiştir. Uçuş sırasında hakarete uğrayan bir kabin görevlisinin, öfkesini bastırarak hizmet vermeye devam etmesi, derin davranışa tipik bir örnek olarak sunulmuştur.

Bu bağlamda, derin davranış; çalışanın yalnızca duygusal ifadelerini değil, aynı zamanda içsel duygularını da dönüştürmeye yönelik bir süreçtir. Çalışan, geçmişteki mutlu anılarını zihninde canlandırarak, hissetmesi beklenen duyguları gerçek anlamda yaşamaya

çalışmaktadır (Binboğa, 2019). Bu duygusal uyumu sağlamak için fikirler, imgeler, geçmiş deneyimler ve kişisel görüşler bir bütünlük içinde harekete geçirilir. Özellikle liderlik, güvenilirlik, girişkenlik ve etkili iletişim gibi kişisel özelliklere sahip çalışanlar, bu tür davranış biçimlerini daha doğal bir şekilde sergileyebilmektedir (Kozak ve Güçlü, 2008: 43).

1.1.3.3. **Doğal Davranış**

Doğal veya samimi davranış, duygusal emeğin üçüncü boyutu olup; *"doğal duyguların sunulması"* şeklinde ifade edilmiştir. Doğal davranış Ashforth ve Humprey tarafından geliştirilmiş olup akabinde Diefendorff, Croyle ve Gosserland tarafından detaylıca ele alınan bir boyut olmuştur (Çoruk, 2014: 81-82). İşçilerin görevlerinin getirdiği sorumluluklarını yerine getirirken yapmaları gereken tek şeyin rol yapmak olduğu düşüncesi yanlış bir düşüncedir.

Bazı durumlarda gösterilmesi gereken duygu ile hissedilen gerçek duygular arasında bir farklılık bulunmamaktadır. İşte bu durum doğal davranış olarak ifade edilmektedir (Ashforth ve Humprey, 1993). Doğal davranışın özünü işçilerin gerçek anlamda hissettikleri duygu durumlarına ilişkin davranışlar olduğu, bu durumun işçilerde zorunluluktan doğan bir baskı oluşturmadan ve duygusal ifadelerin kendince ortaya çıkması durumunu ifade etmektedir (Anderson, 2014).

Tablo 2. Duygusal Emek Boyutlarının Ortak Temel Özellikleri

DUYGUSAL EMEK BOYUTLARI	ORTAK YÖNLERİ
Yüzeysel Davranış	• Duygusal emeği stratejik yönetim ve iletişim çabası olarak görmektedir. • Örgütlerin beklentisine bağlı olarak yaşanan değişim ve dönüşümlerden etkilenmektedir. • Sürekli bir dinamizm ve eylemden oluşmaktadır. • Bütün boyutların özü etkileşim ve iletişimdir. • İnsan ilişkilerinden ayrı düşünülmez. • Etkileşim, geribildirim ve planlamalara dayanan duygu düzenleme halleri olarak ifade edilmektedir. • Öğrenmeye, yansıtmaya, bastırmaya veya pekiştirmeye dayanmaktadır. • Kişilerin içinde yer aldığı durumlara yönelik olarak hangi duygunun uygun karşılığını bilmeye yardımcı olmak ve bu duyguların başkalarına ne şekilde sergileneceğine yönelik duygusal gösterim normlarını ya da emek kurallarını ifade etmeye çalışmaktadır.
Derinden Davranış	
Doğal veya Samimi Davranış	

Kaynak: (Yıldız ve Sazkaya, 2021).

Bütün bu bilgiler ışığında duygusal emek kavramının boyutları ve vurguladıkları ortaklık yönler ve farklılık gösteren yönler ayrıca bir tablo özelinde aşağıda özetlenmiştir. Duygusal emek kavramının boyutları birbirleriyle çok iç içe olarak görülebilir; ancak birbirlerinden çok ince çizgilerle ayrılan bu üç boyutun ortak noktalarının etkileşim olması ve iletişime dayanması bu karmaşayı anlaşılır kılmaktadır. Her üç boyutun ortak noktası, bireylerin içinde bulundukları duruma en uygun duygusal tepkinin ne olduğunu anlamalarına yardımcı olması ve bu duyguların başkalarına nasıl yansıtılması gerektiğini belirleyen duygusal gösterim normlarını veya duygusal emek kurallarını tanımlamaya çalışmasıdır. Belirtmek gerekir ki yüzeysel, derin ve samimi davranış stratejilerinin her biri çalışanlar için belli bir düzeyde emek gerektirmektedir (Brotheridge ve Lee, 2003; Beal vd., 2006; Ashkanasy ve Humphrey, 2011).

Duygular her ne kadar doğal yollarla ve çaba harcamadan müşteriye yansıtılıyor gibi görünse de, bu duygular işin gereği olarak kullanılmakta ve duygusal ifadelerin karşı tarafa aktarımı belirli örgütsel kurallara göre şekillenmektedir. Bu nedenle, doğal ifade gibi görünen durumlarda bile aslında belli bir düzeyde çaba sarf edildiği kabul edilmektedir (M-Magnus vd., 2012: 2-5). Bireylerin kişilerarası iletişim süreçlerinde etkin ve çalıştıkları örgütlerde verimli

olabilmeleri sahip oldukları olumlu duygularla ilişkilidir. Bireylerin kişisel ve bir çalışan olarak duygularını yönetebilme becerileri örgütün iklimi ve örgütün yapısal koşulları ile biçimlenmektedir. Bireysel olarak özerk davranabilme, ödüllendirmeye teşvik, saygınlık, samimi ve destekleyici eylemler olumlu duyguların ortaya çıkmasında ve duyguların etkin şekilde yönetilmesinde önemli olmaktadır.

Duygusal emek kavramı, duyguların etkin şekilde yönetilebilmesinde birçok faktörü etkilemektedir. Bu faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında değerlendirilmektedir.

1.1.4. **Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler**

Duygusal emek, yalnızca bireyin kişisel eğilim ve özellikleriyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda içinde bulunduğu örgütsel yapı ve çalışma koşulları tarafından da biçimlenmektedir. Bu doğrultuda, duygusal emeği etkileyen faktörler iki temel başlık altında ele alınmaktadır: bireysel faktörler ve örgütsel faktörler. Bireyin duygularını nasıl düzenlediği, sergilediği ve yönettiği, hem kendi kişisel özelliklerinin hem de çalıştığı iş ortamının dinamiklerinin bir ürünüdür. Bu genel çerçevede, ilk olarak duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler değerlendirilecektir.

1.1.4.1. **Bireysel Faktörler**

Duygusal emek davranışlarına etki eden bireysel faktörleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, duygusal zeka olarak sıralamak mümkündür. Bu faktörler de bireyin sergilediği duygusal emek düzeyini ve stratejilerini şekillendirmektedir (Meier vd., 2006; Özkaplan, 2015).

Cinsiyet, Oral ve Köse'nin (2011), çalışmasında, duygusal emek kavramının iş hayatında yoğun biçimde kullanıldığı ve cinsiyete göre işletmenin beklentilerinde değişiklikler olduğu aktarılmıştır. Hochschild ise, kadın çalışanların duygusal emek davranışı sergileme noktasında erkeklere kıyasla daha etkin ve başarılı olduklarını ifade etmektedir. Hizmet sektörü gibi duygusal emek olgusunun yoğun biçimde kullanıldığı sektörde kadın çalışanların nicelik ve nitelik olarak daha fazla bulunduğu görülmektedir. Kadınların her anlamda fazla ve başarılı olmasının arkasında yatan temel neden ise duyguların analizi, kontrolü ve olumsuz duyguların bastırılarak olumlu duyguların ortaya konularak hizmet sunulan kişilerin gereksinimlerini giderme noktasında daha duyarlı ve özenli olmalarıdır.

Yaş, bireylerde duygu durumunun kontrolünün sağlanması ve duygunun dışa vurumunda yaşa bağlı olarak değişkenlik gösterdiği bu noktada yaş ilerledikçe kişilerin duygusal emek kullanımında daha etkin ve başarılı oldukları savunulmaktadır (Gross ve John, 2003).

Hochschild (1983), yaş olarak daha büyük kişilerin, kendilerine kıyasla daha küçük olan kişilere göre sergilenmesi beklenilen duyguları ve de duygusal emek olgusunu daha kolay ve etkin kullanabildikleri savunulmuştur.

Medeni durum, duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler arasında önemli bir demografik değişkendir. Hostesler üzerinde yürütülen bir çalışmada, bekarların evli hosteslere kıyasla daha fazla derinlemesine duygusal emek davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, evli çalışanların kişisel başarıları için daha istekli oldukları gözlemlenmektedir. Çünkü evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre sosyal çevrelerine yönelik daha fazla sorumluluk üstlenmektedir. Bu nedenle, beklentilere karşı sorumluluklarını yerine getirdiklerinde nispeten daha az risk almakta ve daha fazla çaba harcamaktadırlar (Chang ve Chiu, 2004: 309-310). Öte yandan, bekar çalışanlar sosyal konumları açısından daha özgür olup evli çalışanlara kıyasla daha düşük sorumluluk taşımaktadır. Bu durum, işlerini ortaya koyarken harcadıkları çabaya da yansımaktadır. Evli olanlar, başarısız durumlardan kaçınmak, mevcut koşulları geliştirmek ve iyileştirmek adına işlerini daha özenle yaparken; bekarlara kıyasla daha fazla duygusal emek harcamakta ve buna bağlı olarak duygusal tükenmişlik düzeyleri de farklılaşmaktadır (Eroğlu, 2011: 260).

Eğitim, eğitim ile çalışanın mesleğinin farkındalığı artar ve görevleri yerine getirmede daha titiz davranılır. Görevin gerektirdiği yeterli donanıma bilgi ve eğitime sahip bireyler, işlerinin gereği ortaya koymaları gereken davranışlar ve ilişkiler bakımından yüksek sosyalleşme derecesine sahip olmaları sebebiyle duygusal işgücü sürecinde daha başarılıdırlar. İşçiler genellikle hata payını en düşük seviyeye indirgemek ve bu durumdan en iyi şekilde yararlanmak için daha fazlasını yapmak isterler. Daha başarılı olma düşüncesinin duygusal emek seviyesinin en önemli etmeni olduğundan hareketle eğitim düzeyi yüksek bireylerin daha fazla duygusal emek ortaya koydukları ifade edilmektedir (Acar ve Çevirgen, 2021). Diğer taraftan görevinde mesleki anlamda daha az eğitim almış işçiler, mesleğinde daha düşük farkındalığa sahiptirler. Beklenen görev ve sorumlulukları yaparken yalnızca iş yapma veya yaptırma düşüncesine dayanarak düşük kaliteli ürün veya hizmet üretmektedirler. Bunun temel nedeni, beceri ve sorumluluk duygusunun eğitim yoluyla kazanılmamasından kaynaklı olarak

profesyonel davranış farkındalığı ve nitelik seviyesi düşük kalmaktadır (Oğuz ve Özkul, 2016: 134).

Duygusal Zeka, bireyin etrafında oluşan ve kendinde gelişen duygu durumunu anlama seviyesidir (Goleman, 2020). Bireyin ruh halini ve duygularını, yaşamında başarı sağlamak adına algılama, anlama, yorumlama becerileri duygusal zeka şeklinde tanımlanmaktadır (Freedman, 2019: 20). Duygular, insanın hayatının neredeyse her anına etki etmektedir. Buna bağlı olarakta duygusal anlamda zeki olmak etrafımızda yaşanan durumlara yönelik farkındalığımızı artırmakta, analiz kabiliyetimizi geliştirmekte olayları daha reel ve farklı biçimde yorumlamamızı sağlamaktadır. Bu noktada duygusal zeka seviyesi yüksek olan bireylerin duygusal emek davranışları gerektiren işlerde daha başarılı oldukları ifade edilmektedir (Petrides ve Furnham, 2003: 40-41). Duygusal emek davranışları, hizmet kalitesine olumlu katkı sağlayan örgütsel davranışlardır. Bundandır ki, örgüt yöneticileri hizmet kalitesini artırarak müşteri memnuniyeti sağlamak adına iş görenlerinin duygusal zeka yönelimini geliştirmelidirler (Bar-On, 2021: 564).

1.1.4.2. **Örgütsel Faktörler**

Duygusal emeğe etki eden faktörlerden diğeri bir faktör ise örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörleri; duygusal davranış kuralları, otonomi, sosyal destek ve iş karakteristikleridir.

Duygusal davranış kuralları, örgütsel faktörler içerisinde ilk faktör duygu ve davranışların ortaya konulmasına etki eden duygusal davranış kurallarıdır. Çalışan kişilerin hizmet sundukları bireylere karşı ortaya koydukları etkileşim ve iletişim örgüt tarafından kabul gören duygusal davranış kurallarına göre şekillenmektedir. Duygusal emek açısından davranış kuralları, çalışanların yaptıkları işin gerekliliği ve tamamlayıcısı olarak sergilenmesi istenen duygular şeklinde belirtilmektedir (Diefendorff vd., 2010). Sergileme kuralları genel bir ifadeyle, toplumsal, örgütsel ve mesleki normlardan oluşmaktadır. Sergileme kuralları, çalışanlara hangi durumlarda hangi duygusal ifadelerin uygun olup hangilerinin uygun olmadığını belirten standart kurallar olarak tanımlanmaktadır (Morris ve Feldman, 1996).

Çalışanlar duygusal emek davranışında bulunurken örgütlerin belirlediği ve duygusal performansı etkileyen kurallar çerçevesinde hareket etmektedir. Bu kurallara uygun hareket eden çalışanlar rekabetin yoğun yaşandığı hizmet sektöründe örgüte rekabet avantajı oluşturmada önem arz etmektedir. Duygusal emek davranışı örgütlere, rakiplerden sıyrılma,

alanlarında ve pazarda büyüme, olumlu bir izlenim yaratma ve örgüt kültürünü kuvvetlendirme gibi olumlu neticeler için katkı sağlarken, çalışanlar bakımından; duygusal davranış kurallarının gereklerine göre davranmak, yükselme, maaş veya prim artışı, grup çalışmasında başarılı olma, yüksek motivasyon ve örgüt tarafından ödüllendirilme fırsatları sunmaktadır (Özdemir vd., 2013: 304-305).

Otonomi/Özerklik, çalışanın özgürlüğünü ifade etmektedir. Özgürlük ifadesi burada, çalışanın görevini yerine getirirken sahip olduğu özgürlüktür. İşgören çalışma planını, düzenini ne ölçüde kendisi belirleyebiliyor ise o denli otonomi sahibidir. Jonge (1995), Otonomiyi, kendi kaderini belirleme ve bağımsızlık şeklinde ifade etmiş olup iş özerkliğini "dışsal özerklik" ve "içsel özerklik" şeklinde iki başlık altında ele almıştır.

Dışsal iş özerkliği, çalışanın iş görevlerini tasarlama ve tanımlama fırsatını; başka bir deyişle, zaman çizelgesi, program ve iş miktarı gibi konularda karar verme özgürlüğünü ifade etmektedir. İçsel iş özerkliği ise, çalışanların hangi yöntem ve teknikleri kullanacaklarına karar verme ve kendi işlerini değerlendirme süreçlerini kapsayan bir özerklik türü olarak tanımlanabilir (Deci vd., 2017: 26-27).

İşgörenlere görev ve sorumlulukları noktasında bazı durumlarda alması gereken aksiyonu belirlemede özgürlük ve özerklik tanınması halinde, işçilere çeşitli-çelişkili işlerde daha doğru cevaplar verme imkanı tanımaktadır (Thompson ve Prottas, 2006). Örgütler, işçilerin duygularını ifade etmeleri noktasında kesin ve keskin müdahaleleri olması halinde işçilerde duygusal emek davranışı boyutunda negatif neticeler meydana gelebilmektedir. Ancak aksi halde, işçilere davranışları noktasında belirli ölçüde kendi iradelerine izin verilmesi halinde duygusal emek davranışı üzerindeki olumsuz durumların azaldığı görülmektedir (Oğuz ve Özkul, 2016: 136).

Sosyal destek, duygusal emek üzerinde örgütsel faktörler içerisinde ele alınacak son başlıktır. Bireylerin iş hayatında karşı karşıya kaldıkları herhangi bir durum ve olay karşısında örgütün diğer bireyleri tarafından gösterilen bütüncül bir desteği ifade etmektedir (House, 1981). Sosyal destek, problemle karşılaşan işçiye, iş arkadaşları ve idarecileri tarafından gösterilen destek; işçiyi iyi hissettiren, motivasyonunu artırarak örgüte bağlılığını yükselten bir faktördür. Sosyal destek duygusunun gelişmiş olduğu örgütte alınacak verim yüksek iken, işten ayrılma düşüncesi de azalmaktadır. Destekler tutumların pozitif yaklaşımların hakim olduğu çalışma ortamında elbette iş görenler pozitif duygulara sahip olmakta ve böylelikle olumlu duygu davranışları sergilemektedirler. Dolayısıyla pozitif etkiler sağlayan bu faktör

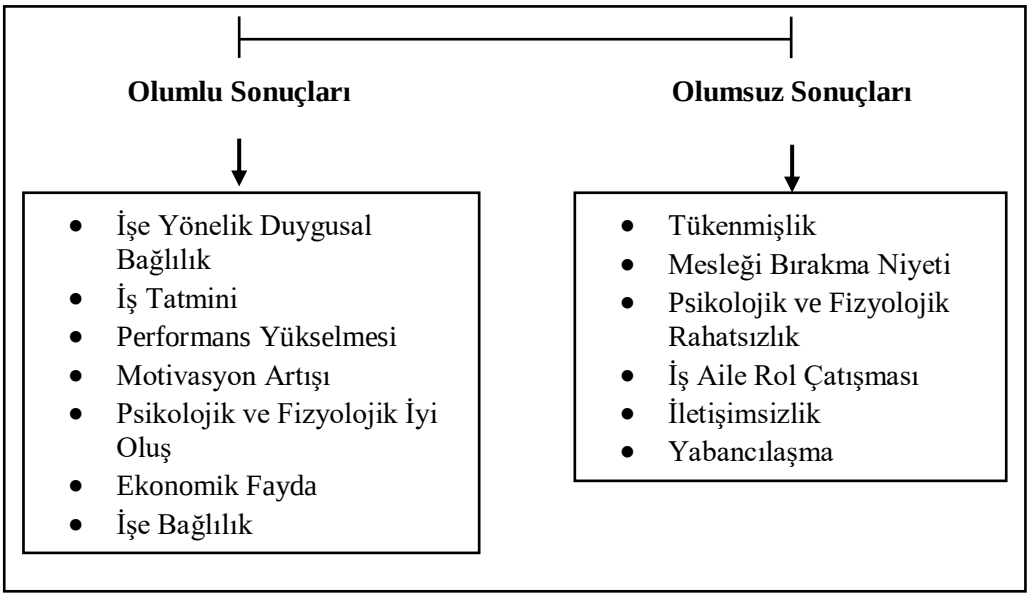
performansı etkileyerek daha az duygusal emek sarf edilerek çalışan bütünlüğüne katkı sunmaktadır (Grandey, 2000).

Sosyal destek kavramını ele alan diğer bir kavram "Sosyal Değişim Teorisi" dir. Bu teoriye göre birey, davranışını karşısındaki kişiden beklediği "karşılık beklentisine" göre biçimlendirmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Örneğin; bireyin iyi bir davranış sunduğu kişi karşılaştığı duygu durumuna bağlı olarak kendisini karşısındaki kişiye borçlu hissetmekte ve bu borcu ödemek adına fırsat aramaktadır. Çalışan, örgütün işçilere yönelik değer verdiği ve önemsediğini bilirse buna karşılık sunmak ve kendisinden beklenen sergileme kurallarının gereklerini ortaya koymak adına daha fazla gayret göstererek daha yüksek düzeyde duygusal emek ortaya koyabilmektedir (Gosserand, 2003: 21-25).

1.1.5. **Duygusal Emeğin Sonuçları**

Duygusal emek, çalışanların iş süreçlerinde sergiledikleri davranışların niteliğini ve iş deneyimlerini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, duygusal emeğin hem çalışanlar hem de kurumlar açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurabildiği görülmektedir. Örgütler, çalışanlarından hizmet sunumu sırasında belirli duyguları ifade etmelerini beklemekte ve bu beklentileri çoğu zaman yazılı veya sözlü olmayan kurallar aracılığıyla iletmektedir (Totterdell ve Holman, 2003). Bu tür beklentilerin doğuracağı sonuçların bilinmesi, örgüt yönetimi için kritik bir değer taşır. Duygusal emek, çalışanın hissettiği gerçek duygular ile sergilemesi gereken duygular arasındaki fark ve ilişki doğrultusunda hem çalışanlar hem de örgütler üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Literatürde çoğunlukla duygusal emeğin olumsuz sonuçlarına odaklanılmış olsa da, bu sürecin azımsanmayacak düzeyde olumlu etkilerinin de bulunduğu görülmektedir (Johnson ve Spector, 2007).

Soydaş (2023) duygusal emeğin sonuçlarını; olumlu ve olumsuz sonuçlar olarak iki başlık altında ele almıştır. Bu kapsamda duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından bahsedilmiş olup olumlu sonuçlarını ele almadan önce her iki sonuca ilişkin neticeleri gösterir şekle aşağıda yer verilmiştir.



Şekil 3. Duygusal Emeğin Sonuçları.

Kaynak: (Soydaş, 2023: 92).

Bazı çalışanlar, yerine getirdikleri görev ve sorumluluklarla tamamen özdeşleşerek, başlangıçta olumlu bir durum gibi görünen örgütsel rolleri derinlemesine içselleştirebilmektedir. Ancak bu durum, uzun vadede her başarı ya da başarısızlığın nedeni olarak kendilerini görmeye başlamalarına ve bu nedenle çeşitli sorunlar yaşamalarına yol açabilmektedir. Böyle bir süreç, çalışanların tükenmişlik yaşayabilecekleri bir duruma dönüşebilir (Güzel ve Uyar, 2019: 46-47). Öte yandan, bazı çalışanlar rollerini sürdürmek uğruna kendilerine yabancılaşma hissi geliştirebilirler (Eroğlu, 2010: 22). Hochschild (1983), sürekli duygusal emek göstermenin, madde bağımlılığı, fiziksel rahatsızlıklar, cinsel yaşamda sorunlar ve işe devamsızlık gibi olumsuz sonuçlar doğurabileceğini ifade etmektedir. Konuya yönelik literatürdeki araştırmalar duygusal emeğin; işgörende tükenmişliği artırdığına (Basım ve Beğenirbaş, 2012), iş doyumunu azalttığına (Shalley vd., 2000), uyku sorunları, anksiyete gibi sağlık sorunlarına, kaygı, intihar eğilimlerinde artış gibi psikolojik problemleri artırdığına (Karim, 2009), yüksek devir oranlarına, işe devamsızlığa, aile çatışmasına (Seery vd., 2008) sebep olduğunu ortaya koymaktadır.

Duygusal emek ortaya koyarken inanılan değer ve düşüncelere ters davranmak gerektiğinin fark edilmesi neticesinde bilişsel uyumsuzluk durumu ortaya çıkacağını ifade eden Chen vd., (2012); yüzeysel davranış sonucunda iş tatmini ile negatif ilişkili olması beklenirken derin oyunculuk ile iş tatmini arasında pozitif ilişkinin olduğunu ifade etmektedirler. Bu durumun sebebi, yüzeysel davranışın, işgörenlerin gerçek duygularından oldukça farklı

duyguları göstermek adına daha fazla çaba göstermeleri, kendilerini zorlamaları yüksek düzeyde bilişsel uyumsuzluk içermektedir. Bu nedenle, bu işgörenlerin çalışma ortamında pozitif ruh haline ve duyguya sahip olma ihtimali oldukça düşüktür.

Duygusal emek kavramı farklı bir açıdan ele alındığında iş tatmini sağladığı söylenebilir. Şöyle ki, destekleyici tutum söz konusu ise, çalışanlar kendilerini hareket etme ve ifade etme noktasında özgür hissedebilecek ve neticesinde de iş tatmini sağlanabilecektir. Shalley vd., (2000) araştırması neticesinde çalışma ortamının işgörenlerin iş tatmini açısından önemine dikkat çekmiş ve pozitif iş ortamının, işçilerin çalışma sürecini kolaylaştırabileceğini ifade etmişlerdir. Duygusal emeğin ifade şekline göre, çalışanın iş tatmininin artmasının yanı sıra, bu emeğin sunumunda bireyin özgürce davranış sergilemesinin de bu sonuca etkisini gösteren çalışmalar arasında Hennig-Thurau vd., (2006) çalışması bulunmaktadır. Çalışmaya göre duygusal emek davranışlarında bireylerin özgürce bu davranışı ifade etmeleri, bireysel mutluluk düzeyinde artışla beraber şirektin yekun satış hedeflerine ulaşmak için maksimum verim elde ettiğini ifade etmiştir.

Adelmann (1995) yaptığı çalışmada bireyin iş tatmininin yüksek olması onun duygusal emek içinde olan davranışlarının daha fazla pozitif yönde olması ile ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumlarının sonucudur ki bireylerin duygusal emek göstermelerinde gözle görülür derecede artış olarak daha çok motive olmalarına ve daha yüksek iş tatminine yol açmaktadır. Bazı meslekler vardır ki duygularını gizlemek veya olumsuz duyguları en aza indirerek farklı şekilde ifade etme gereksinimi duymaktadır. Örneğin sağlık çalışanlarının bazı duygularını gizleyerek hastalarla sadece işlerinin gerektirdiği duyguları göstererek onlara hizmet ettikleri görülmektedir. Brotheridge ve Grandey (2002) yaptığı çalışmada birey, olumlu duygularını stratejik bakımdan dinamik ifade etmesinin sonucunda kişisel başarının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Bireylerin bu olumlu duyguların yaşanması için uygun psikolojik zeminin olması onlarda iş tatminin artmasına yol açacaktır (Lee ve Ok, 2012).

Hochschild tarafından yürütülen çalışmada duygusal emeğin uçuş personeli adına; öz saygının azalması, özgünlüğün yitirilmesi, duygu kayıplarının yaşanması gibi negatif neticelere sebebiyet verdiği ifade edilmektedir. Duygusal emek boyutları noktasında yürütülen araştırmalarda da; yüzeysel davranıştan kaynaklı olarak duygular arası yoğun farklılıklar sebebiyle yüksek düzeyde tükenmişliğin ortaya çıktığı değerlendirilmiştir. Öte yandan, doğal duyguların içsel duygularla uyum içinde hareket etmesi durumunda, çalışanların herhangi bir duygusal uyumsuzluk yaşamadığı ve tükenmişlik seviyelerinin düşük olduğu

gözlemlenmektedir. Bunun aksine, derin davranış, yüzeysel davranışın neden olduğu duygusal tükenmişliği azaltma, kişisel başarı hissini artırma ve iş tatminini yükseltme gibi çalışanlar açısından olumlu etkiler yaratabileceği değerlendirilmektedir (Kim, 2008).

Çalışılan organizasyonda ortaya konulan davranış kuralları ile kendi duyguları arasında sürekli gel-git yaşayan çalışanlar, aile içerisindeki rollerinde zorluk çekebilirler. Bu durum iş ve aile çatışmasına neden olmaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 241-242). Çalışanların devamlı duygu durumlarında düzenleme yapmaya çalışmaları, duygularını yönetmek isteyişi, iş ve özel yaşamındaki davranış durumlarının karışmasına ve ortaya çıkan çatışmaların neden olduğu olumsuzlukların etki boyutunun artmasına sebebiyet vermektedir (Çelik ve Turunç, 2011: 228). Diğer taraftan, istenmeyen bir çalışma ortamı, işgörenlerin psikolojik durumlarına kötü etki etmekte ve bu da düşük düzeyde iş tatminine ve büyük olasılıkla da beklenilmeyen neticelere sebep olabilecektir (Shalley vd., 2000: 221-222).

Duygusal emeğin olumsuz sonuçları her çalışan üzerinde aynı düzeyde etkili olmamaktadır. Bireysel farklılıklar ve durumsal etkenler, duygusal emeğin iş görenler üzerindeki etkilerini biçimlendirmekte; bu da her bireyde aynı sonucu doğurmamaktadır. Bazı çalışanlar için olumsuz duygusal deneyimler stres ve tükenmişliğe yol açarken, bazıları için bu durum gelişim ve tatmin duygusunu pekiştiren bir süreç olabilmektedir. Bu nedenle, duygusal emeğin yalnızca negatif sonuçlar doğurduğu yönündeki genelleme yetersiz kalmakta, aksine bazı durumlarda pozitif çıktılar da doğurabildiği görülmektedir (Kart, 2011: 226).

Wharton'a (2009) göre, bazı kişiler, çalıştıkları meslek kolunun duygusal emek içermesinden son derece memnundurlar. Duygusal emek yoğun işlerin, bireysel özellikleri insanlar ile doğrudan iletişim kurmaya müsait ve bunu seven çalışanlara haz vermektedir. Bu durum elbette yüksek iş tatmini sağlayacaktır. Bu noktada kritik husus şudur ki, işveren bu iş tatminini işçisine sunmak adına o işe uygun bireyleri istihdam etmeye son derece önem vermelidir (Güler ve Ocak, 2019: 509-510).

Çalışanın gösterdiği duygusal performans, işletme mekanizması içerisindeki ödüllendirme durumuna göre değerlendirildiğinde; çalışan elde ettiği ödülle tatmin olmakta ve daha fazlasını ortaya koyabilmek adına istekli davranmaktadır (Eroğlu, 2011). Duygusal emeğin ekonomik faydası, müşterilerle iletişim kurarken daha fazla derinden davranış veya samimi davranış sergileyen çalışanın cana yakın, sıcak olarak algılanmasını sağlamaktadır. Bu durum müşteride o çalışanla iletişim kurma isteği yaratmaktadır. Böylelikle, bu tarz duygusal

emek davranışında bulunan çalışanın motivasyonunu yükselterek işe devamlılığını sağlayacaktır (Yürür, 2000).

İşgörenlerin duygusal emek ve becerilerini çalışma ortamında etkin ve etkili şekilde ortaya koyması, çalışanın verimliliğini doğrudan artırmakta ve bu durum dışarıdan da gözlemlenmektedir (Zapf, 2002). Ücret, çalışanı motive etmeye yarayan ve performansı yükselterek daha fazla duygusal emek harcamaya ikna edecek tetikleyici bir araç olarak önemli görülmektedir (Grant, 2007: 394). Örneğin satışları üzerinden prim kazanan çalışanlarda iletişime daha açık ve daha samimi ilişki kuran çalışanın müşteri ile iletişiminde başarılı olması ve daha içten davranması ile o satış elemanın diğerlerine göre daha fazla gelir sağlaması olağan karşılanmaktadır. Bu bakımdan değerlendirildiğinde, çalışanların gerçekten hissettikleri duygu durumları ile örgütün amaç, beklenti ve hedefleri doğrultusunda duygularını baskılaması, değiştirmeye çabalaması veya içten şekilde sergilemesi durumu örgütsel bağlılık düzeyi ile ilgili bilgilendirici olmaktadır (Abraham, 1999).

1.2. İş Stresi

Bu bölümde iş stresine ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konulacak; bireysel, toplumsal ve örgütsel düzeyde stresin oluşumuna yol açan faktörler sistematik biçimde ele alınacak ve stresin ortaya çıkış süreci ile bu sürece yönelik temel teorik yaklaşımlar açıklanacaktır.

1.2.1. **İş Stresi: Tanımı ve Kapsamı**

Stres kavramı, tarihsel olarak ilk kez 17. yüzyılda fizikçi Robert Hooke tarafından, elastik cisimlere uygulanan dış kuvvetin yarattığı gerilim anlamında kullanılmıştır. Bu kullanım, tamamen fiziksel bir bağlamda değerlendirilmiş olup, kavramın insana dair psikolojik ya da biyolojik bir içerikle ele alınmadığını göstermektedir. Bu yönüyle Hooke'un yaklaşımı, günümüzdeki stres anlayışını doğrudan açıklamaktan uzaktır. Başlangıçta stres, mühendislik ve fizik gibi teknik disiplinlerde incelenmiş; ancak ilerleyen süreçte psikoloji, yönetim ve biyoloji gibi sosyal ve yaşam bilimlerinde de önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir.

Bu geçişin dönüm noktalarından biri, 1914 yılında Walter Cannon'un stres kavramını fizyoljik bir bakış açısıyla ele almasıdır. Cannon, çevresel etkenlerle bozulan iç dengeyi yeniden kurmak üzere organizmanın geliştirdiği fizyolojik tepkileri "savaş ya da kaç" (fight or flight) tepkisi kavramı çerçevesinde açıklamıştır. Ona göre stres, bireyin çevresel tehditlere karşı hayatta kalma güdüsüyle gösterdiği biyolojik ve duygusal uyaranlar bütünüdür (Benison vd., 1987: 259).

Stres, bireyin iç veya dış kaynaklı uyarıcılara karşı verdiği, uyum ve denge süreçlerini bozabilen ya da olumsuz etkileyebilen fiziksel, duygusal ve psikolojik tepkiler olarak tanımlanmaktadır. Günümüzde stres, yaşamın birçok alanında negatif etkileriyle öne çıkmaktadır. Psikoloji literatüründe stres, sıkıntı ya da zorluk anlamında kullanılırken, fizyolojik, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarda çeşitli tepkilerin bir kombinasyonu olarak kendini göstermektedir (McEwen, 2007: 875). Günlük yaşamda ise stres, problem, zorlanma, üzüntü, gerginlik, endişe, kaygı ve dert gibi kavramlarla birlikte anılmaktadır (Schneiderman vd., 2005: 1-2). Bir yakının kaybı, evlilikte yaşanan sorunlar veya bir ilişkinin sona ermesi gibi psikolojik durumlar ya da hastalık gibi fiziksel nedenler, bireyin uyum sağlamak için yoğun çaba harcamasına yol açabilir ve bu durum stres olarak tanımlanabilir (Cohen ve Janicki-Deverts, 2012: 1685-1686). Canlıları hareket etmeye yönelterek onları tehlikelerden koruyan ve çaba sarf etmeye teşvik eden stres türü, olumlu stres anlamına gelen *eustress* olarak adlandırılırken; bireyleri olumsuz yönde etkileyen, zorlayıcı ve yıpratıcı stres türü ise olumsuz stres anlamındaki *distress* olarak tanımlanmaktadır (Akbaş, 2007: 10).

Günümüz iş dünyası, artan rekabet, hızlı teknolojik gelişmeler ve sosyo-kültürel dönüşümlerle karakterize edilmektedir. Bu değişkenler, iş ortamlarını daha karmaşık ve dinamik hale getirerek çalışanların sürekli olarak yeni koşullara uyum sağlamasını zorunlu kılmıştır (Nadkarni ve Prügl, 2021: 235). Özellikle rekabetin yoğunlaşması, daha nitelikli iş gücüne ve gelişmiş iş rollerine olan talebi artırmış; bu da çalışanlar üzerinde önemli baskılar oluşturmuştur. Rekabetin işyeri ortamında giderek daha belirleyici hale gelmesi, örgütsel stresin temel kaynaklarından biri olarak öne çıkmasına neden olmuştur. Nitekim literatürde, rekabetin yalnızca performans artışı değil, aynı zamanda stres düzeyinin yükselmesi açısından da belirleyici bir etken olduğu vurgulanmaktadır (Giorgi vd., 2020: 3–4).

Stres, nüfus artışı, teknolojiye uyum sağlama ihtiyacı ve kentleşme gibi çeşitli faktörlerden etkilenerek günümüz dünyasında her yerde rastlanan bir olgu haline gelmiştir. Bu faktörler stresin yaygın tetikleyicileri arasındadır. Daha da önemlisi, bunlar süregelen değişim sürecinin kaçınılmaz bir parçasıdır. Bu değişim süreci devam ederken, stres, insan ilişkileri üzerindeki kalıcı etkisi göz önüne alındığında, bireyler tarafından deneyimlenen sabit bir faktör olmaya devam etmektedir (Houtman vd., 2007; Trenerry vd., 2021).

Bir kişinin yaşadığı stres seviyesi, içinde bulunduğu koşullarla yakından ilişkilidir. Sonuç olarak, insanlar bu stres tetikleyicilerinin farkında olarak günlük yaşamlarında yeni çözümler arama eğilimindedir. Bu çaba çoğu zaman sadece planlanmış görevlere değil, günlük

rutinlerine de zaman ayırma zorunluluğuna yol açmaktadır. Dolayısıyla bireyler, bedenleri sürekli hareket halinde olmasa bile kendilerini sürekli olarak çeşitli işlevlerle meşgul bulurlar. Bu durum, bireylerin sürekli olarak bir tür stres altında olduklarının altını çizmektedir (Turan ve Poyraz, 2015: 134).

Stres, bireyin tutumları, iş performansı, kişiler arası ilişkileri ve genel yaşam doyumu üzerinde kapsamlı etkiler yaratabilen çok boyutlu bir olgudur. Yoğun ve kontrolsüz stres, bireyin çevresel taleplerle baş etme kapasitesini zorlayarak kişisel başarının önünde bir engel haline gelebilir. Çevresel uyarıcılara karşı verilen fizyolojik, duygusal ve bilişsel yanıtlar, stres sürecinin temel bileşenlerini oluşturmaktadır (Driskell ve Salas, 2013). Bu bağlamda stres, organizmanın tehdit edici ya da zorlu koşullara karşı verdiği bütünsel bir tepkidir; dolayısıyla "strese verilen tepki" ifadesi kavramsal olarak değil, sürecin kendisi olarak değerlendirilmelidir.

Stresin birey üzerindeki olumsuz etkileri yalnızca psikolojik boyutta kalmayıp, örgütsel düzeyde de performans kaybı, motivasyon düşüklüğü ve iş doyumsuzluğu gibi sonuçlara yol açabilmektedir. Bireyin çevresiyle olan etkileşiminde ortaya çıkan bozulmalar, davranışsal sorunlar ya da fiziksel ve zihinsel sağlık problemleri, genellikle stresin etkileri arasında yer alır. Özellikle bireyin gerilim ve saldırganlık içeren durumlara karşı verdiği duygusal ve davranışsal tepkiler, stresin yoğunluğunu ve niteliğini belirleyici unsurlardır. Bu çerçevede stres; psikolojik, sosyal, kültürel ve biyolojik birçok faktörün bir araya gelerek bireyin iç dengesini tehdit etmesiyle ortaya çıkan çok yönlü bir tepkisel süreç olarak değerlendirilmektedir (Güçlü, 2001).

Stres, modern yaşamın en yaygın ve etkili psikososyal olgularından biri haline gelmiş; bireylerin hem fiziksel hem de zihinsel bütünlüklerini tehdit eden bir durum olarak tanımlanmaktadır (Güllüoğlu, 2012: 78). Teknolojik gelişmelerin hız kazanması, iş dünyasında rekabetin artması ve toplumsal yapıdaki değişimler, bireylerin iş yaşamlarında fiziksel, psikolojik ve sosyal açıdan daha yoğun baskılarla karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Literatürde, çalışanların meslek yaşamları boyunca maruz kaldıkları çeşitli stres kaynakları ve psikososyal etmenlerin, farklı evrelerde hem zihinsel hem de fiziksel çaba gerektirdiği ve bu süreçlerin birey üzerinde sürekli bir etki yarattığı ifade edilmektedir (Ayyagari vd., 2011; Tarafdar, 2019).

Yoğun iş temposu, kalabalık şehirlerde yaşamak, maddi yetersizlikler, sağlık problemleri, düşük ücretler gibi ekonomik ve kişisel zorluklar; bunun yanında örgütsel

düzeydeki belirsizlikler, iş yükü ve rol çatışmaları gibi yapısal sorunlar stresin temel kaynakları arasında yer almaktadır (Avey vd., 2009). Çalışma ortamı doğrudan kişisel sorunlar arasında değerlendirilemese de, bireyin iş çevresiyle kurduğu etkileşimler ve işin yapısal özellikleri, bireysel refah üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir.

Mesleki ve kişisel ortamlarda karşılaştığımız stres kavramı günümüzde oldukça yaygınlaşmış ve ortaya çıkmasıyla birlikte sıklıkla dile getirilen bir konu haline gelmiştir. Bu durumun sonucunda çağımızın birçok hastalığının stresten kaynaklandığını görülmektedir. Son zamanlarda stres üzerine yapılan çalışmaların sayısı artmış olsa da stres insanlığın varoluşundan bu yana gözlemlenen bir kavramdır (Jackson, 2014: 300). Gerginlik, kaygı, şüphe, huzursuzluk, korku, heyecan vb. duygu durumlarıyla kendini gösteren stres, günlük yaşamımızda her zaman mevcuttur. Giderek zorlaşan yaşam koşulları, geleceğe dair belirsizlik de stresi artırmaktadır. Bununla birlikte, kentleşme, teknolojik gelişmeler, çevresel değişimler ve diğer dış etmenler bireylerin yaşam dengesi üzerinde önemli etkiler oluşturmaktadır (Özel ve Karabulut, 2018: 49-51).

Stres, çağımızda bireylerin günlük yaşamlarında sıkça karşılaştığı, birçok fiziksel ve psikolojik sorunun temelinde yer alan yaygın bir olgudur. Modern yaşamın getirdiği hız, yoğunluk ve belirsizlik nedeniyle stres, günümüzde mutlaka ele alınması gereken kritik bir konu haline gelmiştir. Yüzyılın hastalığı olarak da nitelendirilen stres, bireylerin yaşam kalitesini düşürmekte ve ruhsal dayanıklılıklarını zorlamaktadır. Özellikle teknolojik gelişmeler, artan rekabet, eğitimsel baskılar ve ekonomik zorluklar gibi faktörler, yaşam koşullarını daha karmaşık hale getirmiş ve stresin birey üzerindeki olumsuz etkilerini derinleştirmiştir (Idrees vd., 2024: 2–3).

Stres, bireyin dış çevreden gelen baskı, tehdit veya taleplere karşı verdiği fizyolojik ve psikolojik tepkilerin bir sonucudur. Bu tepkilerin öznel niteliği nedeniyle, stresin evrensel olarak kabul gören tek bir tanımını yapmak güçtür (Hammen, 2005: 294). Çünkü aynı stres kaynağı (stresör), farklı bireylerde farklı tepkilere yol açabilmektedir. Bir durum, bazı bireyler için kaygı ve gerilim yaratırken, başkaları için herhangi bir tehdit unsuru oluşturmayabilir ya da hatta motive edici bir etki yaratabilir. Bu değişkenlik, bireylerin stresle başa çıkma kapasiteleri, kişilik özellikleri, geçmiş deneyimleri ve içinde bulundukları bağlamsal koşullarla yakından ilişkilidir.

Stresin ortaya çıkmasındaki temel etkenlerden biri, bireyin karşılaştığı zorlu çevresel koşulların birey üzerinde oluşturduğu baskıdır. Bu bağlamda, fiziksel, sosyal ya da psikolojik

tehdit unsurları, bireyin kaynaklarını zorladığında stres tepkileri kaçınılmaz hale gelmektedir (Hobfoll, 2001; Schneiderman vd., 2005).

Schermerhorn vd., (2005) bireyin olağan dışı talepler, fırsatlar veya sınırlamalarla karşılaştığında yaşadığı içsel gerilim durumunu stres olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, bireyin çevresel beklentilerle kendi kaynakları arasındaki dengenin bozulmasıyla ortaya çıkan bir uyum sürecine işaret etmektedir. McNerney ise stresi; heyecan verici, korkutucu, zihinsel olarak karmaşık ya da rahatsız edici uyaranlar karşısında organizmanın verdiği fiziksel, zihinsel ve kimyasal tepkilerin bütünü olarak ele almaktadır (McNerney, 1996). Gibson, Ivancevich ve Donnelly tarafından yapılan tanımda ise stres; bireyin üzerinde yoğun fiziksel veya psikolojik baskı oluşturan herhangi bir içsel ya da dışsal durumun organizmada yarattığı etki olarak tanımlanmakta ve bu etkinin bireyin işlevselliği üzerinde doğrudan sonuçlar doğurabileceği vurgulanmaktadır (Gibson vd., 2000).

Stres kavramının bilimsel düzlemde sistematik olarak ele alınmasında en önemli katkılardan biri, 1950'li yıllarda Hans Selye tarafından gerçekleştirilmiştir. Selye, organizmanın fizyolojik dengesini bozan çevresel uyaranları stresör olarak tanımlamış; bu uyaranlara karşı organizmanın gösterdiği biyolojik ve psikolojik tepkiler bütününü ise stres olarak ifade etmiştir. Ona göre stres, her türlü talep karşısında organizmanın uyum sağlamak amacıyla verdiği özgül olmayan bir yanıt sürecidir (Selye, 2013: 3–4).

Stres, bireyin çevresel baskılar, çatışmalar ve tehditler karşısında verdiği bedensel, duygusal ve zihinsel tepkilerin bileşimi olarak tanımlanabilir. Ancak stresin oluşumunda yalnızca dışsal stresörler değil, bireyin bu stresörleri nasıl algıladığı da belirleyici bir rol oynamaktadır. Aynı stres kaynağı, farklı bireylerde farklı tepkilere yol açabilir. Bu durum, bireylerin stresörlere yönelik bilişsel değerlendirmeleri, geçmiş deneyimleri ve inanç sistemleri ile yakından ilişkilidir. Dolayısıyla stres, yalnızca çevresel bir durum değil, aynı zamanda bireyin öznel algısına bağlı olarak şekillenen psikolojik bir süreçtir (Leger vd., 2016: 1–2).

Bu tanımlardan hareketle, stresin genel olarak bireyin uyumunu bozan, zorlayıcı ve rahatsızlık verici bir süreç olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, bazı yaklaşımlar stresin yalnızca olumsuz bir durum olarak değil; uygun şekilde yönetildiğinde bireyin gelişimine katkı sağlayan, motivasyon ve değişim için gerekli bir unsur olarak da değerlendirilebileceğini öne sürmektedir (Hollon vd., 2015: 1).

Bu noktada, stresin yalnızca bireysel bir rahatsızlık değil, aynı zamanda iş yaşamının kaçınılmaz bir parçası olduğu ve işin bireye sunduğu çok yönlü kazanımların, zaman zaman stres yaratıcı unsurlarla iç içe geçtiği görülmektedir. İş yaşamı, bireyler için yalnızca ekonomik gelir sağlamaktan ibaret olmayıp; fiziksel ve zihinsel faaliyetlerde bulunma, kişiler arası iletişim kurma, sosyal çevre edinme, özsaygı geliştirme, toplumsal saygınlık kazanma, satın alma gücünü artırma ve dolaylı olarak daha huzurlu bir aile ortamı sağlama gibi pek çok psikososyal işlevi de beraberinde getirmektedir. Birey, çalıştıkça hem üretkenliğini artırmakta hem de deneyim kazanarak kendini gerçekleştirme duygusunu pekiştirmektedir. İş yaşamı aynı zamanda bireye, daha nitelikli bir yaşam sürme, sosyal yaşama katılma ve yeni kariyer fırsatlarına ulaşma olanakları sunmaktadır (Avcı, 2019: 291).

Modern yaşamın bir sonucu olarak ortaya çıkan endüstrileşme, insan gücüne olan ihtiyacı artırmış; bu durum, çalışma saatlerinin de uzamasına neden olmuştur. Çalışan bireyler zamanlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirirken; uzun çalışma süreleri, işten çıkarılma kaygısı, performans baskısı ve iş ortamındaki zorluklara uyum sağlama çabası, hem özel yaşamı hem de mesleki yaşamı olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu süreçte bireyler, çeşitli fizyolojik ve psikolojik sağlık sorunlarıyla karşı karşıya kalabilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2003: 465).

Günlük yaşamın olağan bir parçası olarak ortaya çıkan stres çoğu zaman birey tarafından yönetilebilir düzeydedir. Ancak stresin uzun süreli ve yoğun biçimde yaşanması durumunda, bireyin profesyonel destek alması gerekebilir. Stres, bireyin yaşamını çok yönlü etkileyen önemli bir psikolojik süreçtir. İş stresi ise, işle ilgili faktörlerin sonucunda ortaya çıkan ve bireyin hem fiziksel hem de psikolojik işlevselliğinde değişimlere neden olabilen bir stres türüdür (Cohen vd., 2007).

İşyeri stresi, literatürde yeni bir konu olmamakla birlikte; öngörülemeyen ekonomik koşullar, sınırlı ve değerli kaynaklar, yoğun rekabet, insan haklarıyla ilgili gelişmeler ve iş-yaşam dengesi gibi etkenler nedeniyle halen hayati bir araştırma alanı olma niteliğini korumaktadır. Çağdaş çalışma ortamının taleplerinden ötürü işyerindeki baskının önüne geçilemez. Bir birey aracılığıyla kabul edilebilir olarak hissedilen baskı, mevcut kaynaklara ve bireysel niteliklere bağlı olarak kişileri uyanık, motive olmuş, çalışabilecek ve öğrenebilecek durumda tutabilir. Bununla birlikte, bu baskı aşırı veya başka bir şekilde yönetilemez hale geldiğinde, strese yol açar (Shaikh ve Wajidi, 2021: 180-181).

İş-yaşam dengesi, insanların iş ve iş dışı yükümlülüklerin ne kadar iyi bir araya geldiğine dair beklentilerini etkiler ve yaşam değerleri, hırsları ve hedefler çerçevesi tarafından yönetilir. Ayrıca iş stresi, bireylerin bilgi ve becerileriyle örtüşmeyen ve alt etme kabiliyetlerini zorlayan iş talepleri ve baskılara yönelik oluşabilecek muhtemel reaksiyon şeklinde tanımlanmıştır (Maslach ve Leiter, 2016: 498).

Leka vd., (2003) göre, iş stresi; işin birey üzerinde tehdit oluşturabilecek tüm yönlerini kapsayan bir kavramdır. Stres, birey ile çevresi arasındaki etkileşimden doğan bir süreçtir. Ancak bu etkileşim, bireyin psikolojik özellikleriyle çevresel taleplerin birleşimiyle şekillendiği için oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir ve bu nedenle iş stresinin tanımlanması çoğu zaman güç olmaktadır. Alarcon'a (2011) göre iş stresi, bireysel özellikler, işle ilgili stres kaynakları ve iş dışı stres faktörlerinin bir kombinasyonu olarak ortaya çıkmaktadır.

İş stresi, çalışanın hem fiziksel hem de psikolojik dengesini bozabilen; duygularını, düşünce süreçlerini ve genel koşullarını olumsuz yönde etkileyen bir gerilim durumu olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli ve Taris, 2005: 256–257).

ABD Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Enstitüsü (NIOSH, 1994), iş stresini; bir işin gerektirdiklerinin çalışanın ihtiyaçları, kaynakları veya yetenekleriyle örtüşmediği durumlarda ortaya çıkan zararlı duygusal ve fiziksel tepkiler olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Colligan ve Higgins'e (2006: 89) göre işle ilgili stres, çalışanın tehdit veya meydan okuma olarak algıladığı iş koşullarına verdiği zihinsel ya da fiziksel tepkilerdir. İş stresi, fazla çalışma, işsizlik, iş güvencesizliği ve iş-aile dengesi eksikliği gibi birçok olumsuz koşuldan kaynaklanabilir (Avcı, 2018).

Luthans (2002), iş stresini iş ortamındaki çeşitli uyaranların neden olduğu ve bireyin normal fiziksel ya da psikolojik durumundan sapmasına yol açan bir durum olarak ifade etmektedir. Gill vd., (2006) ise iş stresini; bireyin zihinsel bütünlüğünü, üretkenliğini ve genel verimliliğini olumsuz etkileyen zihinsel ve fiziksel bir durum olarak tanımlamaktadır.

Küresel köy kavramından işsizliğe, ulaşımdan teknolojide yaşanan gelişmelere çok fazla kurumsal ve çevresel etki strese yol açmaktadır. Çalışma hayatında yaşanan stresin etkisi ile iş görenlerde fiziksel ve ruhsal çöküntü meydana gelmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003: 109-110). İş stresi çalışan ile etrafındakiler arasında yaşanan etkileşim sonucu meydana gelen olumsuzluk durumu olarak da tanımlanabilir. Bu tanıma göre çevrenin çalışan üzerindeki

kurmuş olduğu baskı, çalışanın yeterliliği arasında uyumsuzluğun bulunması çalışanın iş stresi yaşamasına sebep olmaktadır (Zhao ve You, 2021: 102).

1.2.2. **Stresin Nedenleri ve İş Stresi Kaynakları**

Stresin ortaya çıkmasında etkili olan çok sayıda unsur bulunmakla birlikte, literatürde bu nedenler genellikle üç ana kategori altında toplanmaktadır: bireysel, çevresel ve örgütsel faktörler. Bu sınıflandırma, stresin çok boyutlu doğasını anlamaya yardımcı olmakta ve farklı bağlamlarda etkilerinin sistematik olarak incelenmesini mümkün kılmaktadır. Bu çalışma kapsamında da söz konusu üç başlık esas alınarak, özellikle iş yaşamında stresin ortaya çıkış biçimleri ve etkileri ele alınacaktır. Aşağıda her bir faktör grubu detaylı şekilde açıklanacaktır.

- ***Bireysel Faktörler***

Bireylerde stresin kaynağı çoğu zaman kendi içsel özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Mizaç, kişilik yapısı, alışkanlıklar ve bireysel başa çıkma becerileri; stresin ortaya çıkışında etkili olabilen önemli bireysel faktörler arasında yer almaktadır (Lahey, 2009: 241). Morgan ve Tromborg'a (2007) göre insanların birlikte yaşadığı sayısız tür, çevrelerinden gelen çeşitli düzeylerdeki zorluklara uyum sağlamak için fizyolojik ve psikolojik mekanizmalarla donatılmıştır. Bu uyarlanabilir mekanizmalar arasında, strese karşı bir dizi davranışsal ve fizyolojik tepki vardır. Bireysel stres kaynakları olan nedenler açısından ise kişilik, insan ihtiyaçları, kişisel problemler, yaşanmışlıklar, ailevi ve maddi sıkıntılar ve ölüm gibi unsurlar ele alınmaktadır (Hobfoll, 2001: 308-309).

Stres, sadece bir uyaran-tepki durumu değil, birey ve çevresi arasındaki, öznel algı ve stres faktörlerinin değerlendirilmesini içeren komplike bir etkileşimdir ve bu sebeple kişiye özgü bir süreç meydana gelmektedir. Kalıtımsal özellikler, bazı öğrenilmiş bilişsel yatkınlıklar ve çocukluk deneyimleri, bireyleri strese neden olan faktörlerin etkilerine yönelik daha duyarlı hale getirebilmektedir. Stresörlere karşı dayanıklılık ve savunmasızlık ile stres tepkisinin yoğunluğu büyük ölçüde yaş, cinsiyet, zeka ve dayanıklılık, kontrol odağı, öz-yeterlilik, öz saygı, iyimserlik, düşmanlık (bileşeni) gibi kişiliğin sayısız özelliğine bağlı olarak değişmektedir (Creswell ve Lindsay, 2014; Gerich ve Werth, 2023).

Kişilik, bireyin düşünme, hissetme ve davranış biçimlerini şekillendiren, kalıtsal özellikler, öğrenilmiş eğilimler ve yaşam deneyimlerinden oluşan dinamik bir yapıdır. Nitekim belirli kalıtsal eğilimler, öğrenilmiş bilişsel örüntüler ve erken yaşam deneyimleri, bireylerin

stres yaratan durumlara karşı daha duyarlı ya da dirençli olmasında belirleyici rol oynayabilmektedir (Nolen-Hoeksema vd., 2009).

Bu bağlamda, stresin birey üzerindeki etkisi yalnızca kişilik özelliklerine değil, aynı zamanda yaş gibi demografik değişkenlere de bağlı olarak farklılık göstermektedir. Özellikle çocuklar ve genç bireyler, stres yaratan çevresel etkilere karşı daha hassas bir yapıya sahiptir ve bu durum, stresle başa çıkma becerilerinin henüz yeterince gelişmemiş olmasından kaynaklanmaktadır (Romeo, 2010: 244). Yaşlı kişiler psikososyal stresörlere karşı daha dirençlidir. Bununla birlikte, fiziksel yeteneklerin yanı sıra değişikliklere duygusal uyum yeteneğindeki azalma, yaşlı kişilerin kaderlerini daha az kontrol edebildiklerini hissetmelerine neden olmaktadır. Biyolojik stres etkenleri söz konusu olduğunda, yaşlı insanlar genellikle daha fazla kırılganlık gösterebilir ve bu durum, bu popülasyonda daha sık görülen rahatsızlıklar ve hastalıklarla açıklanmaktadır (Vicentic vd., 2010). Zeka ise aynı zamanda strese karşı dayanıklılığı da etkilemeketdir. Buna göre daha zeki kişiler, stresli bir durumu ve onunla yüzleşme yeteneklerini değerlendirmede daha başarılı ve objektiftirler (Kunnanatt, 2003: 720-721).

- ***Örgütsel Faktörler***

Bireysel stres kaynaklarında olduğu gibi, örgütsel stres kaynakları da literatürde farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde ele alınmaktadır. Bu farklılıklar, örgütlerin yapısal ve işlevsel çeşitliliği ile çalışan deneyimlerinin farklılık göstermesinden kaynaklanmaktadır.

Stresin örgütsel düzeydeki nedenleri, iş güvencesizliği, örgütsel adalet eksikliği, yetersiz iletişim, aşırı iş yükü ya da uzun süreli işe gidip gelme gibi süreklilik gösteren durumlarla ilişkilendirilmektedir (Michie, 2002). Bu tür faktörler, bireylerin iş ortamına dair algılarını ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini doğrudan etkileyebilmektedir.

Genel olarak örgütsel stres kaynakları; kişiler arası ilişkiler, fiziksel çalışma koşulları, örgütsel politika ve yapısal düzenlemeler gibi dört temel alanda toplanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007: 312). Luthans (2002), örgütsel stresin bu dört başlık altında detaylandırılabileceğini belirtmiştir.

Buna göre;

- Örgütsel süreçler arasında başarının yanlış ölçülmesi, adaletsiz denetim uygulamaları, tutarsız hedefler, bilgi eksikliği ve yetersiz geri bildirim yer almaktadır.

- Fiziksel koşullar kapsamında ise yetersiz aydınlatma, iş kazaları, toksik maddelere maruz kalma, hava kirliliği, gürültü, kalabalık ortamlar ve mahremiyet eksikliği gibi unsurlar stres kaynakları olarak görülmektedir.
- Yapısal özellikler, örgüt içindeki yüksek düzeyde uzmanlaşma, formalitenin fazlalığı, sınırlı terfi olanakları, karar verme süreçlerinde merkezileşmenin olmaması ve birimler arası bağımlılıklar şeklinde tanımlanmıştır.
- Örgütsel politikalar ise gerçekçi olmayan iş tanımları, sık değişen ekip yapıları, tutarsız uygulamalar, katı kurallar, ücret eşitsizliği ve başarı değerlendirmelerinde adaletsizlik gibi unsurları içermektedir (Luthans, 2002).

İş güvencesizliği, bireyin işinin geleceğine ilişkin belirsizlik yaşamasıyla ortaya çıkan en yaygın stres kaynaklarından biridir (Soelton vd., 2020: 168). Bu durum, çalışanın işini kaybetme olasılığını öznel olarak algılamasından doğan kaygı ya da korku duygusuyla ilişkilidir ve birey açısından istenmeyen bir durumdur. İş güvencesizliği, beklenen güvenlik algısıyla bireyin hissettiği gerçek güvenlik düzeyi arasında bir uyumsuzluk oluştuğunda ortaya çıkabilir. Kişi, istihdamın sürdürülebilirliğini olması gerekenden daha riskli ya da belirsiz algıladığında, psikolojik olarak işini kaybetme tehdidiyle karşı karşıya hisseder ve bu da stres düzeyini artırır (Sverke, 2004). Park vd., (2016) göre, iş güvencesizliği, iş stresine bağlı ruhsal bozuklukların temel nedenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Ampirik araştırmalar örgütsel adalet algısının da önemli bir stres faktörü olduğunu ortaya koymaktadır (Judge ve Colquitt, 2004; Perez-Rodrıguez vd., 2019). Örgütsel adalet, çalışanların bir organizasyonda kaynakların nasıl dağıtıldığına dair algılarını ifade eder. Adalet algısının olumsuz bir şekilde etkilenmesi, çalışanların duygusal durumunu bozabilir ve bu durum, örgütün verimliliğini ciddi biçimde etkileyebilecek tutum ve davranışlara yol açabilir.

Fiziksel çalışma koşulları, işyeri kaynaklı stresin önemli bir bileşeni olarak çeşitli araştırmalarda ele alınmaktadır. Bu bağlamda Thayer vd., (2010) gerçekleştirdiği bir çalışma, fiziksel çevresel faktörlerin çalışanların stres düzeyi üzerindeki etkilerine dair dikkat çekici bulgular sunmaktadır. Araştırma, ABD'deki bir kamu binasında, fiziksel mekan düzenlemelerinin çalışanlar üzerindeki fizyolojik stres yanıtlarını nasıl etkilediğini incelemek amacıyla yürütülmüştür.

Çalışmada; ısıtma, havalandırma ve iklimlendirme sistemleri, tavan yüksekliği ve pencere-duvar mesafesi gibi unsurlar değerlendirilmiş; özellikle bina içindeki çekirdek bölgelere uzaklık dikkate alınarak stres düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bulgular, eski ofis

alanlarının daha düşük hava kalitesi ve zayıf aydınlatma koşulları nedeniyle çalışanlarda daha düşük vagal tonus (yani parasempatik sinir sistemi aktivitesi) ve sabah saatlerinde daha yüksek kortizol düzeyleri ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu durum, fiziksel çevre koşullarının stres yanıtları üzerinde doğrudan fizyolojik etkiler yaratabileceğini ortaya koymaktadır (Thayer vd., 2010).

Örgütsel faktörlerin çalışanların stres düzeyleri üzerindeki etkisine ilişkin araştırmalar, işyerinde karşılaşılan taleplerin ve baskıların dengelenebilmesi için uygun kaynakların sağlanmasının stres düzeyini azaltmada etkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu kaynaklar genel olarak iki grupta değerlendirilebilir: bireysel başa çıkma becerileri ve örgütsel destek unsurları. Problem çözme, atılganlık ve zaman yönetimi gibi kişisel yetkinlikler bireyin bireysel düzeyde geliştirdiği kaynakları oluştururken; çalışma ortamının kalitesi, sosyal destek, etkili liderlik ve iş tatmini gibi etmenler örgütsel kaynaklar arasında yer almaktadır. Bu tür kaynakların artırılması; işin niteliğine uygun altyapı geliştirilmesi, çalışanlara yönelik eğitim olanaklarının sunulması, nitelikli yönetsel uygulamaların benimsenmesi ve istihdam politikalarının adil ve sürdürülebilir biçimde yapılandırılması yoluyla mümkün hale gelmektedir. Böylece işin örgütlenme biçimi, çalışanların stresle başa çıkma kapasitesini destekleyen önemli bir unsur haline gelmektedir (Michie, 2002: 67).

- ***Çevresel Faktörler***

Örgüt içerisindeki her çalışanın görev ve sorumluluklarıyla ilişkili teknik çevresinin yanı sıra, kişiler arası etkileşimlerden oluşan bir sosyal çevresi de bulunmaktadır. Çalışanların bu sosyal çevrede yerine getirmesi beklenen davranış ve roller, diğer bireylerin beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir. Sosyal çevrenin yaptırım gücü ise büyük ölçüde örf ve adetler ile sosyal baskılardan kaynaklanmaktadır. Bir örgütün sosyal çevresi; kültürel yapı, grup dinamikleri ve rol beklentileri gibi unsurlardan oluşur ve bu faktörlerin çalışan üzerindeki psikolojik etkileri stres düzeyini doğrudan etkileyebilmektedir (Grandey, 2000: 97).

Özellikle grup yapısı, örgüt içindeki kişiler arası ilişkilerin bir yansıması olarak ortaya çıkmakta ve bireylerin benimsediği norm, değer ve kurallar çerçevesinde işlemektedir. Bu gruplar, üyelerinin davranışlarını kontrol altına almak adına çeşitli beklentiler geliştirmekte ve normlara uymayan bireyleri dışlayabilmektedir. Bu dışlanma ya da sosyal baskı, bireylerde psikolojik stresin artmasına neden olabilmektedir (Hakanen vd., 2008: 230–232).

Ganapathi ve Panchanatham'a (2012) göre modern toplumdaki yaşam, istemeden de olsa, iş ve diğer taleplerle birlikte insan hayatına baskı getirmektedir. Bu baskı öfke, korku, suçluluk, kaygı, yalnızlık, hüsran ya da kafa karışıklığı gibi duyguları ağırlaştırarak insanın fiziksel ve zihinsel dengesizlik durumuna yol açmıştır. Özellikle çalışanlar istediklerini elde edemediklerinde, rol çatışması yaşadığında bir meslektaşıyla rekabet ettiğinde stres yaşamaktadır (Ganapathi ve Panchanatham, 2012: 8-9).

Örgüt içinde çalışanların kişilerarası ilişkilerinin niteliği, önemli bir çevresel stres faktörü olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda gerçekleştirilen bir çalışmada hem nitel hem de nicel yöntemler kullanılarak, kişiler arası çatışma ve örgütsel kısıtlamaların hem Amerikalılar hem de Çinliler açısından ortak stres kaynakları olduğu ortaya konulmuştur (Liu vd., 2007: 210).

Öte yandan bazı çalışanlar, çevresel uyaranlar olarak da bilinen işle ilgili çeşitli nedenlerden dolayı iş stresi yaşayabilmektedir (Alblihed ve Alzghaibi, 2022: 5). Bu nedenlerin başında ise işlevsel olmayan organizasyon yapısından kaynaklanan rol belirsizliği gelmektedir. Rol belirsizliği yaşayan çalışanlar, genellikle kendilerine verilen görevleri tamamlamada güçlük çekmekte ve bu durum sıklıkla stresin kaynağı olmaktadır. Dolayısıyla görev tanımının net olmaması ve çalışanların rollerine ilişkin yeterli bilgiye sahip olmamaları, işyerinde stres düzeyini artıran temel faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Tang ve Chang, 2010: 870).

Modern toplumlarda giderek önem kazanan bir diğer çevresel stres kaynağı ise iş ve aile yaşamı arasındaki rol çatışmalarıdır (Siu vd., 2005: 276). Bu bağlamda, zaman zaman çalışanların örgütsel rolleri ile aile rolleri birbiriyle çatışmakta ve bu durum çevresel bir stres unsuru olarak öne çıkmaktadır. İş ve aile, insan hayatında birbirinden kolayca ayrıştırılamayan iki temel yaşam alanıdır. Çalışanlar bu iki alan arasında denge kurmaya çalışırken, çoğu zaman kariyere ya da aileye öncelik verme konusunda çatışma ve ikilem yaşamaktadır. Kariyer ve aile arasındaki talep uyumsuzluğu, çalışanlar üzerinde kişisel baskı oluşturarak stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Jamadin vd., 2015: 310).

Nitekim literatürde iş-aile çatışması ile iş stresi arasındaki dinamikleri inceleyen çok sayıda araştırma mevcuttur. İş-aile çatışmasının büyüyen bir sorun haline gelmesi, bu alandaki araştırmaların sayısını da artırmıştır (Kaye ve Gray, 2007). Obradovic ve Obradovic (2009), çalışanların iş ve aile yaşamlarında karşılaştıkları çatışmaların, eşlerini ve ailelerini etkileyen bir çapraz etki yarattığını ve bunun da stresle sonuçlandığını belirtmişlerdir. Panatik vd., (2012)

ise Malezya'da yaptıkları araştırmada, çalışanların yaşadığı iş-aile çatışmasının stresle güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Bu çevresel stres kaynaklarına ek olarak, teknoloji de günümüzde önemli bir stres etkeni olarak değerlendirilmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerde yaşam çevreleri teknolojik gelişmelerden yoğun biçimde etkilenmektedir. Ancak bu gelişmelerin ardından yaşam çevresinde meydana gelen değişimler, günlük yaşam sistemlerinin karmaşıklığını artırmış ve bu durum da stres üzerinde belirleyici bir rol oynamaya başlamıştır (Iwanaga vd., 2005: 231). Bu tür stres, literatürde "tekno-stres" olarak adlandırılmaktadır. Tekno-stres, yalnızca yetersiz insan-makine arayüzünden kaynaklanan stresle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda ileri teknolojiyle donatılmış yaşam sistemlerinin getirdiği karmaşıklıkla da ilişkilidir (Iwanaga, 2005: 358). Örgütsel açıdan bakıldığında teknoloji, sunduğu faydalarla örgütsel faaliyetleri kolaylaştırsa da, çalışanların müşterilerle birlikte teknolojiyi de yönetmek zorunda kalması, baskı ve gerilim düzeylerini artırarak bir stres faktörüne dönüşebilmektedir.

Öte yandan şehir yaşamı, gürültü, kalabalık, trafik, sosyal izolasyon ve zaman baskısı gibi çok çeşitli stres kaynaklarını beraberinde getirmektedir. Bilişsel psikolojideki son araştırmalar da, modern şehir hayatında psikolojik stresin arttığını göstermektedir (Brighenti ve Pavoni, 2018). Buna göre radikal sosyallik, iletişim ağındaki artış ve karmaşık günlük yaşam sistemini içeren sosyal sistemin karmaşıklığı, teknolojik gelişimin sonucudur. Bu koşullar altında, insan hayatı boyunca zihinsel veya duygusal olarak stresli durumlar meydana gelmektedir (Sato, 2005).

Özellikle bireyin kentsel yaşamda kendine ait yeterli bir yaşam alanına sahip olmaması, güvenliğin yetersizliğiyle karşılaşması ya da istikrarsız ekonomik koşullar altında yaşaması durumunda, şehir yaşamı birey için tehdit edici bir unsur haline gelebilir. Bu tür olumsuz durumların yaşanacağına dair beklentiler ve bireyin bu durumlarla başa çıkacak yeterli kaynaklara sahip olmaması, stres düzeyini artırmaktadır. Ayrıca, şehirlerdeki yüksek nüfus yoğunluğu, çevresel kirlilik ya da gürültü gibi etkenlerin doğrudan sonucu olarak ortaya çıkan sosyal değerlendirme tehdidi, bireyler tarafından kronik sosyal stres olarak deneyimlenebilmektedir (Lederbogen vd., 2011: 498).

Stres kavramı, çoğu zaman sinirlilik, anksiyete, endişe, duygusal çöküntü, tehdit, engellenme gibi psikolojik durumların yerine kullanılan genel bir terim olarak değerlendirilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2008). Literatürde stresin başlıca belirtileri genel olarak beş ana başlık altında sınıflandırılmaktadır.

Tablo 3. Stres Belirtileri

Ruhsal Sres Belirtileri	• Kin duymaya başlama • Suç işleme • Boşlukta hissetme • Diğer insanlara karşı düşmanca duygular besleme
Sosyal Stres Belirtileri	• Ben merkezli olma • İlişki kurmada güçlük çekme • Yalnızlık • Sosyal yaşamda kendini soyutlama
Duygusal Stres Belirtileri	• Depresyon • Ağlama krizleri • Gülme krizleri • Hayata karşı ümitsizlik • Hasta olma kuruntusu • Heyecan duygusunu yitirme
Zihinsel Stres Belirtileri	• Unutkanlık • Fobilerde artış • Kafa karışıklıkları yaşama • Konsantre olmada yaşanılan güçlük • Can sıkıntısı çekme • İntihara meyilli olma
Fiziksel Stres Belirtileri	• Deride hastalık • Göğüs ağrıları • Uyku problemi • Aşırı terleme • Kas ağrıları • Yeme boukluğu • Kekeleme • Tırnak yeme • Hızlı kilo alma veya verme • Ülser

Kaynak: (Aytaç, 2009: 4-6).

Tablo 3'de, stresin bireyde yarattığı belirtiler beş temel boyutta ele alınmakta ve her biri ruhsal, sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel olmak üzere ayrı başlıklar altında sınıflandırılmaktadır. Ruhsal stres belirtileri, kişinin iç dünyasında olumsuz düşünce ve duyguların yoğunlaşmasıyla ortaya çıkarken; sosyal stres, bireyin çevresiyle olan ilişkilerinde kopukluk, yalnızlık ve sosyal çekilme gibi durumlarla kendini gösterir. Duygusal stres belirtileri; depresyon, umutsuzluk, ağlama nöbetleri gibi yoğun duygusal dalgalanmaları kapsar. Zihinsel stres belirtileri unutkanlık, konsantrasyon güçlüğü ve intihara meyil gibi bilişsel bozulmaları içerirken, fiziksel stres belirtileri ise bedensel düzeyde görülen uyku problemleri, ağrılar, yeme bozuklukları ve psikosomatik rahatsızlıklar şeklinde kendini

göstermektedir. Bu sınıflandırma, stresin yalnızca psikolojik değil, aynı zamanda sosyal ve fizyolojik boyutlara da sahip çok yönlü bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır.

Stresin bireyde yarattığı çok yönlü etkiler, yalnızca semptom düzeyinde kalmayıp, bireyin genel yaşam kalitesini ve özellikle iş yaşamındaki performansını da doğrudan etkilemektedir. Çalışanın stres düzeyi ve psikolojik durumu, hem iş hem de sosyal yaşam açısından kritik öneme sahiptir. Belirli bir düzeye kadar stres, bireyi motive edici bir unsur olabilirken; bu eşiğin aşılması durumunda stres, ciddi fiziksel ve psikolojik sorunlara yol açarak bireyin yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İş stresi ile ilgili en olumsuz olgu, bireyi olabilecek en kötü duruma düşürmesidir. Kişi zamanla strese alışırsa yaşanan stresli olaylara ilişkin verdiği tepkiler diğer davranışlardan ayrışmaz ve olağan bir yapıya bürünür. Bu durumun yaşanmasını önlemek için stres belirtileri görüldüğünde uyaranlara karşı tedbir almayla mümkün olabilir. Stresin belirtileri ve semptomları kişiler arsında değişiklik gösterebileceğinden ötürü bireyin kendisini ve vücudunu iyi tanıması gerekmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007: 312-313).

İş stresine yol açan başlıca etmenler arasında; olumsuz çalışma koşulları, gergin kişilerarası ilişkiler, aşırı iş yükü, yetersiz ücretlendirme ve çalışanların karar alma süreçlerine yeterince katılamaması gibi faktörler yer almaktadır. Literatürde, mesleki stresörlerin farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Örneğin Cooper ve Marshall (1978), işyeri stresine katkı sağlayan altı temel faktör belirlemiştir: görev sorumlulukları, çalışanın örgüt içerisindeki konumu, kişiler arası ilişkiler, kariyer gelişimi, örgüt kültürü ve organizasyonun dış çevresiyle etkileşimi.

Bununla birlikte, iş yaşamında karşılaşılan stresin yalnızca dışsal faktörlerden değil, aynı zamanda çalışanın içsel motivasyon düzeyinden de kaynaklandığı görülmektedir. Bireyler yalnızca ekonomik kazanç elde etmek amacıyla değil, aynı zamanda sevdikleri ve anlamlı buldukları işleri yapmak için çalışmaktadırlar. Ancak uzun çalışma saatleri, yetersiz fiziksel koşullar, sık seyahatler, vardiyalı çalışma düzeni, teknolojik baskılar ve iş yükündeki dengesizlikler gibi unsurlar bireyin motivasyonunu azaltarak iş stresine neden olabilmektedir.

Öte yandan, organizasyonlardaki rol tanımlarının çalışanların bilgi, beceri ve beklentileriyle örtüşmemesi durumunda da stres seviyesi artmaktadır (Burman ve Goswami, 2018: 112-114). Bu bağlamda literatürde iş stresine neden olan unsurlar farklı biçimlerde sınıflandırılsa da, bu çalışmada ilgili faktörler üç ana başlık altında ele alınacaktır:

1. Bireysel Stres Kaynakları
2. Toplumsal Stres Kaynakları
3. Örgütsel / Fiziksel Çevreye Bağlı Stres Kaynakları

1.2.2.1. **Bireysel Stres Kaynakları**

İş stresi, iş talepleri, kısıtlamalar, olaylar veya koşullar gibi stres etkenleri gerginliğe neden olduğunda ortaya çıkmaktadır ve sağlığın bozulmasına ve hatta yaralanmaya yol açabilmektedir (Maslach ve Leiter, 2000). İş yerindeki stresörler arasında belirsiz gereksinimler, aşırı rol yükü, kesinti olmayan yüksek stres süreleri, küçük başarısızlıkların büyük sonuçları, kişisel kontrol eksikliği, tanınma eksikliği ve zayıf liderlik sayılabilir. Dolayısıyla, iş stresleri, işin gerekliliklerinin çalışan kişinin ihtiyaçları, kaynakları veya yetenekleri ile eşleşmediğinde oluşan zararlı duygusal ve fiziksel tepkilerdir (Altan, 2018: 137-138).

Desa ve arkadaşları (2014), dışadönüklük kişilik özelliğinin iş stresiyle negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Dışadönüklük; dürtüsellik, sosyallik ve dış çevreyle etkileşim eğilimini temsil eden bir boyut olup, bu özelliğe sahip bireyler genellikle enerjik, sosyal etkileşimlerden hoşlanan ve yalnızlıktan kaçınan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Dışadönük bireylerin, sosyal ortamlarda daha rahat iletişim kurmaları ve olumlu duyguları daha yoğun yaşamaya eğilimli olmaları, stresle başa çıkmada avantaj sağlamaktadır. Bu bağlamda, yüksek dışadönüklük düzeyine sahip bireylerin, iş ortamındaki stres faktörlerine karşı daha dirençli oldukları ve daha düşük düzeyde iş stresi yaşadıkları söylenebilir (Desa vd., 2014).

Cinsiyetin, iş stresi üzerinde etkili olan önemli bireysel faktörlerden biri olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Bu bağlamda, stres yaratan unsurların çoğunun psiko-sosyal nitelikte olduğu ve bireylerin bu stresörlere verdikleri tepkilerin cinsiyete göre farklılık gösterebildiği belirtilmektedir. Nitekim stres kaynaklı semptomlar veya hastalıklar, bireyler arasında değişiklik gösterebilmekte, bu da stresin cinsiyete özgü deneyimlenebileceğini ortaya koymaktadır (Antoniou ve Cooper, 2005: 97). Cinsiyetin işyerindeki stres düzeyleri üzerindeki etkisini inceleyen bazı çalışmalar, erkeklerin iş ortamında kadınlara kıyasla daha yüksek düzeyde kontrol algıladıklarını ve bu nedenle iş stresinin erkeklerde daha az yaygın olduğunu göstermektedir (Sonnentag ve Frese, 2003). Bu bulgular, iş stresine yönelik değerlendirmelerde cinsiyetin dikkate alınmasının önemine işaret etmektedir.

Kadınlar ve erkekler, aynı sektör ve meslek gruplarında yer alsalar bile çoğu zaman farklı çalışma koşulları, talepler ve stres kaynaklarıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Erkeklerin daha yüksek pozisyonlarda görev alma olasılığı genellikle daha yüksekken, kadınların yarı zamanlı işlerde çalışma ihtimali daha fazladır. Ayrıca, birçok kadın güvencesiz, düşük ücretli ve daha olumsuz çalışma koşullarına sahip işlerde istihdam edilmekte, bu durum da maruz kaldıkları psikososyal riskleri artırmaktadır. Kadınların, aynı işte erkeklere kıyasla daha uzun süre kalma eğiliminde olmaları ise, bu risk faktörlerine daha uzun süreli maruz kalmalarına neden olmaktadır (Artazcoz vd., 2010).

Bununla birlikte, iş-aile çatışması da önemli bir iş stresörü olarak öne çıkmaktadır. İş-aile çatışması, işle ilgili zaman, enerji ve gerilim gereksinimlerinin çalışanın aile yaşamına müdahale etmesi sonucu ortaya çıkan rol çatışması biçiminde tanımlanmaktadır. Bu durum, çalışanın iş ve aile yükümlülüklerini aynı anda yerine getirmesini zorlaştırarak hem iş yaşamında hem de özel yaşamında stres düzeyini artırmaktadır (Wang ve Shi, 2022: 2975). İş-aile çatışmaları, bireylerin bir ilgi alanından (iş veya aile) gelen ve bir çıkar veya rolün diğerinin çıkarlarını etkilemesine neden olan taleplerle karşı karşıya kalması gerektiğinde ortaya çıkmaktadır (Allen vd., 2000: 278). Örneğin, çalışanların ev içindeki rollerini yerine getirme sorumluluğu, işin yoğunluğu, sık seyahat gereksinimi ve uzun çalışma saatleri gibi işle ilgili taleplerle çatışabilir. Bu çatışma, bireyin ailevi sorumluluklarını yerine getirmede zorlanmasına ve sonuç olarak iş-aile dengesinin bozulmasına neden olarak iş stresi düzeyini artırabilir (Soelton vd., 2020: 167-168).

1.2.2.2. **Toplumsal Stres Kaynakları**

Lazarus ve Folkman'a (1984) göre stres, insan-çevre etkileşiminden etkilenmektedir ve çevrenin yarattığı zorlanma kişinin kaynaklarını aştığında stres ortaya çıkmaktadır. Bu durumda araştırmacılar iç/dış stresör, kişinin stresörün tehdidine yönelik değerlendirmesi, kişinin baş etme için zihinsel ve fiziksel kaynaklarını değerlendirmesi, kişinin verdiği stres tepkisi faktörleriyle stresin kişi üzerindeki etkisinin daha net anlaşılabileceğini vurgulamaktadırlar (Lazarus ve Folkman, 1993).

Sosyal yapı, sürekli değişen toplumsal koşullar nedeniyle tarih boyunca dönüşüm geçirmiştir. Bu bağlamda, bireylerin içinde bulunduğu dönem, yaptıkları işin niteliği, maruz kaldıkları çevresel koşullar, örgüt içindeki diğer bireylerin zihinsel ve fiziksel kapasiteleri ile teknolojik olanaklar gibi faktörler, toplumsal yapının biçimlenmesinde etkili olmuştur (Castells, 2011: 22). Örneğin, ilk çağlarda stres kaynakları; barınma, beslenme, ısınma ve vahşi

hayvanlardan korunma gibi temel hayatta kalma ihtiyaçları iken, günümüzde bireyler hızla değişen çağa ayak uydurma, teknolojik gelişmeleri takip etme, kişisel gelişimi sürdürme, iş ve özel yaşam arasında denge kurma gibi çok daha karmaşık ve ölçülmesi güç stres etkenleriyle başa çıkmak zorundadır. Bu nedenle bireyin yaşadığı stres ile toplumsal yapıdan kaynaklanan stres faktörlerini birbirinden bağımsız düşünmek mümkün değildir (Tarafdar vd., 2019: 8-9).

1.2.2.3. **Örgütsel / Fiziksel Çevre Stres Kaynakları**

Örgütsel iş stresi kaynakları arasında; performans denetiminde taraflılık, adalet duygusunun zedelenmesi, plansız kariyer gelişimi, yükselme beklentilerinin belirsizliği, çalışanların karar süreçlerine zorunlu katılımı, ücret dengesizlikleri, katı kurallar, işe karşı aidiyet eksikliği, monoton görev yapısı, iş yerindeki iletişim sorunları ve uzun çalışma saatleri yer almaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007: 312). Ayrıca çalışanların görev tanımlarının belirsiz ya da gerçek dışı olması, iş yönetmeliğine göre "her işi yapabilir" algısına yol açmakta ve bu durum iş yükünü artırarak motivasyon kaybına neden olabilmektedir. Görevine yeterince odaklanamayan bireylerde hata ve performans sorunları daha sık gözlemlenmekte, bu da iş stresi düzeyini artırmaktadır (Schmidt vd., 2014).

İş stresi yaratan örgüt yapısıyla ilgili diğer değişken, örgütsel pozisyondur. Örgütsel pozisyon, yöneticilerin örgüt içindeki yerini ve üstlendikleri rolü ifade eder. Pozisyon gereği rekabet ve çekişmeler yaşanabilir. (Özkalp, 2003). Günümüz çalışma hayatının en önemli sorunlarından biri iş yaşamında strese sebep olan faktörlerin iş görenlerin fiziksel ve zihinsel sağlığı üzerindeki olumsuz etkileri azaltmaya çalışmaktır. Yapılan her işin belli bir standardının olması o işi görene sorumluluk ve risk yüklemesi onu doğal olarak stres kaynağına dönüştürür (Bauer vd., 2014: 45). Kurumsal faktörlerden kaynaklanan sorunlardan olan işletme menfaatlerini bozmaya yönelik davranışların kişinin ya da grubun baskısından dolayı hataların görmezlikten gelinmesi veya çalışanlardan kendi işi olmayan kanunsuz veya etik olmayan iş yapmasının istenmesidir (Trevino vd., 2006: 960-961).

Bireylerin çalıştıkları kurumdaki pozisyonları, maruz kaldıkları stres düzeyini doğrudan etkileyebilmektedir. Çalışanların rollerine ilişkin yeterli bilgi ve deneyime sahip olmamaları, rol belirsizliği yaşamalarına neden olurken; birden fazla alanda, yeterli donanıma sahip olunmadan sorumluluk üstlenilmesi ise rol çatışmasına yol açmaktadır. Kurumsal stres kaynakları arasında aşırı iş yükü veya yetersiz iş yoğunluğu da yer almaktadır (Maslach ve Leiter, 2008). Öte yandan, örgütlerin fiziksel çalışma ortamları da bireylerin stres düzeylerini etkileyen önemli faktörlerdendir. Fiziksel ortam, çalışanların iş yaşamında karşılaştığı tüm

maddi unsurların yapısını ve bu unsurların nasıl düzenlendiğini kapsar (Elsbach ve Pratt, 2007: 181). Manzara eksikliği, yüksek gürültü düzeyi, sıcaklık dengesizliği, yetersiz ofis düzeni ve doğayı andıran çevresel unsurların eksikliği gibi etkenler, çalışanların stres seviyelerinde artışla ilişkilendirilmektedir (Lamb ve Kwok, 2016: 104).

Tablo 4. Stres Kaynakları

Kişisel Stres Kaynakları	**Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları**	**Çevresel Stres Kaynakları**
• Biyolojik-bedensel faktörler • Maddi-parasal faktörler • Yaşam tarzı • Bireysel özellikler ve kişilik	• İş yükünün fazlalığı ve zamanın yetersizliği • Rollerin belirsizliği • Çalışma koşulları • İletişim sorunları • Gelişme fırsatlarının azlığı • Amaçların belirsizliği • Terfi sorunları • Ücret yetersizliği • Mobbing • Örgütün hiyerarşik yapısı	• Ekonomik sorunlar • Politik hayattaki belirsizlik • Çevre ve ulaşım sorunları • Teknolojik değişim • Sosyal ve kültürel değişim

Kaynak: (Yıldırım, 2010: 19-43).

Bu kapsamda, Tablo 4'e göre iş stresi kaynakları; bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç temel kategoriler altında incelenmektedir. Bireysel stres kaynakları, çalışanın biyolojik, maddi ve psikolojik özelliklerinden kaynaklanan unsurları içerirken; örgütsel stres kaynakları ise iş yükü, rol belirsizliği, iletişim problemleri ve hiyerarşik yapı gibi doğrudan iş ortamına ilişkin faktörleri kapsamaktadır. Çevresel stres kaynakları ise ekonomik belirsizlik, teknolojik değişim, ulaşım zorlukları gibi bireyin sosyal çevresinden kaynaklanan dışsal unsurları ifade etmektedir. Bu sınıflandırma, iş stresinin çok boyutlu doğasını ortaya koymakta ve etkili stres yönetimi stratejileri geliştirmek açısından önemli bir kuramsal çerçeve sunmaktadır.

1.2.3. **İş Stresinin Aşamaları**

Yazın incelendiğinde, stres kavramının tarihsel gelişimi ve kavramsallaştırılmasına yönelik çabaların, benzer biçimde iş stresi alanına da yansıdığı görülmektedir. Uyaran temelli yaklaşımlarda iş stresi; iş yerinde adaptasyon tepkisi gerektiren rol stresörleri gibi çevresel

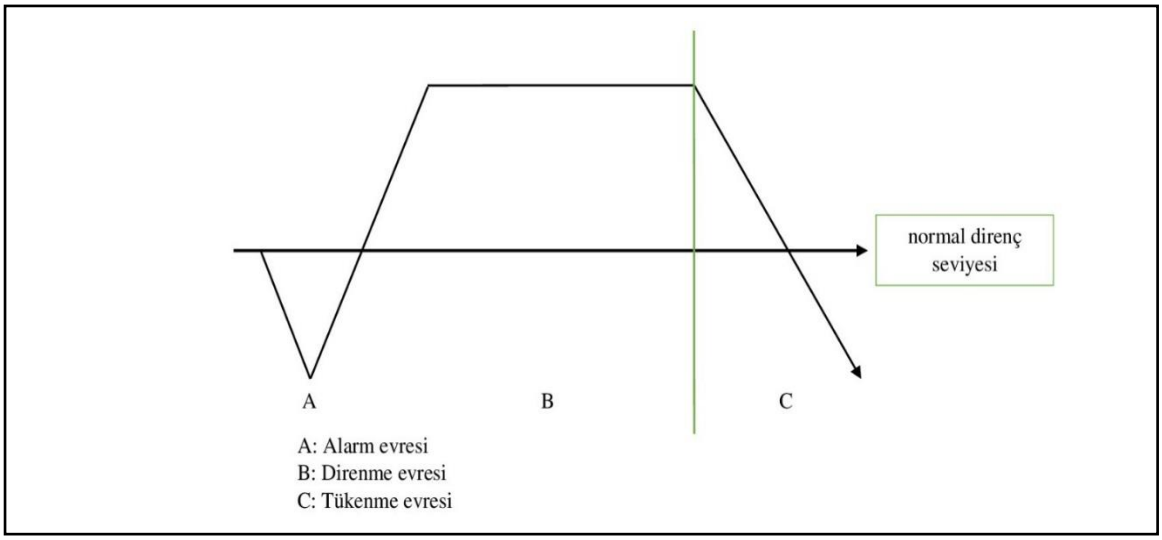
olaylara atıfta bulunurken, tepki yaklaşımında ise iş stresi, bu çevresel faktörlere karşı birey tarafından verilen psikolojik ve fizyolojik yanıtlar çerçevesinde ele alınmaktadır. Dolayısıyla genel stres kuramıyla paralel biçimde, günümüzde iş stresi de çoğunlukla psikolojik stres çerçevesinden ve işlemsel bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2003).

Bu çerçevede, işlemsel yaklaşım iş stresini; çalışan ile çalışma ortamı arasındaki etkileşim bağlamında, bireyin iş çevresine yönelik kişisel değerlendirmeleri ve bu değerlendirmeler sonucu ortaya çıkan potansiyel sağlık tehditleri üzerinden açıklamaktadır.

Bireylerin yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri iş yerleri ve çalışma ortamları, onların psikolojik durumları üzerinde doğrudan etkilidir. Günlük iş deneyimlerinin büyük kısmının bu ortamlarda yaşanıyor olması, özellikle stres düzeyini etkileyen temel unsurlardan biri haline gelmektedir (Siegrist ve Theorell, 2006). Küreselleşme, teknolojik dönüşümler, işsizlik, ulaşım sorunları ve kurumsal belirsizlikler gibi çeşitli çevresel ve yapısal etkenler, birey üzerinde stres yaratan dışsal baskılar oluşturmaktadır. Çalışma yaşamında karşılaşılan bu tür stresörlerin sonucunda, çalışanlarda hem fiziksel hem de psikolojik düzeyde çöküntüler meydana gelebilmektedir (Harvey vd., 2017: 301).

Bu bağlamda iş stresi, çalışanın çevresiyle kurduğu etkileşim sonucu ortaya çıkan ve bireyin uyum kapasitesini zorlayan olumsuz bir durum olarak tanımlanabilir. Özellikle çevresel talepler ile çalışanın bireysel kaynakları arasındaki dengenin bozulması, stresin temel nedenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

Stres kavramının kuramsal temelleri, özellikle 1930'lu ve 1940'lı yıllarda yapılan öncü araştırmalarla atılmıştır. Bu çalışmalara dayanarak iş stresi, genel kabul gören üç temel aşama üzerinden açıklanmaktadır: alarm, direnme ve tükenme aşamaları (Selye, 2013: 5).



Şekil 4. İş Stresinin Aşamaları.

Kaynak: (Selye, 2013: 6)

1.2.3.1. **Alarm Aşaması**

Bu dönem insanlar tarafından çevresel uyaranın stres olarak algılandığı dönemdir. Bu aşama iki basamaktan oluşur. İlk basamakta bireyin dengesi bozulur ve şok içerisine girer. Organizmada bu aşamada savaş ya da kaç tepkisine neden olacak biyokimyasal değişimler gerçekleşir. "Şok karşıtı" uyum süreçlerinin başladığı ikinci basamakta ise otonom sinir sistemi aktif bir konuma geçer (Sahin, 1998).

- Alarm Aşamasında Fizyolojik Tepkiler

Otonom sinir sistemi, stresle karşılaşıldığında salgı bezlerini uyararak adrenalini ve onun etkisiyle ortaya çıkan bazı biyokimyasal maddeleri kana salgılar. Bu değişimler sonucunda vücut alarm durumuna geçer ve olası tehditlere karşı kendini hazırlamaya başlar. Bu aşamada strese neden olan kaynak fark edilir ve organizma, fizyolojik ve kimyasal tepkilerle kendini korumaya çalışır (McEwen ve Gianaros, 2010: 191). Bu tepkiler arasında göz bebeklerinin büyümesi, kalp ritminde düzensizlik, kan basıncındaki değişimler ve nefes darlığı hissi gibi belirtiler yer alır (Balcı, 2000).

- Stresin Uzun Süreli Etkileri

Stres altında olduğunu düşünen bireylerde bazı fizyolojik değişiklikler kalıcı hale gelebilir. Kan basıncı yükselir, solunum hızlanır, kaslar gerginleşir, göz bebekleri büyür, kan

şekeri artar, damarlar büzülür ve mide asidi salgısı artar. Hatta stres kaynağının yalnızca zihinde canlandırılması bile bu fizyolojik tepkilerin oluşmasına neden olabilir. Uzun süreli stres durumlarında birey, geçmişte yaşadığı olayların etkisinden kurtulamayarak, gerçekte var olmayan durumları bile hala bir stres kaynağı gibi algılayabilir (Brosschot vd., 2006: 113–115).

Alarm aşamasında, organizmada çeşitli duygusal tepkiler ortaya çıkmaktadır. Stres kaynağının organizma tarafından nasıl değerlendirildiğine bağlı olarak kaygı, korku, kızgınlık ve öfke gibi duygusal yanıtlar gelişebilir. Bu süreçte organizma, "savaş ya da kaç" tepkisiyle yeniden denge durumuna ulaşmaya çalışır. Stres oluştuktan sonra verilen davranışsal tepkiler genellikle iki boyutta incelenmektedir: aktif ve pasif. Aktif tepkilerde birey, stres kaynağını ortadan kaldırmaya yönelik çaba gösterirken; pasif tepkilerde, birey stres etkeninden uzaklaşarak enerji toplamaya çalışır. Stres kaynağı ortadan kalktığında ise vücut gevşer, uyku hali oluşur, mideden besin geçişi hızlanırken bağırsaklardaki geçiş süresi uzar. Ancak stres etkenlerinin sıklığı ve yoğunluğu artarsa, organizma direnç aşamasına geçmektedir (Lupien vd., 2009; Lovallo, 2015).

1.2.3.2. **Direnç Aşaması**

Strese neden olan etkenin organizma üzerindeki etkisi sürdükçe, genel uyum sendromunun ikinci evresi olan direnç aşamasına geçilir. Bu aşamada organizma, stres yaratan duruma karşı fizyolojik ve psikolojik direncini artırarak dengeyi sürdürmeye çalışır. Eğer birey stres kaynağını ortadan kaldırmayı başarırsa, organizma bir önceki aşamada meydana gelen hasarları onarmaya başlar; böylece stres yanıtı azalır ve beden normale dönmeye başlar. Ancak bu süreçte başarısız olunması ve stresin devam etmesi durumunda, organizma sürekli bir gerilim haline maruz kalır; bu da direncin azalmasına ve son evre olan tükenme aşamasına geçilmesine neden olur (Işıtan ve Gökler, 2012).

Bu evrede organizma kaybedilen enerjiyi yeniden kazanmak için stresöre uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu aşamada birey, stresle baş etmede parasempatik 6 sinir sistemi aktivitesi ile baş etme davranışları ve savunma mekanizmaları kullanarak rahatlamaya çalışmaktadır. Oluşan strese karşı direnmeyi amaçlayarak tüm gücünü seferber eden birey bu süre zarfında stresli bir kişinin tutumlarını göstermektedir. Selye'ye (1974) göre uzun süre bu aşamada kalan bireyde uzun süreli stres yüzünden yüksek tansiyon, peptik ülser, bronşial astım, hipertiroidi gibi bazı adaptasyon hastalıkları gelişebilmektedir. Stres karşısında uzun bir zaman direnç göstermesi bu hastalıkların oluşması için temel neden olarak gösterilmektedir. Eğer birey bu aşamayı başarılı bir şekilde sonlandırırsa kişide gözle görülür şekilde fizyolojik iyileşmeler

olarak kendisini daha iyi hisseder, bu aşamada başarısız olan kişilerde ise beden güçten düşerek fizyolojik sorunları da beraberinde getirir (Selye, 2013).

1.2.3.3. **Tükenme Aşaması**

Direnç aşamasında başarısızlık, bireyin motivasyonunu kaybetmesine, davranışlarında önemli değişiklikler yaşanmasına ve tükenmişlik belirtilerinin görülmesine yol açar. Stres kaynakları psikolojik ve bedensel tüm enerjiyi tüketmektedir. Güçlü bir konsantrasyon, doğru muhakeme ve etkili müdahale için vücudun enerjiye ihtiyacı vardır. Stres ise enerjiyi emer ve bireyin işini iyi yapabilmesi için gerek duyduğu zihinsel, fiziksel ve duygusal kaynaklardan onu mahrum bırakır. (Kabat-Zinn, 2003). Bu aşamada dinlenme ve uyku vücudu onarır fakat süregelen stresörler karşısında bireyin dengesi bozulmaktadır. Uyum enerjisi oldukça azalan kişide tükenme ve bitkinlik nöbetleri meydana gelmektedir. Uzun süre devam eden stres, bireyin yaşam süresini de kısaltmaktadır (Lupien vd., 2009).

Tükenme aşamasında kas ağrıları, kronik baş ağrıları, uyumada veya uyanmada zorluk, yorgunluk, kabus görme, hazımsızlık, aşırı yeme veya iştahsızlık, sık öfkelenme, asosyalleşme, aşırı duyarlılık, çarpıntı ve yüksek kan basıncı gibi belirtiler görülebilmektedir. Tükenmenin yaklaştığını gösteren dört ön belirteç vardır. Bunlar; mutluluğun ertelenmesi, aşırı meşguliyet, ufkunu kaybetme, yalnızca hayatta kalmak için yapmak zorunda olunan faaliyetlerde bulunulmasıdır. Tükenme aşamasından tekrar kendine gelme yavaş ve uzun bir süreçtir. Bu yüzden tükenme beklenmeden harekete geçilmeli ve stres yönetimi ele alınmalıdır (Maslach ve Leiter, 2016: 103-106).

Tükenme Aşaması: Stres verici durum ciddi boyutlara ulaşıp uzun sürdüğünde tükenme aşamasına geçilir. Stresle baş edilemediğinde ve stres kaynakları çoğalmaya başladığında organizmanın adaptasyon kapasitesi zorlanır. Tükenme aşamasında bazı durumlarda alarm aşamasında görülen tepkiler ortaya çıkabilir. Organizma her türlü hastalığa açık hale gelir. Uykusuzluk, halsizlik, sürekli devam eden baş ve mide ağrısı vb. gibi kronik problemler ortaya çıkar (Uğur, 2005).

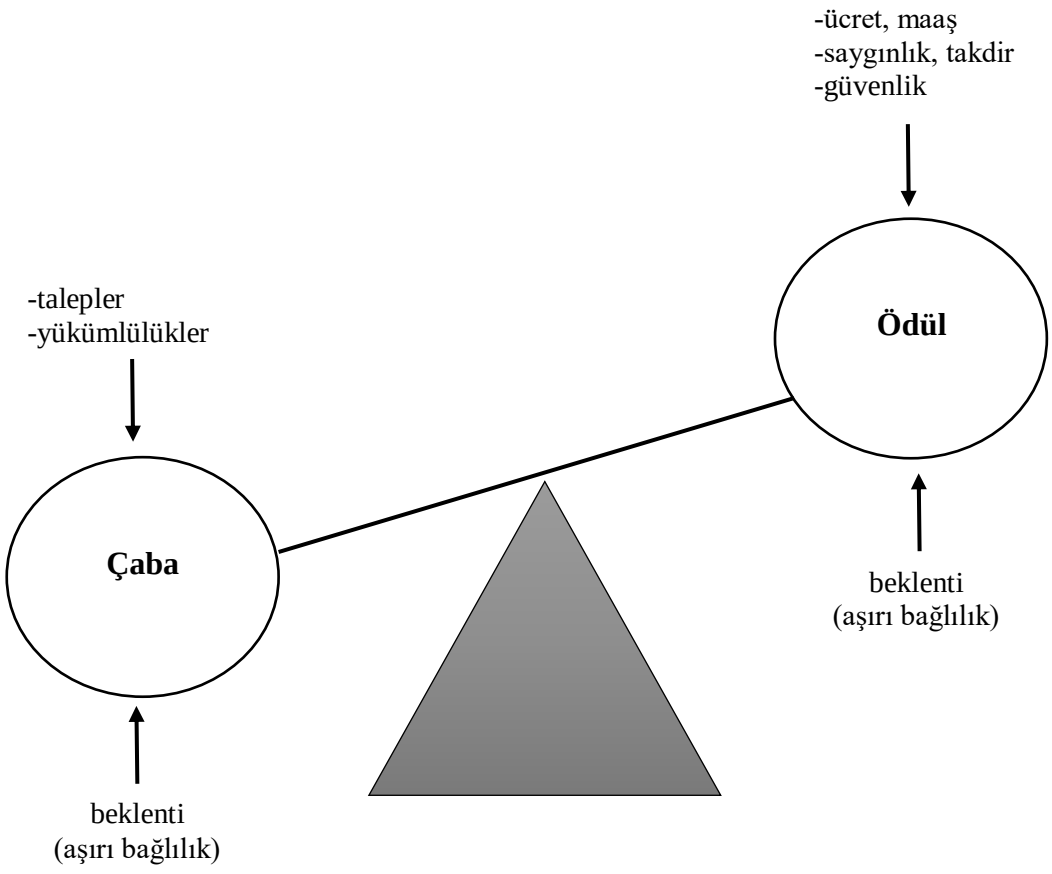
1.2.4. **İş Stresine İlişkin Yaklaşımlar**

İş stresi, yalnızca bireyin yaşadığı anlık bir gerilim hali değil; aynı zamanda örgütsel yapılar, çevresel koşullar ve bireysel özellikler arasındaki karmaşık etkileşimlerin sonucunda ortaya çıkan çok boyutlu bir olgudur. Bu nedenle iş stresini anlamaya yönelik teorik çerçeveler, farklı yönleri kapsayan çeşitli yaklaşımlar aracılığıyla geliştirilmiştir. Literatürde iş stresi ile

ilişkili çok sayıda model olmakla birlikte, özellikle çalışan ile çevresi arasındaki etkileşimi açıklamaya çalışan modeller öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, stresin bilişsel değerlendirme süreçleriyle nasıl oluştuğunu, örgütsel faktörlerin çalışan üzerindeki etkisini ve birey-çevre etkileşiminin uyum düzeyine göre nasıl farklılaştığını açıklamaya çalışan teorik yaklaşımlar, iş stresine ilişkin daha derin bir kavrayış sunmaktadır. Bu çerçevede çalışmada; Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli, İş Talep-Kaynak Modeli ve Kişi-Çevre Uyumu Modeli, iş stresi kavramını açıklamada temel yaklaşımlar olarak ele alınmaktadır.

1.2.4.1. **Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli**

Günümüzde, çalışan ile işi arasındaki ilişkinin sağlık ve iyi oluş düzeyi üzerindeki etkisine odaklanan yaklaşımlar arasında, dikkat çeken kuramlardan biri "Çaba-Ödül Dengesizliği" modelidir. Bu model, sosyal davranışın temel ilkelerinden biri olan sosyal karşılıklılık anlayışına dayanır ve psikolojik sözleşme çerçevesinde kurulan dengeli ve karşılıklı bir sosyal alışveriş ilişkisi üzerine inşa edilmiştir (Reimann, 2016: 426). Çaba-Ödül Dengesizliği yetişkin yaşamındaki sağlık ve esenliğin büyük ölçüde başarılı sosyal mübadeleye bağlı olduğunu varsayarak mesleki sağlığı ve esenliği işlemsel stres yaklaşımı çerçevesinde karşılıklı etkileşen; sosyal mübadele teorisi karşılıklılık ilkesine dayanarak da dengeli çaba ve ödül ilişkisi olarak açıklamaktadır.



Şekil 5. Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli.

Kaynak: (Siegrist, J., 2002: 265).

Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli dengesizliğin ortaya çıkacağı durumları dışsal ve içsel olarak kategorize etmekte ve çabalar (psikolojik ve fiziksel iş talepleri) ve ödüller (maaş, saygı ve iş güvencesi/yükselme olanakları) arasında karşılıklı dinamik bir mübadeleyi ileri sürmektedir. Kavramsal olarak dengesizliğin çabaların veya ödüllerin ağır bastığı her iki durumda da ortaya çıkması söz konusudur ancak teorik olarak yüksek çaba-düşük ödül dengesizliği ile yüksel ödül-düşük çaba dengesizliği arasından çok önemli bir fark bulunmaktadır. Dolayısıyla model ile kuramsallaştırılan dengesizlik yüksek çaba- düşük ödül şeklinde ortaya çıkan dengesizliktir (Siegrist ve Li, 2016: 1-2).

Öte yandan, model bileşenlerinin teorik konumu ÇÖD üzerine araştırmaların derinleşmesiyle zaman içinde değişim göstermiştir. 1996'daki ilk dönem Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli çabaları dışsal ve içsel boyutta gruplandırmaktadır. Bu modelde dışsal çabalar, bir kişiye yüklenen talep ve yükümlülüklerdir. İşin genel sağlık üzerindeki etkisi, bireyin özdenetim ihtiyaçlarını karşılamasında çalışma hayatının öneminden kaynaklandığından çalışmak, bireyin kişisel başarı ile öz yeterlik ve öz saygı kazanmasını sağlamakta ve nihayetinde kişinin toplumsal rolünün belirlenmesine etki etmektedir (Van Vegchel vd., 2005). Modele göre, bir kişinin içsel çabaları ise kritik başa çıkma stratejileri ve kontrol ihtiyacı ile belirlenmektedir. Çalışan sağlığı ve esenliği için tüm bu çabalar parasal (maaş, ücret, ikramiye vb.), parasal olmayan (saygınlık) ve statü şeklindeki ödüller ile telafi edilmelidir. Yüksek çaba ve düşük ödül ile doğan dengesizlik, söz konusu özdenetim ihtiyaçlarının tatmin edilmesini riske sokarak stres yaratmaktadır (Siegrist, 2008).

1.2.4.2. **İş Talep-Kaynak Modeli**

İş stresi araştırmalarında sıklıkla kullanılan bir diğer stres teorisi Karasek'in (1979) çalışanların çalışma durumunu vurgulayan İş Talep-Kaynak (Job Demand Resources JD-R) modelidir. Bu modele göre, bir işin stresinin iki temel bileşeni vardır (Kain ve Jex, 2010);

1. Ayrılan süre içinde tamamlanamayacak kadar çok iş olması gibi psikolojik talepler,

2. Çalışanın, işin tamamlanma hızına veya görevlerin yapılma sırasına karar verme gibi çalışma durumlarını kontrol etme genişliği veya kapsamı.

Bu nedenlerden dolayı, bir işin stresi hem işin doğasına hem de çalışanların işin stresli yönlerini kontrol etme yeteneğine sahip olduklarına inanıp inanmadığına bağlıdır ve çalışanlar, çalışma biçimleriyle ilgili kararlar alabildiklerinde, başa çıkma yolları tasarlayabilmektedirler. En güçlü stres tepkisi, iş taleplerinin yüksek olduğu ve çalışanın kontrolünün düşük olduğu, yüksek gerilimli işler sonucu ortaya çıkmakta iken aksine, en yüksek motivasyon ve kişisel gelişim veya öğrenme ise, iş taleplerinin ve çalışanın kontrolünün yüksek olduğu aktif işlerde ortaya çıkmaktadır (Theorell, 1992; Sparks vd., 2001).

Johnson ve Hall (1988) alınan sosyal desteğin taleplerin ve kontrolün sonuç değişkenleri üzerindeki etkisinde tampon görevi gördüğünü belirterek modeli destek bileşeni ile genişletmiştir. Kabul gören bu eklenti ile JD-R modeli, kontrol ve desteğin yüksek iş taleplerinin iş yükü üzerindeki olumsuz etkisini dengeleyebileceğini önermektedir (De Lange vd., 2003). Jaffe (1995), çalışanın işi üzerinde sahip olduğu kontrol derecesine ve takdir yetkisini arttırmaya odaklanması nedeniyle modelin bir bütün olarak işyerlerinden ziyade yalnızca iş tasarımına odaklanması yönünde modele eleştiri getirmektedir. Modelde kontrol değişkeninin sunduğu önemli katkılara rağmen yüksek talep ve düşük kontrol durumunda neden stres yaşandığına dair getirilen bu durumun öğrenme ve beceri geliştirmeye engel teşkil etmesi ve bunun da öz saygı ve güvene zarar verdiği şeklindeki açıklamanın yetersiz olduğunu vurgulayan Siegrist (2002); bilişsel, duygusal ve motivasyon açısından beğenilmeyen duruma adapte olmak için kişinin reaksiyonunun gösterdiği çaba miktarını azaltmak olacağını ancak bu durumun modelde yer bulmadığının eleştirmektedir.

Ayrıca JD-R modelindeki iş kontrolü ile Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli'ndeki statü kontrolü noktasında ayrışma söz konusudur. Siegrist'e (2008) göre işgücü piyasasının güncel gelişmeleri açısından, statü kontrolüne yapılan vurgu parçalanmış iş kariyerlerinin, iş istikrarsızlığının, işten çıkarmanın ve zorunlu mesleki hareketliliğin artan önemini yansıtmakta ve statü kontrolüne ilişkin endişeler, bir dereceye kadar görev kontrolüne ilişkin endişelerin önüne geçebilmektedir. Yazara göre bu nedenle düşük düzeyde görev kontrolüne bilişsel olarak uyum sağlamak kişi için asli bir tehdit oluşturmayacağından düşük düzeyde bir statü kontrolüne uyum sağlamaya kıyasla daha az maliyetli görünmektedir (Siegrist, 2008: 164-165).

İş Talep-Kaynak Modeli (Job Demands-Resources, JD-R), Maslach'ın tükenmişlik kavramsallaştırmasına yönelik eleştiriler ve Talep-Kontrol-Destek modeli temel alınarak Demerouti vd., (2001) tarafından geliştirilmiştir. Bu modele göre, tüm mesleklerde iki temel

psikososyal risk faktörü bulunmaktadır: iş talepleri ve iş kaynakları. Bu iki unsur, çalışanın hem fiziksel hem de psikolojik sağlığı üzerinde doğrudan etkiye sahiptir.

İş talepleri, çalışanın fiziksel, bilişsel ya da duygusal çaba göstermesini gerektiren ve bu nedenle belirli fiziksel ya da psikolojik maliyetlere yol açabilen iş unsurlarıdır. Buna karşılık, iş kaynakları, çalışanın iş hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan; aynı zamanda iş taleplerinin etkilerini azaltan ve kişisel gelişim, öğrenme ile motivasyonu destekleyen fiziksel, sosyal ve örgütsel unsurları kapsar (Demerouti vd., 2001: 501).

JD-R modeli, temel olarak bir tükenmişlik modeli olmakla birlikte, tükenmişliğin hem öncüllerini hem de ardıcıllarını bütüncül bir şekilde ele alması ve her türlü kişisel özellik ile çıktı değişkeninin modele entegre edilebilmesine imkan tanıması bakımından oldukça esnek bir yapıya sahiptir. Ancak bu esneklik, aynı zamanda modelin teorik çerçevesinin yeterince dar ve sınırları net çizilmemiş olması nedeniyle eleştirilere de açık hale gelmektedir (Taris, 2017).

Taris (2017), bu durumu modelin bir zayıf yönü olarak değerlendirmektedir. Yazara göre, iş ya da kişilik özelliklerinin yalnızca "talepler" veya "kaynaklar" kategorilerinden birine sabitlenmesi, farklı süreçlerle işlerlik kazanabilecek bu değişkenlerin dinamik doğasını sınırlamaktadır. Ayrıca modelde iş talepleri, iş kaynakları ve sonuçlar arasındaki ilişkilerin doğrusal varsayılması, iş ortamındaki çok boyutlu ve karşılıklı etkileşimleri yeterince yansıtamamakta ve bu durum modelin kapsamlılığını sınırlamaktadır.

JD-R modelinde yer alan iş talepleri, çalışanın sürekli olarak fiziksel, bilişsel veya duygusal çaba ve beceri göstermesini gerektiren; bu nedenle de fizyolojik ve psikolojik maliyetler doğurabilen iş koşulları olarak tanımlanmaktadır.

1.2.4.3. **Kişi-Çevre Uyumu Modeli**

Kişi-Çevre Uyumu modeli 1982'de French, Caplan ve Harrison tarafından geliştirilmiş olup düşük iş memnuniyeti ve daha yüksek stres seviyeleri için iki tür uyumsuzluk ortaya koymaktadır. Bunlardan ilki, iş gerekleri ile çalışanın yetenekleri arasındaki uyumsuzluktur; ikincisi ise, bir kişinin amaçları ve hedefleri ile çalışma ortamı arasındaki uyumsuzluktur (Dewe vd., 2012). Kişi bilişsel olarak bu hususlarda değerlendirme yapmakta ve bu değerlendirme durumla başa çıkma stratejisini tanımlamaktadır. Modelin bilişsel değerlendirme dayanağı işlemsel stres yaklaşımı ile uyumlu olmakla birlikte bileşenler arasındaki dinamik etkileşim söz konusu edilmemektedir. Ayrıca işteki hangi etkilerin stresi tetiklediğini veya insanların neden

uyumsuz iş çevresini değiştirmediğini veya insanların neden uyumsuz bir işe devam ettiğini açıklayamamaktadır (Siegrist, 2016: 81-83).

Birey-çevre uyumu, birkaç alt türden oluşan kapsayıcı bir kavramı temsil eder: birey-iş, birey-örgüt, birey-meslek, birey-grup ve birey-yönetici uyumu. Bu alt türler, birbirleriyle olumlu düzeyde ilişkili olmalarına rağmen, iş ortamının farklı yönlerini temsil ettiklerinden bağımsız değişkenler üzerinde farklı etkiler gösterebilen ayrı olgular olarak değerlendirilir (Vleugels vd., 2018).

Tamamlayıcı uyum ve kişisel-iş uyumu, bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerinin organizasyonun ihtiyaçlarıyla ne ölçüde örtüştüğünü ve bu ihtiyacın karşılanma derecesini ifade etmektedir. Ayrıca, bir görevin doğası ya da o görevin gerçekleştirilmesi için gerekli olan kaynakların organizasyon tarafından sağlanma düzeyi, bu uyum türlerinin değerlendirilmesinde belirleyici olmaktadır (Edwards ve Shipp, 2007).

Kişi-çevre uyumu, bireyin çevresiyle ne kadar iyi adapte olduğunu ya da çevresiyle ne ölçüde uyum içinde olduğunu tanımlar. Bu kavram, bireyin fiziksel, sosyal, kültürel ve duygusal çevrelerine olan uyumunu kapsamaktadır.

Kişi-çevre uyumu; bireyin değerleri, inançları, yetenekleri, becerileri, tutumları, kişilik özellikleri, iletişim becerileri, stresle başa çıkma becerileri ve sosyal ilişkileri gibi çok sayıda faktörü içerir. Aynı zamanda bireyin çevresiyle olan etkileşiminde kurduğu denge de uyum düzeyini belirleyen önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir (Edwards ve Shipp, 2007; Van Vianen, 2018).

Kişi çevre uyumu, sürekli bir denge ve uyum sürecidir. Bireyler, çevrelerindeki değişikliklere uyum sağlamak ve gelişmek için sürekli olarak çaba göstermelidirler. Ayrıca, her bireyin farklı olduğunu ve kişi çevre uyumunun herkes için farklılık gösterebileceğini unutmamak önemlidir. Kişi-örgüt uyumu, bireyler ve örgütler arasındaki değerin benzerliğini ifade eder (Brown vd., 2005: 285).

Birey-meslek uyumu, bir kişinin bireysel nitelikleri ile mesleki ilgileri ve iş özellikleri arasındaki uyumdur. Kişi-grup uyumu, bir kişinin özellikleri ve değerleri ile akranlarının değer ve özellikleri arasındaki uyumu ifade eder. Kişi-yönetici uyumluluğu, bir kişinin nitelikleri ve iş tarzıyla bir yöneticinin nitelikleri arasındaki uyumdur. Birey-örgüt, birey-meslek, birey-yönetici, kişi-grup uyumu; Benzerlikler, değerler, ilgi alanları ve hedefler arasındaki

benzerlikleri ifade ettikleri için uyumluluk açısından değerlendirilir (Brown vd., 2005: 284-285).

Bu modele göre, kişi-çevre uyumunun zayıf olduğu durumlarda kişi, aşırı iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliği yaşamaktadır (Spielberger vd., 2001). Stres ise kişi ve çevre arasındaki uyum düzeyinden kaynaklanmaktadır. Kişi-çevre uyumu ile ilgili üç ayrım vardır. Birinci ayrım insan ve çevre arasındadır. Bu ayrım kişi-çevre uyumu kavramsallaştırmasının ön koşuludur. Bir sonraki ayrım, kişinin ve çevrenin öznel ve nesnel gösterimi arasındadır. Kişinin kendi algısı ve çevre algısının kişiden kişiye değişebildiği subjektif uyum kavramıdır. Bu da iş stresi algısına neden olmaktadır (Edwards vd., 1998: 30-32).

Son ayrım, uyumun iki unsuruna odaklanmaktadır. İlk unsur ihtiyaçlar-malzemeler unsurudur. Burada ihtiyaçlar, kişinin doğal psikolojik ve biyolojik ihtiyaçları olarak açıklanmaktadır. Sarf malzemeleri, kişinin ihtiyaçlarını karşılayan iş ödülleri olarak açıklanmaktadır. Arzlar sosyal, finansal veya elde etme fırsatı olabilir. İkinci unsur olarak, yetenekler-talepler unsuru vardır. Bu unsur, işin talepleri ile kişinin bu talepleri karşılama yetenekleri arasındaki uyumu tanımlamaktadır (Kristof-Brown vd., 2005: 285).

Kişi-çevre uyumu ilgili yazında çalışan ihtiyaçları ve işle ilgili ödüller, çalışanın yetenekleri ve iş talepleri, kişisel ve örgütsel değerler, çalışanın ve örgütün diğer üyelerinin kişiliği gibi çeşitli kişi ve çevre yapılarına göre incelenmiştir (Ehrhart, 2006). Özünde ise kişi-çevre uyumu, kişi ile çevresi arasındaki uyumsuzluğun psikolojik, fizyolojik ve davranışsal gerginliklere (zorlanmalara) neden olabileceğini belirtmektedir (Edwards ve Harrison, 1993).

Açık ve ayrıntılı şekilde kişi-çevre uyumunu test etmek için tasarlanmış araştırmaların en kapsamlısı French, Caplan, Harrison ve meslektaşları tarafından 1980 ve 1982'de yapılmıştır. French vd., (1982), birey ve çevre arasındaki cebirsel farktan yararlanarak bu kavramları operasyonel hale getirerek, çalışmaları ile uyum yazınında bir dönüm noktası olmuşlardır. 23 meslekteki 318 isçiden oluşan örneklemde kişi-çevre uyumu ve stres arasındaki ilişki araştırılmıştır. Kişi ve çevre; iç karmaşıklığı, rol belirsizliği, sorumluluk, iş yükü, gelir, fazla mesai (ihtiyaç-arz), eğitim ve hizmet süresi (talep ve yetenekler) açısından değerlendirilmiştir (Atak, 2023).

Çok sayıda sonucun elde edildiği bu çalınmalardan çıkan genel sonuç, kişi-çevre uyumunun psikolojik zorlanma ve daha az ölçüde de fizyolojik ve davranışsal zorlanma ile ilişkili olduğu şeklindedir.

1.2.5. **İş Stresinin Sonuçları**

İş stresi, bireylerin fiziksel, zihinsel ve duygusal sınırlarını zorlayarak hem kişisel yaşamda hem de iş ortamında çeşitli olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu durum yalnızca bireyin psikolojik sağlığını değil, aynı zamanda örgütsel verimliliği ve hizmet kalitesini de doğrudan etkileyebilecek potansiyele sahiptir. İş stresinin etkileri bireysel ve örgütsel düzeyde farklı şekillerde kendini göstermektedir.

- ***Bireysel Sonuçlar***

İş stresi uygulanan uyaranın türü, zamanlaması ve şiddetine bağlı olarak vücut üzerinde çeşitli olumsuzlukların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Buna göre iş stresinin artan kalp hastalığı tehlikeleri, gastrointestinal problemler, kaygı, depresyon, devamsızlık, yorgunluk, kazalar, madde kötüye kullanımı, kas-iskelet sistemi bozuklukları, iş-aile çatışması ve tükenmişlik gibi çok sayıda işle ilgili sorun üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Ganster ve Rosen, 2013: 1088). Tepas ve Price (2001) stresin yaygın olarak uyum, kaygı, uyarılma, tükenmişlik, başa çıkma, efor, bitkinlik, maruz kalma, yorgunluk, dayanıklılık, zihinsel yük, tekrarlayıcılık, gerginlik, stres etkeni ve gerginlik gibi kavramlarla bağlantılı olduğunu ileri sürmüştür. Çalışma şartlarının stresli olması, bireyin olumsuz sağlık davranışları göstermesine doğrudan katkı sağlamaktadır. Ayrıca hareketsiz davranış ve sigara içme gibi yaşam tarzı davranışlarıyla ilgili bireyin olumlu yönde değişme isteğini de dolaylı şekilde sınırlamaktadır. Bu nedenlerle çalışan bireyin refahı da etkilenmektedir (Noblet ve Lamontagne, 2006).

Robbins ve Judge (2004), iş stresi yaşayan birinin kaygı, sinirlilik, konsantrasyon güçlüğü, düşük üretkenlik, verimsizlik ve diğerleri şeklinde fizyolojik, psikolojik ve davranışsal semptomlar göstereceğini hatta organizasyondaki taahhüdün yanı sıra iş sorumluluğu duygusunu da kaybedebileceğini savunmaktadır. Çeşitli çalışmalar bu ifadeyi güçlendirme eğilimindedir. Samaneh ve Ali (2011) araştırmalarına dayanarak, stresin doğrudan olumsuz bir etkiye sadece iş tatmini üzerinde sahip olmadığını, bunula birlikte örgütsel bağlılık üzerinde dolaylı olarak da olumsuz bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Buna paralel olarak Lambert, Hogan ve Griffin (2007) araştırmalarında iş stresi ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir adalet etkisi üretmişlerdir. Elangovan (2001), daha yüksek stresin daha düşük doyuma yol açtığını, daha düşük doyumun daha düşük bağlılığa yol açtığını savunmaktadır. Yükleyici stresörler ile değişime yönelik tutumlar arasındaki negatif korelasyonlar, yüksek stresli bireylerin azalan bağlılık sergilediğini göstermektedir. Buna göre stres kişi üzerinde kaygı, stres, konsantrasyon

güçlüğü gibi önemli bir etkiye sahiptir ve sonuçta söz konusu işyerinde düşük örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Sariwulan vd., 2019).

Luthans (2002), iş stresinin olumsuz olgusunun motivasyonda veya motivasyon kaybında ve moralde bir azalma olduğunu savunmaktadır. Buna göre iş stresi iş performansını düşüren veya çalışanların şirkete olan katkılarını azaltacak şekilde etki gösteren, verimliliği düşüren, bireysel rekabet gücünü azaltan, kurumsal yeterlilik endeksini düşüren, elverişsiz bir çalışma ortamı yaratan, kayıpların şirket tarafından karşılanmasına yol açan, sağlık maliyetlerini artıran bir durumdur. Sariwulan vd., (2019) göre iş stresi iş performansını ve üretkenliğini de etkilemektedir. İş stresi eğilimi yüksek olan bir durum bile kişinin kendisini, şirketi ve çalışanların verimlilik düzeyini tehlikeye atacaktır.

Rizkiyani ve Saragih (2012), araştırmasında iş stresi ile iş motivasyonu arasında bir ilişki olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Buna göre stresin zayıf yönetimi, kişinin motivasyon seviyesini etkilemektedir. Düşük stres, çalışanların başarmak için motive olmamasına neden olurken, aşırı yüksek stres, çalışanların hüsrana uğramasına ve performanslarının düşmesine neden olabilir. Julvia'nın (2016) araştırması ise iş stresinin çalışan performansı üzerinde bir etkisi olduğunu bulmuştur. Buna göre stres seviyesi azaltılırsa, çalışan performansı artacaktır, bu nedenle çalışma ortamında rekreasyon tedavisine ihtiyaç duyulmaktadır. Rekreasyon tedavisi, hastalıkların tedavisinde kullandığı kadar, toplumda var olan bireyler içinde gözle görülür fayda sağlamaktadır. Rekreasyon tedavisi veya rekreasyon terapisi, stresin yönetilmesine yardımcı olabilecek bir dizi tedavi yaklaşımından biridir. Bu tedavi, kişilerin stresi azaltmalarına ve yaşamlarında dengeyi yeniden kazanmalarına yardımcı olmak için eğlenceli ve rahatlatıcı etkinlikleri içermektedir (Wozencroft vd., 2019). İş stresini azaltmak isteyen kişiler, rekreasyon tedavisiyle stresle başa çıkma becerilerini geliştirebilirler. Ancak, bu yaklaşım yalnızca stres yönetiminde bir bileşen olarak kullanılmalıdır. İş stresinin ciddi olduğu durumlarda profesyonel yardım almak da önemlidir.

- ***Örgütsel Sonuçlar***

Psiko-sosyal riskler ve işle ilgili stres, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki en zorlu konular arasındadır ve yalnızca bireylerin refahını değil aynı zamanda kuruluşların, işletmelerin yapısını ve bir bütün olarak ulusal ekonomileri etkilemektedir (Chirico, 2016: 443). Sariwulan vd., (2019) göre iş stresi, örgütsel bağlılığı etkileyen beşeri alt boyutlardan biridir. Çalışanların işyerinde yaşadıkları stres, genellikle şirketin gelişimi, özellikle de durgunlaşma ve hatta düşme eğilimi gösteren verimlilik açısından olumsuz bir durum olarak görülmektedir. Çalışanların iş

kaynaklı stresi, çalışanın örgütsel bağlılığının zayıf olmasına yol açma eğilimindedir ve bu nedenle düşük iş üretkenliğine yol açmaktadır.

Bağlılığı yüksek bir çalışanın genellikle şirketinde kendini geliştirme, karar alma süreçlerine katılma, yüksek verimliliğe sahip olma ve en iyi performansı göstermeye çalışma ihtiyacı yüksektir. Çalışanın şirkete bağlılığı ne kadar yüksek olursa, işini o kadar iyi yapar. İş hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için örgütsel bağlılığa ihtiyaç vardır ve bu nedenle şirket, çalışanlarını eğitmeli ve iş stresini mümkün olduğunca ortadan kaldırmalıdır. Yüksek iş stresi çalışanlarda düşük örgütsel bağlılık üretecektir. Ayrıca çalışan verimliliğinin düşük olmasına ve iş yeri değiştirme isteğinin ortaya çıkmasına etki edeceği öngörülmektedir (Sariwulan vd., 2019: 294).

Lambert vd., (2007) araştırmasında, iş stresinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Aghdasi vd., (2011), stresin yalnızca iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkisi olmadığını, aynı zamanda örgütsel bağlılığı da dolaylı olarak olumsuz yönde etkileyebileceğini ifade etmişlerdir.

Örgütsel bağlılık yoluyla iş baskısı ve iş tatmini, iş performansından olumsuz etkilenir (Sariwulan vd., 2019). Ayrıca, iş stresi örgütsel bağlılık yoluyla iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Velnampy ve Aravinthan (2013), iş stresinin negatif olmasına rağmen örgütsel bağlılık ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Bhat (2019) çalışmasından, iş stresinin duygusal bağlılık ve sürekli bağlılık üzerinde doğrudan olumsuz bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır.

Petreanu vd., (2013), iş stresi ve iş verimliliği arasındaki etkiyi ortaya koymuştur. Wisantyo ve Madiistriyatno (2015) ayrıca, iş stresinin memnuniyet ve iş disiplini üzerinde bir etkisi olduğunu ve bunun da şirketin düşük üretkenliğine yol açtığını bulmuşlardır. Görüldüğü gibi iş stresi, sadece çalışma koşullarından, iş disiplininden ve şirket verimliliğinin azalmasından memnuniyetsizlik yaratmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların çalışmaya devam etme kararlılığını da etkiler. (Sariwulan vd., 2019).

Michie'e (2002) göre iş stresi yüksek personel devir hızına, hastalık izinlerine, erken emekliliğe, stresin artmasına, iş performansının düşmesine, kaza oranlarının artmasına ve müşteri memnuniyetinin azalmasına neden olmaktadır.

1.3. Psikolojik Dayanıklılık

Bu bölümde psikolojik dayanıklılık kavramı tanımlanacak; yapının temel boyutları, üzerinde etkili olan risk ve koruyucu faktörler ile kuramsal yaklaşımlar çerçevesinde ayrıntılı biçimde ele alınacaktır.

1.3.1. **Psikolojik Dayanıklılık: Tanımı ve Kapsamı**

Psikolojik dayanıklılık kavramı, bireylerin zorlu yaşam koşullarına rağmen psikolojik bütünlüklerini koruyabilme kapasitesine odaklanan bir yapı olarak, ilk kez 1979 yılında Suzanne Kobasa tarafından literatüre kazandırılmıştır. Psikolojik dayanıklılık kavramı ile ilgili yapılmış akademik çalışmaların geçmişi yaklaşık 50 yıl öncesine kadar uzanmaktadır. Garmezy, Werner ve Smith, Rutter, Masten, Ungar ve Luthar büyüme ortamlarının oldukça olumsuz koşullara sahip olmasına rağmen ortamın olumsuz koşullarından etkilenmeden gelişmeyi ve iyi oluşu başaran çocukları inceleyerek literatüre psikolojik dayanıklılık kavramı ile ilgili önemli katkılar sunmuştur. Antonovsky ise en olumsuz yaşam deneyimlerine rağmen psikopatolojik rahatsızlıklar yaşamadan olumsuz durumlarla baş edebilen yetişkinleri inceleyen öncü akademisyenler arasında gösterilmektedir (Eriksson ve Lindström, 2006).

Psikolojik dayanıklılık ile ilgili ilk çalışmalar, Minnesota Universitesi'nin fahri bilim insanlarından Prof. Norman Garmezy tarafından yapılmıştır. Garmezy şizofren ebeveynler ile büyüyen çocukların ortamın olumsuz etkilerine rağmen neden psikolojik problemler yaşamadığını araştırırken, psikolojik dayanıklılığın insan yaşamında oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır (Garmezy, 1974; Cotu, 2018). Newman (2005) psikolojik dayanıklılığı, kişisel, ailesel veya çevresel zorlukların oldukça fazla olduğu ve bir kişinin bilişsel veya işlevsel yeteneklerinin zarar görmesini bekleyeceğimiz durumlarda, bireylerin genellikle olumlu adaptasyonunu sağlayan önemli bir nitelik olarak tanımlayarak bu önemi açıkça ortaya koymuştur.

Psikolojik dayanıklılık ile ilgili çalışmaların kökleri psikopatoloji, yoksulluk ve travmaya tepki ile ilgili araştırmalara dayanmakla birlikte psikopatoloji, yoksulluk ve travmatik stres alanlarında spesifik olarak yapılmış araştırmaların tümü psikolojik dayanıklılık üzerine yapılmış eski çalışmalar olarak kabul edilmektedir (Cicchetti ve Garmezy, 1993). Garmezy (1993) tarafından psikolojik dayanıklılıkla ilgili yapılan daha yeni çalışmalarda ise psikopatolojik sorunlar yerine direnç ve büyüme kavramları çalışılmaya başlanmıştır.

İnsanlar yaşamları boyunca birçok zorlu ve stres yaratan olaylarla karşı karşıya kalabilir. Bu tür olaylarla başa çıkma yöntemleri ve verilen tepkiler ise bireyler arasında büyük farklılıklar gösterebilir. Bazı kişiler yaşadıkları olumsuz durumların ardından depresyon veya anksiyete gibi sorunlar yaşayabilir ve bu durumun etkileri uzun süre devam edebilir (Masten, 2001; Bonanno, 2008). Ancak, bazı bireyler stresli yaşam olaylarının yol açtığı olumsuz duygulardan daha hızlı bir şekilde kurtularak eski rutinlerine dönebilir. Bu hızlı toparlanma ve yeniden dengeye ulaşma becerisi, psikolojik dayanıklılık kavramıyla ilişkilendirilmektedir. Psikolojik dayanıklılık, kökeni Latince "resilliens" kelimesine dayanan bir kavramdır ve bir maddenin esneklik göstererek eski haline dönebilme kapasitesini ifade eder (Doğan, 2015: 94).

Dayanıklılık, bireylerin zorlu ve risk içeren koşullara rağmen başarılı bir şekilde uyum sağlayabilme kapasitesini, becerisini veya elde ettikleri olumlu sonuçları ifade etmektedir. Psikolojik dayanıklılık ise bireyin hem kendi iç dünyasındaki hem de çevresindeki süreçlerin etkili bir şekilde işlemesine katkıda bulunan davranışsal uyum becerileriyle ilişkilidir. Literatürde dayanıklılık kavramı, üç temel fenomeni açıklamak için kullanılmaktadır: risk faktörlerinin yüksek olduğu durumlarda olumlu sonuçlar elde edebilme, tehditlere rağmen yeterliliği sürdürebilme ve travmatik olayların ardından toparlanabilme yeteneği (Masten vd., 1990: 426).

Psikolojik dayanıklılık üzerine yapılan araştırmalar, risk altında bulunan çocukların farklı süreçler yaşadıklarının ve bireysel özelliklerinin çeşitlilik gösterdiğinin gözlemlenmesiyle hız kazanmıştır. Dayanıklılık kavramı, anlamı itibarıyla belirli kritik noktaları içinde barındırmaktadır. Garmezy (1993), psikolojik dayanıklılık teriminin fiziksel olarak zarar görmeme, incinmeme ya da dış etkenlerden korunma gibi anlamları içermediğini belirtmiştir. Bu kavram, bireyin yaşadığı zorluk veya sıkıntının ardından işlevselliğini yeniden kazanabilme yeteneğini ifade etmektedir. Bir birey, yaşadığı zorlayıcı süreçte zayıflık gösterebilir ya da yeteneklerini geçici olarak kaybedebilir; ancak bu süreçten sonra toparlanarak önceki uyum düzeyine ulaşabilmesi temel bir unsurdur. Bu bağlamda, bireyin yeniden dengeyi sağlayarak eski beceri ve uyum kapasitesine dönebilmesi önemlidir (Garmezy, 1993).

Amerikan Psikiyatri Derneği, psikolojik dayanıklılığı; zorluk, travma, trajedi, tehdit ya da önemli bir stres kaynağı karşısında bireyin iyi bir uyum gösterebilme süreci olarak tanımlamaktadır (Newman, 2002). Günümüzde geliştirilen model ve yaklaşımlar ise psikolojik dayanıklılığı; farklı epistemolojik, ontolojik ve metodolojik yaklaşımlar çerçevesinde, çok disiplinli bir bakış açısıyla ele almaktadır. Bununla birlikte, alanyazında yapılan pek çok tanım;

bu kavramı temelde iki unsur üzerinden açıklamaktadır: zorluk (adversity) ve olumlu uyum (positive adaptation). Gündelik yaşamın sürekli karşılaşılan zorluklarından, bireyin yaşamında kırılma yaratan önemli olaylara kadar uzanan geniş bir yelpazede psikolojik dayanıklılık; bireyin işlevselliğini, varlığını ve gelişimini sürdürebilmesini sağlayan koruyucu bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Fletcher ve Sarkar, 2013).

Psikolojik dayanıklılık, literatürde genellikle bir "süreç" olarak ele alınmıştır. Richardson vd., (1990), psikolojik dayanıklılığı bireyin bir özelliği olarak değil, birey ve çevresel koşullar arasındaki etkileşimle şekillenen bir süreç olarak tanımlamışlardır. Onlara göre psikolojik dayanıklılık, zorlu yaşam deneyimlerinin ardından bireyin bakış açısını değiştirerek, yeni yetenekler kazanmasını ve yaşam deneyimlerini daha iyi değerlendirme becerisi geliştirmesini sağlayan bir süreçtir. Bununla birlikte, literatürde psikolojik dayanıklılığı bireysel farklılıklarla ilişkilendiren tanımlamalara da rastlanmaktadır. Örneğin, Rutter (1990), psikolojik dayanıklılığı bireylerin stres ve olumsuz durumlara verdikleri tepkilerde gözlemlenen bireysel farklılıkların olumlu yönü olarak ifade etmiştir.

Fraser ve arkadaşları (1999), dayanıklılığın bireysel bir tepki olduğunu, ancak bunun bir kişisel özellik olarak değerlendirilmemesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Araştırmacılara göre dayanıklılık, hem çevresel faktörlere hem de bireysel özelliklere bağlı olarak şekillenir. Belirli çevresel koşullarda dayanıklılık oluşturabilen bireysel özellikler, farklı çevresel şartlarda aynı etkiyi göstermeyebilir. Dayanıklılığın tanımlanabilmesi için bireyin bir risk veya tehdit durumu ile karşı karşıya olması gereklidir. Bu bağlamda dayanıklılık, bireyin sergilediği uyumsal bir tepki çerçevesinde değerlendirilmekte ve ölçülmektedir (Fraser vd., 1999).

1.3.2. **Psikolojik Dayanıklılığa Etki Eden Faktörler**

Psikolojik dayanıklılık üzerine yapılan çeşitli çalışmalarda bu kavram, bireyin günlük yaşamda karşılaştığı olumsuz deneyimlere karşı başa çıkma becerilerini kullanarak ayakta kalabilme ve gelecekte karşılaşabileceği zorluklarla baş edebilmek adına gerekli psikolojik kaynakları geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Nitekim Avila vd., (2022), psikolojik dayanıklılığı; trajedi, travma, sıkıntı, zorluk ve önemli stres faktörleri gibi yaşamı tehdit eden durumlara karşı bireyin uyum sağlama kapasitesini içeren dinamik bir süreç olarak ifade etmektedir.

Pozitif psikoloji kavramlarının alan yazına girmesiyle beraber sadece bireylerin ruhsal sağlıklarını etkileyen risk faktörleri üzerinde değil aynı zamanda bireylerin yaşamdaki

güçlüklerle baş etmelerine yardımcı olacak koruyucu faktörleri geliştirmelerine yönelik unsurlar üzerinde durulmuştur. Benard (1991)'a göre psikolojik dayanıklılık, bireyin yaşantısında riskler ve koruyucu faktörler olarak bilinen bireysel ve çevresel faktörlerden etkilenen normal gelişim sürecinin bir parçasıdır.

1.3.2.1. **Risk Faktörleri**

Psikolojik sağlamlığın oluşumunda ve risk faktörlerinin olumsuz etkilerinin azaltılmasında, koruyucu faktörlerin varlığı önemli bir rol oynamaktadır. Risk ve koruyucu faktörler genel olarak üç başlık altında incelenmektedir: bireysel, ailesel ve çevresel faktörler (Masten, 2014). Örneğin, akademik başarısızlık, düşük zeka seviyesi ve madde kullanımı bireysel risk faktörleri arasında yer almaktadır (Fergus ve Zimmerman, 2005). Buna karşılık, bireyi koruyabilecek bireysel özellikler arasında yüksek zeka düzeyi, güçlü bir benlik saygısı ve sorumluluk duygusu gibi özellikler bulunmaktadır (Masten vd., 1990).

Kalabalık bir aile yapısı, ebeveyn kaybı, boşanma ya da aile içi şiddet gibi durumlar, ailesel risk faktörleri arasında yer almaktadır. Buna karşın, anne-çocuk arasında pozitif bir ilişki kurulması ya da ebeveynin eğitim seviyesinin yüksek olması gibi unsurlar, ailesel koruyucu faktörler olarak değerlendirilmektedir. Çevresel risk faktörlerine fakirlik, ihmal ya da düşük sosyo-ekonomik düzey örnek gösterilebilirken; okulda olumlu ilişkiler geliştirme, destekleyici arkadaşlıklar ve sosyal çevreden alınan destek ise çevresel koruyucu faktörler arasında sayılabilir (Öz ve Bahadır Yılmaz, 2009: 83).

Psikolojik sağlamlık hakkında konuşabilmek için, bu süreci etkileyen risk faktörlerini öncelikle doğru bir şekilde anlamak gereklidir. Risk faktörleri, bireylerin psikolojik sağlamlık geliştirme sürecini başlatan veya zorlayan koşulları temsil eder. Bu konuda yapılan ilk kapsamlı araştırmalardan biri, Werner (1994) tarafından Kauai adasında yürütülen boylamsal çalışmadır ve psikolojik dayanıklılık üzerine yapılan önemli bir başlangıç noktası olarak kabul edilmektedir.

Masten ve Reed (2002)'e göre bireyin psikolojik sağlamlık kavramından söz edebilmesi için zorlayıcı durumlar, tehditler veya riskli yaşam deneyimleri ile karşılaşması gerekmektedir. Eğer belirgin bir risk unsuru yoksa, bireyler "yeterli", "uyum sağlayan", "normal" olarak nitelendirilebilirler ancak burada psikolojik sağlamlık kavramı geçerli değildir (Gizir, 2007: 117). Risk, bireyin çevresel koşullarına uyum sağlama konusunda bir tehdit olarak ortaya çıkar. Yeni risklere ve zorluklara rağmen, zihinsel dayanıklılık, uyum sürecinin başlamasına yardımcı

olur. Psikolojik ve fizyolojik zorluklar ile yoksunluklar stresi temsil eder. Stres, bireyin kaynakları ile ihtiyaçları arasındaki dengesizlikten kaynaklanır ve işleyişi olumsuz etkiler (Masten, 1994).

1.3.2.2. **Koruyucu Faktörler**

Koruyucu faktörler, insanların günlük hayatlarında karşılaşabilecekleri olumsuz durumların etkisini ve tehlikeli durumların kişi üzerindeki etkisini azaltmakta ve sonuç olarak kişinin mevcut duruma uyum sağlama yeteneğini geliştirmektedir. Koruyucu faktörler bireylerin psikolojik yılmazlığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve birtakım özelliklerin kişide bulunması, onun sağlamlık kapasitesini gösterebilmesini sağlayabilmektedir (Masten ve Reed, 2002: 77-78). Araştırmacılar, bireylerin zorluklarla başa çıkma becerilerini ve psikolojik dayanıklılıklarını artıran koruyucu faktörlerin önemini vurgulamışlardır. Garmezy'nin (1987) çalışmalarında en yaygın kabul gören sınıflandırma, koruyucu faktörlerin bireysel, ailesel ve çevresel olmak üzere üç gruba ayrılmasıdır. Bunlar;

Bireysel koruyucu faktörler, içsel koruyucu unsurlar olarak da adlandırılmakta olup, çeşitli olumlu kişisel özellikleri kapsamaktadır. Zeka, özsaygı, olumlu bir mizaç (Friborg vd., 2005), iyimser bir kişilik yapısı, merak, gelişmiş bir mizah anlayışı ve problem çözme becerisi bu faktörlere örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca, yüksek eğitim seviyesi (Garmezy, 1987; Rutter, 1990), empati yeteneği ve kişiler arası ilişkilerde sorumluluk bilinci de bireysel koruyucu etmenler arasında yer almaktadır (Gizir ve Aydın, 2006; Tümlü, 2012).

Ailesel koruyucu faktörler, özellikle ebeveyn tutumları ve aile ortamının olumlu özelliklerini kapsamaktadır. Güven veren, destekleyici, sıcak, kabullenici ve saygılı ebeveyn tutumları (Herrman vd., 2011), olumlu bir aile ortamında büyümek, ihmal ve istismardan uzak bir yaşam sürmek, ebeveynlerin yüksek eğitim düzeyine sahip olması (Crosnoe vd., 2004) gibi unsurlar bu koruyucu faktörler arasında yer almaktadır. Ayrıca, ailede psikopatolojik sorunların bulunmaması, düzenli bir ev ortamı ve sağlıklı aile ilişkileri de bireylerin psikolojik sağlamlığını destekleyen önemli etkenlerdendir.

Çevresel koruyucu faktörler, bireyin ailesi dışındaki sosyal çevresinde erişebildiği olanaklarla ilişkilidir. Bu faktörler arasında, bireyin bir yetişkinle olumlu ve destekleyici bir ilişki kurabilmesi, yakın akraba ve arkadaşlarıyla sağlıklı bağlara sahip olması, huzurlu bir toplumsal yapının parçası olması ve destekleyici kamu kurumlarının varlığı yer almaktadır.

Ayrıca, kaliteli eğitim ve sağlık hizmetlerinden yararlanma imkanı da çevresel koruyucu faktörler arasında sayılabilir (Luthar ve Cicchetti, 2000; Karaırmak, 2006).

Tablo 5. Koruyucu Faktörler ve Risk Faktörleri

Koruyucu Faktörler	**Risk Faktörleri**
Bireysel Koruyucu Faktörler • İyimserlik • Olumlu Mizaç • Benlik Saygısı • Özyeterlilik • Yüksek IQ • Duygusal Zeka • İç Kontrol Odağı • Mizah Duygusunun Var Olması • Stresle Baş Etme Yetkinliği • Akademik Başarı • Etkili Problem Çözme Becerileri • Geleceğe Dair Umut	*Bireysel Risk Faktörleri* • Kayıp/Yas Yaşantıları Deneyimleme • İhmal ve İstismara Maruz Kalma • Olumsuz Hayat Deneyimleri • Kronik Hastalıklar • Madde Kullanımı • Erken Doğum • Engellilik Durumu
Ailesel Koruyucu Faktörler • Güçlü Aile Bağları • Çocuğa Yönelik Gerçekçi Beklentiler • Destekleyici Aile • Aile Üyeleri Arasındaki Sağlıklı İletişim	*Ailesel Risk Faktörleri* • Aile İçi Çatışma • Ebeveynlerin Hastalığı • Ebeveynlerin Boşanması • Ebeveynlerin Ölümü • Madde Kullanan Aile Üyesine Sahip Olma • Suç Öyküsü Olan Aile Üyesine Sahip Olma
Çevresel Koruyucu Faktörler • Sosyal Destek • Destekleyici Akraba ve Arkadaş • Güvenli Çevre • Destek Alınabilecek Kurumların Bulunması • Kültür	*Çevresel Risk Faktörleri* • Doğal Afetler • Savaş • Toplumsal Şiddet • Terör Olayları • Evsizlik • Kültürel Ayrımcılığa Maruz Kalmak • Sosyal Destek Alınabilecek Kurum ve Kuruluşların Olmaması

Kaynak: (Gizir, 2007: 116-120; Doğan, 2023: 134-136).

Durlak (1998) risk faktörlerinin genellikle gelecekteki olumsuz bir sonucun olasılığını artıran, koruyucu faktörlerin ise gelecekteki olumsuz bir sonucun olasılığını azaltan değişkenler olduğunu ifade etmiştir. Durlak (1998) risk faktörlerinin genellikle gelecekteki olumsuz bir sonucun olasılığını artıran, koruyucu faktörlerin ise gelecekteki olumsuz bir sonucun olasılığını azaltan değişkenler olduğunu ifade etmiştir. Diehl ve Day (2018) risk faktörlerinin günlük

stresin olumsuz etkilerine karşı bireylerin savunmasızlığını arttırırken, koruyucu faktörlerin ise bireylerin günlük stresin zorluklarını aşmalarına yardımcı olacağını ileri sürmüştür.

Wright ve Masten (2005)'a göre psikolojik dayanıklılık için koruyucu faktörler, olumsuz yaşantılar karşısında olumlu bir sonuç olasılığını artıran varlıklar veya kaynaklar anlamına gelirken; risk faktörleri ise genellikle bireyleri olumsuz sonuçlara götüren ölçülebilir özellikler anlamına gelmektedir.

Luthar ve Zelazo (2003) koruyucu teriminin, riskin etkilerinden bir tür korunma anlamına geldiğini ve sağlıklı ebeveynlik veya toplumsal bağlılığın koruyucu faktörler olarak etiketlenebileceğini ileri sürmüştür. Walsh (2003)'e göre psikolojik dayanıklılık, koruyucu faktörler tarafından desteklenirken, risk faktörleri tarafından engellenmektedir. Bu anlamda koruyucu faktörler, olumsuz olaylara verilmesi muhtemel tepkileri değiştirerek olumsuz sonuçlardan kaçınmaya olanak sağlamaktadır. Diğer taraftan risk faktörleri ise olumsuz sonuçların olasılığını artıran durumlar olarak nitelendirilmektedir.

1.3.2.3. **Olumlu Sonuçlar**

Zamanla psikolojik dayanıklılığın geliştirilmesi, bireylerde stresli ve zorlayıcı süreçle karşı daha etkili yanat vermelerini sağlayarak, bu süreç sonunda elde ettikleri olumlu sonuçlar dayanıklığın temelini oluşturmaktadır. Olumlu sonuçlar faktörü, bireylerde kişisel ve kendini geliştirme süreçlerini daha sağlıklı bir şekilde ilerlemesi için gerekli esnekliği gösterme süreçlerini kapsamaktadır. Sağlanmış bu esnekliğin sonucu olarak, bireyin çevresel değişim, stres ve zorluklara karşı daha başarılı bir şekilde karşılık verme becerilerini artırmakta (Bonanno ve Mancini, 2008).

Bu tür koruyucu faktörler incelediği zaman farklı risk davranışı gerektiren durumlarda aynı etkiyi göstermediği görülmekte. Bununla beraber bireyselliğin verdiği değişikliklerden kaynaklı olarak da farklar ortaya çıkamaktadır. Bu veya buna benzer sebeplerden dolayı, karşılaşılan risk ve tehtid anının çıktılarıda elde edilmiş sonuçlar oldukça önem kazanmaktadır. Olumlu sonuçların olması, çalışanın iş ve özel yaşamında daha iyi bir performans sergilemesi ile beraber onun psikolojik sağlık ve iyilik halini (Masten ve Reed, 2002), mesleki başarı ve iş tatmininin (Luthar ve Cicchetti, 2000) artmasını ve güçlü sosyal ilişkiler (Southwick ve Charney, 2012) becerisi geliştirmesinde yardımcı olmaktadır.

1.3.3. **Psikolojik Dayanıklılığa İlişkin Yaklaşımlar**

Bireylerin zorlu yaşam koşulları ve stresli olaylar karşısında gösterdikleri farklı psikolojik tepkiler, psikolojik dayanıklılık kavramına ilişkin teorik tartışmaların temelini oluşturmuştur. Bazı bireylerin ciddi zorluklar karşısında bile işlevselliklerini sürdürebilmesi, bu alanda farklı kuramsal yaklaşımların gelişmesine yol açmıştır. Bu kapsamda, psikolojik dayanıklılığı açıklamaya yönelik çeşitli modeller geliştirilmiş ve bu modeller bireyin kişilik özelliklerinden çevresel etkileşimlere, bilişsel süreçlerden travma sonrası uyuma kadar geniş bir yelpazeyi kapsamıştır. Suzanne Kobasa'nın kişilik temelli yaklaşımı, Garmezy ve Masten'in gelişimsel yönelimli modelleri, Clough'un zihinsel dayanıklılık boyutları, Kelly'nin bireysel yapılandırma temelli yaklaşımı ve Joseph ile Linley'nin travma sonrası büyümeye odaklanan modeli, psikolojik dayanıklılığın farklı yönlerini ortaya koyan başlıca kuramsal yaklaşımlar arasında yer almaktadır.

1.3.3.1. **Suzanne Kobasa - Psikolojik Dayanıklılık Modeli**

Suzanne Kobasa, psikolojik dayanıklılığı stresli yaşam olaylarının etkisini azaltmak amacıyla başa çıkma stratejileri ve olumlu bilişsel değerlendirmelerle şekillenen bir kişilik eğilimi olarak tanımlamaktadır. Bundan başka Kobasa'ya göre psikolojik dayanıklılık; mücadele, bağlılık ve kontrol bileşenlerini içeren bir bilişsel değerlendirme süreci olarak da ifade edilmektedir (Kobasa 1979: 1-3).

Kobasa (1979), yürüttüğü çalışmada büyük ölçekli bir kamu kuruluşunda görev yapan yaklaşık 700 orta ve üst düzey yöneticiyle anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Mektup yoluyla yürütülen araştırmaya %86 oranında geri dönüş sağlanmıştır. Psikolojik dayanıklılığı oluşturan üç temel unsur olan bağlılık, kontrol ve mücadele boyutlarına ilişkin olarak katılımcılara tekrar anket uygulanmış ve bu ikinci uygulamadan da %81 oranında yanıt alınmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda yöneticiler, stres düzeyi ile hastalık ilişkisi temelinde iki gruba ayrılarak analiz edilmiştir. Bu gruplar "yüksek stres/yüksek hastalık" ve "yüksek stres/düşük hastalık" düzeylerine göre sınıflandırılmıştır (Kobasa, 1979: 4–9).

Kobasa, yürüttüğü araştırmanın sonuçlarına ilişkin olarak kaleme aldığı raporda, psikolojik dayanıklılığın stresin sağlık ve iş performansı üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmada koruyucu bir işlev gördüğünü vurgulamıştır (Luthar ve Cicchetti, 2000). Literatürde, psikolojik dayanıklılığın çeşitli meslek gruplarında strese karşı tampon bir mekanizma işlevi gördüğünü ortaya koyan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Örneğin, Körfez Savaşı'na katılan askerler üzerinde yapılan araştırmalar, psikolojik dayanıklılığın savaşın neden olduğu yoğun

stres karşısında koruyucu bir faktör olarak önemli rol oynadığını ortaya koymuştur (Bartone, 2006).

1.3.3.2. **Garmezy, Masten ve Tellegen - Psikolojik Dayanıklılık Modeli**

Psikolojik dayanıklılık araştırmalarının öncülerinden biri olarak kabul edilen Norman Garmezy, 1973 yılında stresli koşullar altındaki çocuklarda yeterlilik, şizofreni ve psikopatoloji üzerine gerçekleştirdiği çalışmasıyla, bu alandaki ilk epidemiyolojik araştırmalardan birine imza atmıştır. Garmezy, yüksek risk grubu olarak tanımladığı çocuklardan bazılarının, olumsuz çevresel koşullara rağmen sağlıklı ve uyumlu davranış örüntüleri sergilemesini şaşkınlıkla karşılamış; bu çocukların beklenmedik düzeyde yüksek işlevsellik göstermesinin nedenlerini incelemeye karar vermiştir. Araştırmasında, psikolojik zorluklar yaşayan iki farklı çocuk grubunu karşılaştırarak yalnızca bir kısmının olumlu uyum davranışları sergilemesinin altında yatan faktörleri anlamaya çalışmıştır. Sonuç olarak, psikososyal kaynaklara erişimin; şizofreni gibi ciddi ruhsal rahatsızlıkların neden olduğu işlev kayıplarını telafi ederek, olumlu uyum sürecini desteklediği sonucuna ulaşmıştır (Garmezy, 1985).

Her ne kadar söz konusu çalışma psikolojik sağlamlık kavramını tam anlamıyla açıklamasa da, risk faktörleri ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyması açısından literatürdeki öncü araştırmalardan biri olarak kabul edilmektedir (Masten ve Tellegen, 2012). Bu yaklaşıma göre, psikolojik dayanıklılığın temelinde bireyin travmatik yaşantıların ardından iyileşme kapasitesine ve travma öncesi işlevselliğine yeniden dönebilme yetisine sahip olması yatmaktadır. Öte yandan, zorlayıcı yaşam olaylarıyla karşılaşan bireylerin yaşadığı deneyimlerin sonucu her zaman psikopatolojiyle sınırlı değildir. Bu çerçevede, patolojik belirtilerin varlığı ya da yokluğu perspektifiyle konuyu ele alan Garmezy, bilişsel beceriler ve içsel motivasyon gibi bireysel özelliklerin, zihinsel bozuklukların gelişimini engellemede belirleyici olabileceğini vurgulamış ve bu doğrultuda koruyucu faktörlerin araştırılması yönünde literatürde yeni bir kapı aralamıştır (Garmezy, 1985).

Garmezy, psikolojik dayanıklılığa yönelik çalışmalarını daha sistematik bir zemine oturtmak amacıyla, Masten ve Tellegen ile birlikte 1984 yılında "telafi edici model" (compensatory model) çerçevesinde yeni bir yaklaşım geliştirmiştir. Bu modele göre psikolojik dayanıklılık, bireyin karşı karşıya kaldığı risk faktörleri ile bu risklerin olumsuz etkilerini dengeleyebilecek telafi edici unsurların etkileşimiyle şekillenmektedir. Modelin temel varsayımı, telafi edici faktörlerin risk faktörlerinin etkisini doğrudan azaltabileceği ya da tamamen ortadan kaldırabileceğidir. Ayrıca, bu faktörlerin sonuç değişkenleri üzerinde

bağımsız ve doğrudan bir etkiye sahip olabileceği de ileri sürülmektedir. Böylece, birey yüksek risk altında olsa bile, güçlü telafi edici kaynaklara sahipse olumlu uyum gösterebilmekte ve psikolojik sağlamlığını koruyabilmektedir (Garmezy vd., 1984).

1.3.3.3. **Clough, Earle ve Sewell - Zihinsel Dayanıklılık Modeli**

Clough vd., (2002), zihinsel dayanıklılık kavramını spor psikolojisi bağlamında ele alarak bu alana özgü bir model geliştirmişlerdir. Başlangıçta dayanıklılığın üç temel boyutu olan kontrol, mücadele ve kararlılık üzerine yoğunlaşan araştırmacılar, bu yapının spor ortamında daha işlevsel hale gelebilmesi için modele bir dördüncü boyut olarak özgüven unsurunu da eklemişlerdir. Böylece ortaya çıkan "4C modeli", zihinsel dayanıklılığı; kontrol, mücadele, kararlılık ve özgüven olmak üzere dört ana bileşenden oluşan bütünsel bir yapı olarak tanımlamaktadır.

Tablo 6. Zihinsel Dayanıklılığın 4C Modeli (Control, Challenge, Commitment, Confidence)

Bileşen	Tanımlama	Gelişim stratejisi örneği
Kontrol	Birden fazla durumu idare edebilme ve dış etkenlerden etkilenmeden performans sürdürme becerisi.	Antrenmanlarda dikkat dağıtıcı unsurlar eklenmesi.
Mücadele	Olası tehditleri gelişim fırsatı olarak görme ve çevresel değişimleri kavrayabilme.	Değişen durumlara adapte olma ve zorlukların arttırılması.
Kararlılık	Hedefleri takip etme ve güçlüklerle başa çıkma yeteneği.	Hedef belirleme ve hedeflere ulaşma çabası.
Özgüven	Başarısızlıklara rağmen kendine inancı sürdürme ve rakipler karşısında sinmeme becerisi.	İmgeleme ile zor durumlarla yüzleşme ve aşma becerisi.

Kaynak: (Clough, Earle ve Sewell, 2002; Akt: Yazıcı ve Güçlü, 2019: 10).

Zihinsel dayanıklılığın bu dört boyutu, sporcuların stresli veya baskı altındaki durumlarla başa çıkma kapasitelerini artırmaya yönelik temel psikolojik kaynaklar olarak görülmektedir. Araştırmacılar, özellikle önemli müsabakalara hazırlık sürecinde bu yapıların antrenörler tarafından dikkate alınmasının hem sporcuların motivasyonunu hem de performansını olumlu yönde etkileyebileceğini belirtmişlerdir (Jones vd., 2002: 209). Zihinsel dayanıklılığın gelişmiş olduğu bireyler, genellikle esneklik, öz güven, inanç, odaklanma ve baskı altında soğukkanlı kalabilme gibi özelliklerle tanımlanmakta ve bu beceriler, spor dışında akademik ve profesyonel alanlarda da bireysel başarının temel belirleyicileri arasında yer almaktadır (Dewhurst vd., 2012).

1.3.3.4. **Alexander Kelly - Kişisel Yapılar Modeli**

George Alexander Kelly, kişisel yapılar kuramında, bireylerin kişisel yapılarına odaklanarak, bu yapıların bireylerin davranış biçimlerini etkileyen önemli unsurlar olduğunu vurgulamıştır. Kelly, farklı meslek gruplarında yer alan bireylerin insan onuruna ve bireysel farklılıklara saygıyı temel mesleki değerler arasında gördüklerini ifade etmektedir. Bununla birlikte, beklenmedik yaşam olaylarının bireyin kişilik gelişimi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu da vurgulamıştır (Kelly, 1955: 72).

Kelly'ye göre insan davranışı, hem dış dünyanın nesnel gerçekliğine hem de bireylerin bu gerçekliği algılama biçimlerine dayanır. Skinner'ın davranışların yalnızca çevresel faktörler tarafından şekillendiği yönündeki görüşünü reddeden Kelly, aynı zamanda mutlak fenomenolojinin savunduğu "tek gerçeklik bireyin öznel algısıdır" yaklaşımına da katılmamaktadır. Kelly (1955), evrenin nesnel bir gerçekliğe sahip olduğunu, ancak bireylerin bu gerçekliği farklı biçimlerde yorumladıklarını ileri sürmektedir. Bu çerçevede, bireylerin olayları nasıl yapılandırdığı ve anlamlandırdığı, onların davranışlarını şekillendiren temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012). Kelly'ye göre her bireyin sahip olduğu kişisel yapılar benzersizdir; hiçbir birey dünyayı bir diğeriyle tamamen aynı şekilde yapılandırmaz. Bu durum, bireyler arasındaki kişilik farklılıklarının, çevresel uyarıcılara verdikleri tepkilerdeki çeşitliliğin temelini oluşturduğunu göstermektedir (Burger, 2006).

Kelly, bireyin geleceği tahmin etmek için bilim insanları gibi hareket ettiğini ileri sürmüştür. Bilim insanlarının kuramlar geliştirdiği gibi, bireyler de kendi gerçekliklerini yapılandırır. Tıpkı bilim insanlarının hipotezlerini test ettiği gibi, bireyler de tahminlerini ve beklentilerini sınamak amacıyla çeşitli davranışlar sergilerler. Bilim insanları teorilerini gerçeklikle uyumlu hale getirmek için nasıl revizyon yapıyorsa, insanlar da deneyimlerinden yola çıkarak gerçeklik algılarını yeniden düzenler veya mevcut anlayışlarını korurlar. Özetle, bireyler çevrelerine ilişkin zihinsel yapılar geliştirir ve bu yapıları, deneyimledikleri olaylar aracılığıyla sınayarak gerçeklikle ne ölçüde örtüştüğünü değerlendirirler. Psikolojik olarak sağlıklı bireyler, bu değerlendirmeler doğrultusunda zihinsel şemalarını ya yeniden yapılandırır ya da mevcut inançlarını koruyarak anlam dünyalarını tutarlı halde sürdürmeye devam ederler (İnanç ve Yerlikaya, 2012).

1.3.3.5. **Josep ve Linley - Organizmik Değer Biçme Modeli**

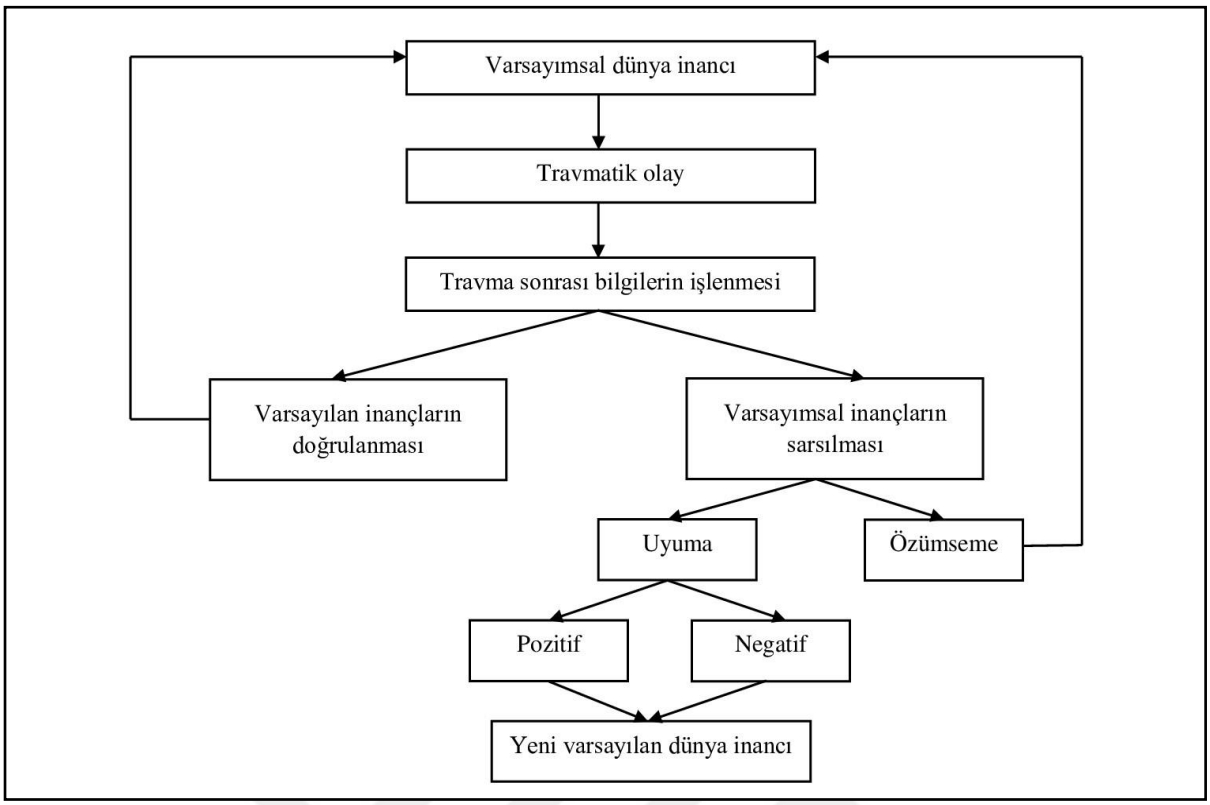
Joseph ve Linley'nin (2005) geliştirdiği Organizmik Değer Biçme Kuramı, bireylerin psikolojik iyi oluşlarını ve yaşam doyumlarını yönlendirme eğilimlerinin doğuştan geldiğini ve bireyin kendisi için en uygun olanı sezgisel olarak bilme kapasitesine sahip olduğunu ileri sürmektedir. Bu kuramda, travma sonrası büyüme süreci dört temel boyutta açıklanmaktadır (Joseph ve Linley, 2005: 263).

İlk boyut, varsayımsal dünya inancı ile ilgilidir. Birey travmatik bir olayla karşılaştığında, bu olay çoğu zaman bireyin dünya hakkındaki varsayımlarını sarsar. Bu noktada kişi, yaşadığı travmanın ardından travma sonrası bilgileri işleme sürecine girer. Yani, birey olayla ilgili bilişsel ve duygusal değerlendirmeler yapar; olayın ne olduğu, nasıl gerçekleştiği ve neden yaşandığı gibi sorulara yanıt arar (Joseph, 2009: 340).

İkinci boyut, özümseme (assimilation) ve uyma (accommodation) süreçlerini kapsar. Birey travma sonrası işlediği bilgileri ya mevcut bilişsel şemalarına entegre etmeye çalışır (özümseme) ya da bu şemaları yeni bilgiler doğrultusunda yeniden yapılandırır (uyma). Bu süreç, bireyin var olan inançlarının doğrulanmasına ya da sarsılmasına neden olabilir (Joseph, 2009: 341).

Üçüncü boyut, travma sonrası bilgilerin işlenmesi sonucunda varsayımsal inançların sarsılması durumunda bireyin geliştirdiği uyma veya özümseme stratejilerinin, pozitif ya da negatif uyum yönelimlerine dönüşmesini ifade eder. Uyum süreci pozitif bir yönde ilerlediğinde, birey travmatik deneyimden öğrenerek yeni bir varsayımsal dünya inancı oluşturur. Ancak süreç negatif şekilde ilerlerse, kişi umutsuzluk, çaresizlik gibi olumsuz duygularla baş başa kalabilir ve sağlıksız uyum tepkileri geliştirebilir (Park, 2010; 287-288).

Son olarak, dördüncü boyut, yeni varsayılan dünya inancının oluşumudur. Bu aşamada birey, yaşadığı olayın etkilerini ya travmadan önceki inançlarını doğrulayacak biçimde ya da yeni ve farklı bir perspektif geliştirerek anlamlandırır. Bu yeni inanç yapısı, bireyin psikolojik ve öznel iyi oluşunu doğrudan etkileyebilir. Joseph ve Linley (2008), öznel iyi oluşun travma sonrası stres belirtilerini hafifletebileceğini; ancak bireyin travma sonrası büyüme gösterebilmesi için psikolojik iyilik halinin mutlaka sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır.



Şekil 6. Organizmik Değer Biçme Kuramı.

Kaynak: (Joseph, 2009: 339).

Şekil 6'da görüldüğü üzere, Organizmik Değer Biçme Kuramı travmatik bir olay sonrasında bireyin varsayımsal dünya inancının nasıl etkilendiğini ve bu etkiye bağlı olarak nasıl yeniden yapılandığını açıklamaktadır. Bu süreçte bireyin olayları nasıl değerlendirdiği, özümseme ve uyma stratejilerini nasıl kullandığı ve pozitif ya da negatif yönde nasıl bir uyum geliştirdiği, psikolojik dayanıklılık açısından belirleyici olmaktadır. Dolayısıyla model, travmatik yaşantılar sonrasında bireysel anlamlandırma süreci ile psikolojik iyilik hali arasındaki ilişkiyi bütüncül bir yaklaşımla ortaya koymaktadır.

1.3.4. **Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları**

Psikolojik dayanıklılık, bireyin stresli yaşam olayları karşısında duygusal dengesini koruyarak, zorluklara uyum sağlama ve bu süreçten güçlenerek çıkma kapasitesini ifade eder. Bu özellik, yalnızca geçici bir tepki değil, aynı zamanda bireyin içsel kaynaklarına dayanan yapısal bir yetkinliktir. Literatürde psikolojik dayanıklılık, çeşitli bileşenlerden oluşan çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmakta ve bireyin çevresel taleplerle baş etme biçimini şekillendirmektedir.

Bu çerçevede psikolojik dayanıklılığın üç temel alt boyuttan oluştuğu kabul edilmektedir: kendini adama (bağlanma), kontrol ve meydan okuma.

- ***Kendini Adama Boyutu (Bağlanma)***

Lambert vd. (2003) kendini adamayı, bireylerin yaşamlarını pasif ve etkisiz bir şekilde sürdürmelerinden ziyade yaşamlarına aktif bir şekilde katılma yoluyla gerçekleşen bir amaç ve anlam duygusu olarak tanımlamıştır. Tosunoğlu ve Yıldırım (2019) ise kendini adamayı bireyin kim olduğu hakkındaki farkındalığı ve kişisel düşünceleri olarak ifade etmiştir. Maddi vd., (2009) kendini adama boyutu açısından dayanıklı bireylerin, stresli yaşam olayları karşısında geri çekilmek yerine mücadeleci olduklarını ve bu mücadelenin bireyler açısından kayda değer bir anlam taşıdığını ifade etmiştir.

Bağlanma bileşeni, bireylerin bağımsız ya da izole bir şekilde yaşamaktansa, diğer insanlara, nesnelere ve çevrelerine duygusal olarak bağlanma eğilimini ifade etmektedir (Maddi, 2002). Bu bileşen; bireyin yaşama karşı ilgi geliştirmesi, duygusal destek arayabilmesi ve öz güven duygusunu sürdürebilmesi gibi unsurları kapsamaktadır. Aynı zamanda bireyin akademik başarı, sosyal ilişkiler ve ailevi sorumluluklar gibi farklı yaşam alanlarında aktif ve uyumlu bir şekilde varlık göstermesinde belirleyici bir işleve sahiptir (Friborg vd., 2003: 65-66).

Bağlılık bileşenine sahip bireylerin, gerginlik ve stres yaratan yaşam olaylarının olumsuz etkilerini kendilerinden uzaklaştırabileceklerine dair bir inançları vardır. Bağlılığı yüksek kişiler, stresli olay ya da durum üzerinde durmak yerine, çevrelerinde gelişen olayların ve etraflarındaki diğer insanların ilgi çekici, enteresan ve anlamlı olduğu düşüncesine güçlü bir bağlanma ve inanç sistemi geliştirirler. Olumsuz deneyimlerini faydaya ve öğrenme deneyimine çevirmenin yollarını bulma hususunda kendilerine inanırlar (Maddi vd, 2006).

Bağlılık bileşeni yüksek bireyler, stresli yaşam olaylarının olumsuz etkilerini yönetebileceklerine dair güçlü bir inanç sistemine sahiptirler. Bu kişiler, karşılaştıkları stresli durumlar üzerinde odaklanmak yerine, çevrelerinde olup bitenleri anlamlı ve ilgi çekici olarak değerlendirme eğilimindedirler (Maddi vd., 2006). Aynı zamanda, olumsuz deneyimlerden öğrenme fırsatları yaratabileceklerine inanırlar. Bu çerçevede, işlerine yüksek düzeyde bağlılık gösteren ve kendini adama eğilimi gelişmiş bireyler, yaptıkları işe değer atfeder, harcadıkları emeği anlamlı bulurlar. Zorlu koşullarda dahi sürece ve çevresindeki insanlara karşı duyarlılık

gösterir, işlerini verimsizleştiren davranışlardan uzak dururlar. Stresli görevlerden kaçınmayı ise kişisel yetersizlik olarak görürler (Maddi ve Khoshaba, 2005).

- ***Kontrol Boyutu***

Kontrol, bireyin olumsuz yaşam olayları karşısında çaresizliğe kapılmak yerine, durumu etkileyebileceğine inanarak aktif bir şekilde müdahalede bulunma eğilimini ifade eder. Kontrol becerisine sahip bireyler, zorluklarla karşılaştıklarında çevresel değişimleri tehdit olarak değil, yönetilebilir birer durum olarak görme eğilimindedir. Bu kişiler, kendilerini kurban gibi hissetmek yerine çözüm odaklı yaklaşır; sorunların üstesinden gelmek için daha fazla sorumluluk alır ve çaba gösterir (Maddi ve Khoshaba, 2005).

Kontrol boyutu üç temel türde sınıflandırılmaktadır: davranışsal kontrol (bireyin çevresi üzerinde doğrudan etkide bulunma kapasitesi), bilişsel kontrol (olayları algılama ve yorumlama biçimi) ve karar kontrolü (olası alternatifler arasında seçim yapma yetisi). Bu kontrol türlerinin stresle başa çıkma süreçlerinde bazı durumlarda etkili olduğu, bazı durumlarda ise sınırlı kaldığı belirtilmektedir (Averill, 1973: 286).

- ***Meydan Okuma Boyutu***

Meydan okuma boyutuna yüksek düzeyde sahip bireyler, rutinlerini bozan olayları tehdit olarak değil, gelişim fırsatları olarak değerlendirme eğilimindedir. Bu bireyler değişimi olumlu karşılamakta, karşılaştıkları yeni durumlara daha bilinçli ve deneyimli tepkiler vermekte, farklılıklara açık olmaları sayesinde çevrelerini daha derinlemesine keşfetmektedirler. Aynı zamanda, stresle başa çıkmada hangi stratejilerin kendileri için işlevsel olduğunu daha iyi analiz edebilmekte ve olumsuz durumlarla daha etkili şekilde başa çıkabilmektedirler (Kobasa, 1979: 4).

Meydan okuma bileşeni, stresli durumların anlamlandırılması, bu durumlardan öğrenme sağlanması ve çözüm üretme sürecine aktif katılım açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, yeniliklere açık olmak ve kişisel gelişim sağlamak için meydan okuma eğilimi önemli bir psikolojik kaynak olarak değerlendirilmektedir. Güçlüklerin inkar edilmeden kabul edilmesi ve bu durumlarla yüzleşilmesi, bireyde umuda dayalı, daha pozitif bir bakış açısının gelişmesine katkı sağlamaktadır (Maddi ve Khoshaba, 2005).

İKİNCİ BÖLÜM
DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Bu bölümde, araştırmanın temel değişkenleri olan duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiler ele alınmaktadır. İlk olarak, her bir değişkenin birbiriyle olan olası ilişkileri açıklanacak, ardından bu ilişkiler doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezlerine yer verilecektir.

2.1. Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişki

Duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişkiye dair yapılmış birçok araştırmalar vardır. Bu çalışmalar genellikle, duygusal emeğin, özellikle hizmet sektöründe çalışan bireyler üzerinde nasıl bir stres kaynağı olduğunu incelemektedir. Duygusal emek, bireylerin iş yerinde duygularını kontrol etme ve ifade etme biçimleriyle ilgilidir. Ayrıca duygusal emek özellikle müşteri hizmetleri, sağlık hizmetleri ve eğitim gibi insan ilişkilerinin yoğun olduğu mesleklerde daha da yaygın olduğu karşımıza çıkmakta.

Yapılan çalışmalarda duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişkinin, karşılıklı korelasyon içerdiği belirtilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Kaya, 2009; Kart, 2011). Yüksek duygusal emek vermek bireyler için önemli bir stres kaynağı olabilmektedir (Önal, 2019). Bu durumun nedeni, duygusal emeğin, bireylerin zorlu müşteri etkileşimleri sırasında sakin kalma gibi iş taleplerini karşılayabilmek için genellikle kendi duygularını bastırmalarını veya düzenlemelerini gerektirmesidir (Savaşkan ve Kulualp, 2019). Duyguların bu şekilde bastırılması yorucu olabilmekte ve fiziksel ve duygusal yorgunluğa yol açabilmektedir. Ek olarak, duygusal emek, bireyin gerçek dışı duygular sergilemesine veya kendi duygularından kopmasına yol açarak strese daha fazla katkıda bulunabilmektedir.

Duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki, farklı araştırmacılar tarafından incelenmiş ve (Maan ve Cowburn, 2005; Katayama 2010; Karimi 2014; Lee 2015; Doğan ve Sığrı, 2017; Karakaş ve Gökmen, 2018) çalışmalar, duygusal emek içinde bulunan kişilerin daha yüksek düzeyde iş stresi yaşadıklarını göstermektedir. Örneğin, Maan ve Cowburn (2005) yaptığı bir araştırmada sağlık hizmeti sunanların duygusal yükleri yüksek olduğu için iş stresi daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Genel olarak, emek yoğun örgütlerde hizmet sunan çalışanların duygusal emek yüklerinin yüksek olması, iş stresi düzeylerinin de artmasına neden olmaktadır. Bu tür örgütlerde çalışanlar, sürekli olarak duygusal taleplerle karşı karşıya kaldıkları ve bu talepleri

yerine getirirken kendi duygularını düzenlemek zorunda oldukları için, psikolojik olarak zorlayıcı bir ortamda çalışmaktadırlar. Bu durum, çalışanların iş stresi seviyelerinin yükselmesine yol açmakta ve uzun vadede tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Jung ve Beak, 2020).

Grandey vd., (2000) çeşitli meslek grupları üzerinde yaptıkları çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Çalışma, duygusal emek stratejileri olarak tanımlanan yüzeysel davranış (surface acting) ve derin davranış (deep acting) kavramlarını ele alarak, bu stratejilerin iş stresi üzerindeki etkilerini değerlendirmiştir. Çalışma sonucunda, yüzeysel davranışın çalışanların stres düzeylerini artırarak olumsuz sonuçlara yol açabileceğini ortaya koyarken, derin davranışın daha az stresli bir strateji olarak kabul edilmesine rağmen, duygusal emek gereksinimlerinin artması durumunda bu stratejinin de iş stresini artırabileceğini gösterilmiştir.

Zapf vd., (2001) Almanya'da bir sosyal hizmet kurumunda gerçekleştirdikleri çalışmada, hemşirelik gibi yüksek duygusal emek gerektiren mesleklerde, duygusal emeğin iş stresi ve tükenmişlik üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, yüzeysel davranış daha yüksek iş stresi ve tükenmişlik düzeyleriyle güçlü bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca, duygusal emeğin iş stresini artırdığı ve tükenmişlik riskini önemli ölçüde yükselttiği de tespit edilmiştir.

Brotheridge ve Lee'nin (2002) satış danışmanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, duygusal emeğin, özellikle yüzeysel davranış stratejisinin, tükenmişlik ile birlikte iş stresine olan etkisi detaylı bir şekilde incelenmiştir. Araştırma sonucunda, yüzeysel davranış, çalışanların duygusal ve psikolojik kaynaklarını daha fazla tüketerek, tükenmişlik ve iş stresi üzerinde daha belirgin ve yüksek bir etkiye sahip olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Ayrıca bu da çalışanların iş yerinde yaşadığı stres ve tükenmişlik düzeylerini artıran önemli bir faktör olduğunu göstermektedir.

Katayama'nın (2010) hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, duygusal emeğin boyutlarının (yüzeysel ve derin davranış) hemşirelerin iş stresi üzerindeki farklı etkileri ortaya konulmuştur. Çalışma, yüzeysel davranışın iş stresini artırdığını, derin davranışın ise daha düşük iş stresi seviyeleriyle ilişkili olduğunu göstermiştir.

Park ve Han (2013) tarafından Kore'de hemşireler üzerinde yürütülen araştırmada, duygusal emek, iş stresi ve kişisel kaynakların iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Çalışma sonucunda yüzeysel davranışın iş stresini artırdığı, derin davranışın ise iş stresini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu bulgular, duygusal emeği yönetmenin ve kişisel kaynakları güçlendirmenin, sağlık çalışanlarının iş stresini azaltmak için etkili bir yöntem olabileceğini göstermektedir.

Yoon ve Kim (2013), hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, iş stresi, duygusal emek ve depresif semptomlar arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma bulguları, iş stresi ve duygusal emeğin, depresif semptomların ortaya çıkmasında önemli faktörler olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yüzeysel davranış ve iş stresinin depresif semptomlarını artırdığı tespit edilmiştir.

Karimi vd., (2014) Avustralya'da hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada, duygusal emeğin ve duygusal zekanın çalışanların iş stresi üzerinde etkisi olduğunu desteklemiş ve duygusal emeğin boyutu olan yüzeysel davranışın iş stresini artırdığını, buna karşılık derin davranışın ise daha düşük iş stresi seviyeleriyle ilişkili olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.

Modekurti-Mahato (2014), Hindistan'da hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, bu stres düzeyinin evli kadın çalışanlar arasında daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Birdir ve Dalgıç (2015) Havalimanında çalışan satış danışmanlarının duygusal emeğin iş stresi ve iş doyumu üzerinde etkisini araştırmış. Araştırma sonuçlarına göre, derin davranışın iş doyumunu olumlu yönde etkileyerek iş stresini azalttığı tespit edilmiştir. Bunun sonucu olarak da yöneticilerin çalışanların derinlemesine davranışlar geliştirecek yaklaşımda bulunmları içi yeterince alan açmaları ve bu yönde işletmeye gereken yarar sağlanabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Lee'nin (2015) Kore'de çeşitli hizmet sektörlerinde çalışan kişiler üzerinde yaptığı araştırmada, duygusal emeğin iki farklı boyutunun (yüzeysel ve derin davranışın) iş stresi üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda yüzeysel davranışın iş stresini artırdığı, derin davranışın ise iş stresini azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, iş ortamındaki destekleyici unsurlar ve iyi iş koşulları, çalışanların duygusal emeklerinden kaynaklanan stresin hafifletilmesinde önemli bir faktör olarak belirleyici olduğu sonucu da görülmektedir.

Özgün'ün (2015) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, duygusal emeğin boyutları olan yüzeysel ve derin davranışın iş stresi üzerindeki farklı etkileri ortaya

konulmuştur. Araştırma, yüzeysel davranışın iş stresini artırdığı, derin davranış ise iş stresini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Doğan ve Sığrı'nın (2017) özel bir hastanede çalışan hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, duygusal emeği etkileyen faktörlerden birinin iş stresi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma, iş stresinin duygusal emek üzerinde hem bir neden hem de bir sonuç olarak işlev gördüğünü ve aralarında karşılıklı olarak birbirini pozitif yönde etkileyen çift yönlü bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur.

Karakaş ve Gökmen'in (2018) kamu çalışanları üzerinde yaptığı araştırma bulgularına göre, duygusal emeğin hem iş stresi hem de iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Araştırma, duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun iş stresini olumlu yönde etkilese de, duygusal emek davranışının genel olarak iş stresini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Sohn vd., (2018) Korede sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada yüzeysel davranış ve doğal davranışın iş stresi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmış, derin davranış ile iş stresi arasında ise her hangi bir ilişkinin olmadığını belirtmişdir.

Choi ve arkadaşlarının (2019) otel çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, duygusal zeka, duygusal emek, iş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre, yüzeysel davranış ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki, derin davranış ile iş stresi arasında negatif bir ilişki, duygusal zeka ile iş stresi arasında negatif bir ilişki, ve iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Acar (2019) okul yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuç olarak iş stresi ile duygusal emek arasında güçlü ve pozitif bir ilişki, iş stresi ile iş tatmini arasında ise güçlü ve negatif bir ilişki, tespit etmiştir. Bununla birlikte, iş tatmini ile duygusal emek arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Jung ve Baek'in (2020) hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, duygusal emek ve iş stresinin, depresyon riskini anlamlı ölçüde artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma, duygusal emeğin hemşirelerde duygusal tükenmişlik ve iş stresiyle ilişkili olduğunu ve bu faktörlerin uzun vadede depresif semptomların gelişmesine katkıda bulunduğunu belirterek sosyal desteğin bu olumsuz ilişkiyi hafifletici bir rol oynayacağını ortaya çıkartmıştır.

Kim'in (2020) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada duygusal emek, tükenmişlik ve iş stresi arasında ilişkiyi inceleyen çalışmasında duygusal emeğin, iş stresi ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucunda yüzeysel davranışın iş stresi ve tükenmişliği artırırken, derin ve doğal davranışın bu olumsuz etkileri azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Soyer'in (2022) çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, işe gömülmüşlüğün ve iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkilerinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gemlik ve Tunç (2023) özel bir hastanede çalışan sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, yüzeysel davranış ve derin davranışın iş stresi ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu, doğal davranışın ise iş stresi ile negatif ve anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki, kişinin işteki rollerine ve sorumluluklarına bağlı olarak değişebilmektedir. Ancak, genel olarak duygusal emek yüksek olan kişilerin iş stresi daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, iş yerlerinde duygusal emeği azaltmaya yönelik çalışmalar yapmak, iş stresini azaltmada etkili olabilmektedir (Karakaş ve Gökmen, 2018).

Literatürdeki mevcut bilgiler ışığında çalışmada aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Duygusal emeğin çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

2.2. Duygusal Emek ile Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişki

Duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki, duygusal emeğin farklı boyutlarına ve bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyelerine göre değişmektedir (Tokmak, 2014). Duygusal emeği etkili bir şekilde gerçekleştirebilen bireylerin, kendi duygularını ve başkalarının duygularını yönetmek için beceri ve stratejiler geliştirdiklerinden, psikolojik olarak dirençli olma olasılıkları daha yüksek olabilmektedir. Bu durum da, bireylerin etkili başa çıkma mekanizmaları geliştirmelerine, güçlü sosyal destekten yararlanmalarına ve olumlu bir bakış açısı benimsemelerine yardımcı olmaktadır (Misican ve Türkoğlu, 2019).

Duygusal emeği etkili bir şekilde yönetebilen ve bu süreçte başa çıkma stratejilerini kullanabilen bireyler, daha yüksek psikolojik dayanıklılık gösterebilmekte. Bu durum,

bireylerin stresli duygusal durumlarla baş edebilme kapasitesini artırarak duygusal zorlukları daha iyi yönetmelerine olanak tanımakta. Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler, iş yerindeki zorlu duygusal taleplerle daha etkili bir şekilde başa çıkabilmektedir (Tokmak, 2014). Bu nedenle, duygusal emeğin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisi, kullanılan stratejilere ve bireylerin bu stratejileri nasıl yönettiklerine bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Hochschild, 1983; Brotheridge ve Lee, 2002; Tokmak, 2014).

Özellikle duygusal emeğin boyutu olan yüzeysel davranış (surface acting) stratejisi kullanıldığında, bireylerin duygusal uyumsuzluk yaşamalarına ve kendi duygularından kopmalarına yol açarak psikolojik dayanıklılığı olumsuz etkileyebilmekte (Moon ve Shin, 2018; Delgado vd.,2020). Bu tür durumlar da bireylerin iş stresini artırarak onun psikolojik dayanıklılığını zamanla zayıflatmakta.

Duygusal emeğin talepleri bireyin psikolojik iyi oluşu üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilmektedir. Duygusal emek, zihinsel ve duygusal olarak yorucu olabilmekte ve düzgün yönetilmezse tükenmişliğe yol açabilmektedir. Yoğun duygusal emek harcaması ile çalışan bireylerde, depresyon, kaygı ve stres gibi ruh sağlığı sorunları geliştirme riski daha fazla olabilmektedir (Hochschild, 1983; Lee ve Ashforth, 1996; Brotheridge ve Lee, 2002).

Literatür taramasında, özellikle 2005-2013 yılları arasında duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bunun nedeni olarak, bu iki kavramın farklı disiplinlerde ve odak noktalarında ele alınmış olması ve dolayısıyla birlikte incelenmelerinin genellikle göz ardı edilmesidir. Ancak, duygusal emeğin çalışanların zihinsel ve duygusal sağlığı üzerindeki etkisinin önemini daha iyi anlamak amacıyla, son yıllarda araştırmacılar tarafından psikolojik dayanıklılık ile olan ilişkisinin incelenmesi giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Delgado vd., 2017).

Yapılan çalışmalar, duygusal emeğin iki temel boyutu olan yüzeysel davranış ve derin davranış stratejilerinin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkileri incelemiştir. Bulgularda yüzeysel davranış stratejisinin psikolojik dayanıklılığı olumsuz etkilediğini, yani yüzeysel davranış yapma arttıkça psikolojik dayanıklılığın azaldığını sonucuna ulaşılmıştır. Öte yandan, derin davranış stratejisinin psikolojik dayanıklılığı olumlu etkilediği, yani derin davranış arttıkça psikolojik dayanıklılığın da arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Moon vd., 2018; Delgado vd.,2020; Xu vd., 2020; Sayadi vd., 2022).

Moon vd., (2018) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın düzenleyici rolünü araştıran çalışma sonucuna göre, duygusal emek düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır. Araştırmada ayrıca, yüzeysel davranış ile psikolojik dayanıklılık, psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Firoozi ve Shakouri'nin (2019) hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, duygusal emeğin zihinsel sağlık ve psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre, yüzeysel davranış, zihinsel sağlık üzerinde pozitif, psikolojik dayanıklılık ve iş deneyimi üzerinde ise negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca duygusal emeğin diğer bir boyutu olan derin davranış ile psikolojik dayanıklılık arasında ise pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Delgado vd., (2020) Avustralya'da hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu bağlamda psikolojik dayanıklılık ile duygusal emek stratejileri arasındaki dinamikleri analiz etmişlerdir. Çalışmanın bulgularına göre, hemşirelerin dayanıklılık düzeyleri ile yüzeysel davranış stratejisi arasında güçlü ve negatif bir ilişki bulunmuş; bu da yüksek dayanıklılık gösteren hemşirelerin yüzeysel davranmayı daha az kullandıklarını ve bu stratejinin neden olduğu duygusal uyumsuzluktan daha az etkilendiklerini göstermektedir. Ayrıca, psikolojik dayanıklılık ile derin davranış arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiş; derin davranış stratejileri arttıkça hemşirelerin psikolojik dayanıklılıklarının da arttığı belirtilmiştir.

Xu vd., (2020) İspanya'da gerçekleştirdiği çalışmada, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre, yüzeysel davranış ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif, derin davranış ile psikolojik dayanıklılık arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar da yüzeysel davranışın düşük psikolojik dayanıklılık, derin davranışın ise yüksek psikolojik dayanıklılık ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Meacham vd., (2023) Avustralya genelinde hemşireler ve ebeler üzerinde yaptığı araştırmada, duygusal emeğin desteklenmesinde iş uygulamaları, süpervizör desteği ve psikolojik dayanıklılığın etkileri incelenmiştir. Sonuçlara göre, hemşirelerin duygusal emeği yönetmelerinde iş uygulamaları, süpervizör desteği ve çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının kritik bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmada hemşirelerin duygusal emek stratejileri ile psikolojik dayanıklılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu ve

çalışanların desteklenebilmesi için güçlü bir psikolojik dayanıklılığa sahip olmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Sayadi vd., (2023) yoğun bakım hemşireleri üzerinde yaptığı duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma bulgusuna göre, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasında anlamı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca yüzeysel davranış stratejisinin yüksek olduğu durumlarda hemşirelerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin düşük olduğu; buna karşılık derin davranış stratejisinin yüksek olduğu durumlarda ise hemşirelerin psikolojik dayanıklılığının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmaların genel olarak ortaya koyduğu bulgular, duygusal emek stratejilerinin çalışanların psikolojik dayanıklılıkları üzerindeki etkilerinin karmaşık ve duruma bağlı olduklarıdır. Duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki, bireyin duygusal emeği nasıl yönetebildiğine, başa çıkma mekanizmalarına ve kullanılan duygusal emek stratejilerine bağlı olarak değişebilmektedir (Xu vd., 2020). Etkili stratejiler ve güçlü sosyal destekle bu ilişki olumlu yönde gelişebilirken, yanlış stratejiler veya yetersiz destek durumunda ise olumsuz sonuçlara neden ola bilmektedir (Delgado vd., 2020; Meacham vd., 2023).

Yapılan çalışmaların sonuçlarına dayanarak, duygusal emek ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiye dair aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Duygusal emeğin psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi vardır.

2.3. Psikolojik Dayanıklılık ile İş Stresi Arasındaki İlişki

Psikolojik dayanıklılık ve iş stresi arasındaki ilişki, bireylerin iş ortamında karşılaştıkları stresli ve zorlayıcı durumlarla başa çıkma kapasitelerinin, iş stresini nasıl deneyimlediklerini ve yönetebildiklerini belirlemede kritik bir rol oynamaktadır (Connor ve Davidson, 2003; Smith, 2008; Robertson, 2015). Özellikle psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireyler, iş yerindeki baskı, çatışma ve belirsizlik gibi stres faktörlerine karşı daha dirençli olabilmektedir. Bu durum da onların stresin olumsuz etkilerini minimize etmelerine, duygusal dengelerini korumalarına ve iş performanslarını artırmalarına yardımcı olmaktadır (Luthans vd., 2007).

Psikolojik dayanıklılık; iş stresinin olumsuz etkilerine karşı koruyucu olabilmektedir. Psikolojik olarak dayanıklı olan bireyler, çalışma ortamının talep ve baskılarıyla daha iyi başa çıkabilmekte. Dayanıklı bireyler, stres faktörlerine karşı daha uyumlu ve dirençli oldukları için iş stresi seviyeleri genellikle daha düşük olmaktadır. Bu nedenle, psikolojik dayanıklılık

arttıkça iş stresinin azaldığı gözlemlenmiştir (Connor ve Davidson, 2003; Sezgin, 2012; Lim ve Lee, 2017).

Bu bağlamda, iş ortamında karşılaşılan zorluklar ve baskılar karşısında psikolojik dayanıklılık önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Psikolojik dayanıklılık, bireylerin stresle başa çıkmalarına çeşitli şekillerde yardımcı olabilmektedir (Labrague, 2021):

- Olumlu bir bakış açısı ve zorlukları büyüme için fırsatlar olarak görme yeteneği sağlayarak,
- Etkili başa çıkma stratejilerini ve problem çözme becerilerini teşvik ederek,
- Bir kontrol ve öz yeterlilik duygusu geliştirerek,
- Sosyal desteği ve aidiyet duygusunu teşvik ederek.

Bununla birlikte, aşırı veya uzun süreli stres, bireyin dayanıklılığını tüketerek olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Southwick vd., 2005). Yüksek düzeyde stres, bireyin baş etme yeteneğini baltalayabilir ve toparlanmasını zorlaştırabilmektedir. Bir bireyin kaynakları sürekli olarak tükendiğinde, bu durum bireyin depresyon ve diğer zihinsel sağlık sorunlarına yol açabilecek yeni stres faktörleriyle başa çıkmak için yeterli esnekliğe sahip olmasını engelleyebilmektedir (Hobfoll, 1989; Maslach ve Leiter, 2016).

Psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasındaki ilişki, birçok araştırma tarafından incelenmiştir (Çam ve Büyükbayram, 2017). Çalışmalar, psikolojik dayanıklılığı yüksek olan kişilerin daha az iş stresi yaşadıklarını göstermektedir (Shakerinia ve Mohammadpour, 2010; Lim ve Lee, 2017; Kang ve Park, 2018; Deniz vd., 2020; Cha vd., 2022; Choi ve Kim, 2022; Ocak, 2022; Keleş ve Küçük, 2024).

Shakerinia ve Mohammadpour'un (2010) hemşirelerde mesleki tükenmişliği azaltmak için iş stresini yönetmenin ve psikolojik dayanıklılığı artırmanın önemini vurguladıkları çalışmada, psikolojik dayanıklılığı güçlendirmeye yönelik müdahalelerin, hemşirelerin iş stresi ile başa çıkma becerilerini artırarak mesleki tükenmişlik riskini en aza indirdiği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca araştırma, iş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin, hemşirelerin dayanıklılık seviyesine bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir. Bu bağlamda yüksek dayanıklılığa sahip hemşireler, yoğun iş stresine rağmen daha düşük tükenmişlik düzeyleri sergilerken, düşük dayanıklılığa sahip hemşireler ise iş stresinin olumsuz etkilerine daha açık ve kırılgan olmaktadır.

Kim vd., (2011) bir üniversite hastanesinde çalışan hemşireler üzerinde psikolojik dayanıklılık, iş stresi ve iş memnuniyeti üzerinde yaptığı çalışma sonucuna göre, yüksek dayanıklılık düzeyine sahip hemşirelerin iş stresini daha düşük seviyelerde deneyimlediği ve stresle daha etkili bir şekilde başa çıktıkları gözlemlenmiştir. Çalışmanın diğer bulgularına göre ise mesleki stresin iş memnuniyetini olumsuz yönde etkilediği göz önüne alındığında, yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip hemşirelerin daha yüksek iş memnuniyeti seviyelerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Abdollahi vd., (2014), hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, stres ile mutluluk arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünü incelemişlerdir. Dayanıklılığın, hemşireler arasında stres ve mutluluk arasındaki ilişkide önemli bir aracı rol oynadığı ve bu nedenle yüksek dayanıklılığa sahip hemşirelerin stresli durumlarla daha etkili bir şekilde başa çıkabildikleri ve dolayısıyla mutluluk seviyelerini daha yüksek tutabildikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada, hemşirelerin stres düzeyleri ile mutluluk düzeyleri ve dayanıklılık ile iş stresi arasında negatif, dayanıklılık ile mutluluk arasında ise anlamlı bir pozitif ilişki olduğu da gözlemlenmiştir.

Itzhaki vd., (2015) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada onların iş yeri şiddetine maruz kalması ile iş stresi, yaşam doyumu, dayanıklılık ve travma sonra gelişim arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmada hemşirelerin sıklıkla şiddete maruz kalmalarına rağmen, yaşam memnuniyetlerinin asıl olarak işyeri şiddetinden ziyade, dayanıklılık, travma sonrası büyüme ve iş stresinden daha fazla etkilendiğini ortaya koymaktadır. Çalışma bulgularına göre, hemşirelere yönelik fiziksel ve sözel şiddetin iş stresi ile, yaşam doyumu ise travma sonra gelişim ve dayanıklılık ile karşılıklı korelasyon içinde olduğu, ayrıca iş yeri şiddeti ile iş stresi arasında pozitif, iş yeri şiddeti ile yaşam doyumu ve dayanıklılık arasında negatif, dayanıklılık ile iş stresi arasında da negatif ve anlamlı ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yeh (2016) tarafından yapılan çalışmada, hemşirelerin kişilik özellikleri ile iş stresi, tükenmişlik, iş tatmini ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışmada hemşirelerin kişilik özelliklerinin bu değişkenler üzerinde belirgin etkileri olduğu görülmektedir. Özellikle, yüksek nevrotiklik düzeyine sahip hemşirelerin daha yüksek iş stresi ve tükenmişlik yaşadığı, buna karşın dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge gibi olumlu kişilik özelliklerine sahip olanların ise daha düşük iş stresi ve tükenmişlik, daha yüksek iş tatmini ve dayanıklılık sergilediği belirtilmiştir.

Long (2017), Güneydoğu Amerika'da hemşireler üzerinde iş ortamının, iş stresi, algılanan stres düzeyleri, psikolojik dayanıklılık ve başa çıkma becerileri üzerindeki etkilerini değerlendirdiği çalışmada, iş ortamının hemşirelerin iş stresi üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiş; yüksek iş yükü, personel eksiklikleri ve duygusal olarak zorlayıcı durumların iş stresini artırdığını belirtmiştir. Ayrıca, psikolojik dayanıklılığı yüksek hemşirelerin stresle başa çıkma becerilerinin daha güçlü olduğu ve stresin olumsuz etkilerini hafifletmede daha başarılı oldukları da gözlemlenmiştir, bu da dayanıklılığın stres yönetiminde kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Lim ve Lee (2017) tarafından yapılan çalışma, ameliyathane hemşirelerinin iş stresi, psikolojik dayanıklılık ve mesleki kimlik algılarının tükenmişlik üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bulgulara göre, hemşirelerinin iş stresinin tükenmişlik üzerinde güçlü ve pozitif bir etkisi olduğu, psikolojik dayanıklılığın tükenmişliği azaltmada önemli bir koruyucu faktör olarak rol oynadığı ve güçlü bir mesleki kimlik algısının tükenmişlik seviyelerini düşürdüğü sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çalışma, hemşirelerinde tükenmişlik düzeylerini azaltmak için iş stresinin yönetilmesi, psikolojik dayanıklılığın artırılması ve mesleki kimlik algısının güçlendirilmesinin önemli olduğunu da ortaya koymaktadır.

McCormac vd., (2018) tarafından yürütülen bir araştırmada, farklı sektörlerde görev yapan çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile iş stresi seviyelerinin, bilgi güvenliği farkındalığı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada, psikolojik dayanıklılığın bilgi güvenliği farkındalığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu, dayanıklılık ile iş stresi arasında negatif bir ilişki bulunduğu ve iş stresinin bilgi güvenliği farkındalığını olumsuz yönde etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte bilgi güvenliği kültürünü geliştirmek için, işyerinde dayanıklılığı teşvik eden ve iş stresini azaltan stratejilerin benimsenmesi gerektiğinin önemi de vurgulanmaktadır.

Kang ve Park'ın (2018) hemşirelerin öz yeterlilik ve iş stresiyle başa çıkmanın dayanıklılık üzerindeki etkilerini incelediği bu çalışmada yüksek öz-yeterlik düzeyine sahip hemşirelerin, iş ortamındaki zorluklarla daha etkili bir şekilde başa çıkabildikleri, iş stresine yönelik etkili başa çıkma stratejilerinin hemşirelerin dayanıklılık seviyelerini artırdığı ve yüksek öz-yeterliği olup hem de etkili başa çıkma becerilerine sahip hemşirelerin ise psikolojik dayanıklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Cha ve Lee (2019) tarafından hemşireler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, iş tatmini, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık arasındaki karşılıklı ilişkiler incelenmiş ve dayanıklılığın, iş

tatminini artırırken iş stresini azaltmada önemli bir faktör olduğu ortaya konmuştur. Çalışmada, iş stresi ile dayanıklılık ve iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunurken, dayanıklılık ile iş tatmini arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Bashir vd., (2019) çalışma ortamlarda örgütsel politika ile işyeri sapkın davranışları, iş stresi ve bu ilişkide psikolojik dayanıklılığın düzenleyici rolünü araştırmıştır. Bulgulara göre psikolojik dayanıklılığın örgütsel politika ve iş stresi arasındaki ilişkiyi düzenlediğini bulmuş ve dayanıklılık düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel politikaların neden olduğu stresin olumsuz etkilerinden daha az etkilendikleri ve bu nedenle sapkın davranış sergileme olasılıklarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Taghva vd., (2020) tarafından askeri personel üzerinde yürütülen çalışmada, psikolojik dayanıklılık, duygusal durumlar ve karakter güçlerinin iş stresi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışma bulgularında göre psikolojik dayanıklılığın ve olumlu karakter özelliklerinin geliştirilmesin, askeri personelin iş stresini azaltmalarına ve zorlayıcı görev koşullarında daha etkili bir şekilde çalışmalarına katkı sağlayacağı vurgulamıştır.

Badu vd., (2020) yaptığı bu kapsamlı bütünleştirici derleme, Avustralya'daki hemşirelerin işyeri stresi ve psikolojik dayanıklılık konularını incelemiş, hemşirelerin işyeri stres kaynaklarını, bu stresle başa çıkma stratejilerini ve dayanıklılığı artırma yollarını ortaya koymuştur. Derleme, iş stresi, personel eksiklikleri, uzun çalışma saatleri, duygusal olarak zorlayıcı durumlar ve mesleki rol çatışmalarının hemşirelerin mesleki performansı ve psikolojik dayanıklılık üzerinde olumsuz etkileri olduğunu göstermiştir. Ayrıca hemşirelerin işyeri stresini azaltabilmek için psikolojik dayanıklılığın, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde artması gerektiğinin önemi vurgulanmıştır.

Shirali vd., (2021) çalışmasında, hemşirelerin iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi bir vaka-kontrol çalışması yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmada, dayanıklılık düzeyleri yüksek olan hemşirelerin (kontrol grubu), dayanıklılığı düşük olan hemşirelere (vaka grubu) kıyasla daha düşük iş stresi düzeylerine ve daha iyi psikolojik sağlık göstergelerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cai (2021) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada iş stresi ile başa çıkma süreçlerinde psikolojik dayanıklılığın rolünü incelemek için yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, hemşirelerin psikolojik dayanıklılık seviyelerinin iş stresi üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri olduğunu ayrıca, yapısal eşitlik modellemesi (SEM)

analizi sonuçlarına göre, yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip hemşirelerin iş stresini daha etkin bir şekilde yöneterek daha düşük düzeyde stres yaşadıkları belirlenmiştir.

Rashnuodi vd., (2022) yaptığı bu araştırma, hemşireler arasında psikolojik dayanıklılık göstergelerinin iş stres seviyeleri üzerindeki etkilerini inceleyen bu çalışmada, hemşirelerin psikolojik dayanıklılık seviyelerinin iş stresi üzerinde belirgin bir etkisi olduğunu ortaya koyulmuştur. Çalışmaya göre dayanıklılık seviyeleri yüksek olan çalışanların, iş stresi daha düşük düzeyde olmaktadır. Bununla birlikte iş stresini daha az düzeyde tutmak için psikolojik dayanıklılığın çeşitli göstergelerinin (örneğin, problem çözme becerileri, duygusal düzenleme, sosyal destek) daha etkin bir şekilde kullanılmasının önemi vurgulanmaktadır. Ayrıca bu göstergelerden bazıları, hemşirelerin iş stresini azaltmada güçlü bir etkiye sahiptir.

Choi ve Kim (2022) tarafından yapılan bu araştırma, nöbet usulü çalışan hemşirelerin iş stresi, sağlık geliştirme davranışları, psikolojik dayanıklılık ve uyku bozuklukları gibi faktörlerin mesleki sağlıklarına etkilerini incelemiş ve çalışanların mesleki sağlıklarını iyileştirmek için iş stresini azaltmayı, uyku düzenini iyileştirmeyi ve sağlık geliştirme davranışlarını teşvik etmeye yönelik müdahalelerin önemini vurgulanmıştır. Ayrıca, psikolojik dayanıklılığın artırılması da hemşirelerin sağlıklarını daha iyi korumaları ve iş stresine karşı daha dirençli olmaları açısından kritik bir rol oynamaktadır.

Küçükşen ve Saltalı'nın (2024) sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik dayanıklılık, iş stresi, işyeri arkadaşlığı ve presenteeism arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma bulgularına göre iş stresi, psikolojik dayanıklılık ve olumlu işyeri arkadaşlıklarının sağlık çalışanlarında presenteeismi anlamlı bir şekilde etkilediği göstermektedir. Ayrıca burada dayanıklılık ile iş stresi arasında, iş stresi ile işyeri arkadaşlığı arasında ve iş yeri arkadaşlığı ile presenteeisim arasında negatif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada yöneticilerin sağlık çalışanların iş stresini azaltacak, psikolojik dayanıklılıklarını artıracak ve işyeri arkadaşlıklarını destekleyecek stratejilerin geliştirilmesinin önemi de vurgulamaktadır.

Jo vd., (2024), hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, iş stresi ile profesyonel yaşam kalitesi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünü incelemişlerdir. Çalışmanın bulguları, psikolojik dayanıklılığın, iş stresi ile profesyonel yaşam kalitesi arasındaki olumsuz ilişkiyi hafifletmede kritik bir aracı rol oynadığını ortaya koymuştur. Ayrıca, psikolojik dayanıklılığın artırılması, hemşirelerin yaşam kalitesini artırarak iş stresini azaltmada önemli bir rol oynadığı da vurgulanmaktadır.

Yukarıdaki çalışmaların sonuçlarına dayanarak, psikolojik dayanıklılık ve iş stresi arasındaki ilişkiye dair aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3: Psikolojik dayanıklılığın çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

2.4. Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişkide Psikolojik Dayanıklılığın Rolü (Aracılık Etkisi)

Duygusal emek, çalışanların rollerinin gerektirdiği duyguları ifade etmeleri veya hissettikleri duyguları bastırmaları süreci olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983). Hizmet sunumu sırasında belirli duyguları sergileme zorunluluğu, zaman içinde bireyin içsel duyguları ile göstermesi gereken duygular arasında bir uyumsuzluk oluşturabilmekte ve bu durum, iş stresi düzeyinde artışa neden olabilmektedir (Morris ve Feldman, 1996). Özellikle yüzeysel davranmanın yoğun olduğu ortamlarda çalışanların duygusal kaynaklarının tükenmesi, psikolojik yorgunluk ve duygusal çözülme gibi olumsuz sonuçlara yol açabileceği çeşitli çalışmalarda rapor edilmiştir (Brotheridge ve Grandey, 2002).

Duygusal emeğin birey üzerinde oluşturabileceği olumsuz psikolojik etkilerin yönetiminde psikolojik dayanıklılık önemli bir tampon mekanizma olarak devreye girmektedir. Psikolojik dayanıklılık, bireyin stresli ve travmatik yaşam olaylarına rağmen esneklik gösterebilme ve işlevselliğini sürdürebilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Masten, 2001). Özellikle zorlu koşullarda psikolojik dayanıklılığın bireyleri koruyucu bir rol üstlendiği ve olumsuz sonuçların ortaya çıkmasını engelleyebildiği bulgulanmıştır (Luthar ve Cicchetti, 2000).

Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılığın nasıl bir koruma sağladığını kuramsal düzeyde açıklamak için Kaynakların Korunumu Teorisi (Conservation of Resources Theory, COR Theory) temel bir çerçeve sunmaktadır. Bu teori, Hobfoll (1989) tarafından geliştirilmiş olup, bireylerin sahip oldukları kaynakları (zaman, enerji, özsaygı, sosyal destek gibi) koruma, sürdürme ve geliştirme yönünde doğal bir eğilim taşıdıklarını ileri sürmektedir. COR Teorisi'ne göre, bireyin psikolojik veya maddi kaynaklarının tehdit altında olması, kaybedilmesi veya yapılan yatırımın beklenen getiriyi sağlamaması durumunda stres tepkisi meydana gelmektedir. Birey, mevcut kaynaklarını korumaya çalışırken ya da kaybolan kaynaklarını telafi etmeye uğraşırken önemli ölçüde zihinsel ve duygusal çaba harcamakta; bu da stres yükünü artırmaktadır (Hobfoll, 1989).

Özellikle hizmet sektöründe çalışan bireylerin sergiledikleri duygusal emek, duyguların düzenlenmesi için sürekli çaba gerektirmekte ve bu durum zamanla psikolojik kaynakların tükenmesine yol açabilmektedir (Brotheridge ve Lee, 2002; Halbesleben ve Buckley, 2004). Duygusal emek sürecinde bireyin, iş rolü gereği hissetmediği duyguları sergilemesi veya gerçek duygularını bastırması, kaynak tüketimini hızlandırmakta ve iş stresi üzerinde doğrudan olumsuz bir etki yaratmaktadır (Grandey, 2000).

Bu çerçevede psikolojik dayanıklılık, COR teorisi perspektifinden önemli bir bireysel kaynak olarak değerlendirilmektedir. Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler, stres yaratıcı durumlarla karşılaştıklarında mevcut kaynaklarını daha etkili kullanabilmekte, kayıp tehdidi altında dahi yeni kaynaklar üretebilmekte ve dolayısıyla duygusal emekten kaynaklanan iş stresiyle daha başarılı şekilde baş edebilmektedirler (Britt vd., 2016). Bu bireyler, karşılaştıkları zorlukları yalnızca bir tehdit olarak değil, aynı zamanda büyüme ve gelişim fırsatı olarak algılayabilmekte ve esneklik göstererek stres tepkilerini minimize edebilmektedirler (Hobfoll vd., 2018).

Teorik çerçeveyi tamamlayan bir diğer önemli yaklaşım ise *İşlem Temelli Stres ve Başa Çıkma Teorisi*'dir (*Transactional Theory of Stress and Coping*). Lazarus ve Folkman (1984) tarafından geliştirilen bu teoriye göre, stres bireyin çevresel talepler ile kişisel baş etme kaynakları arasındaki bilişsel değerlendirme sürecine bağlı olarak oluşmaktadır. Birey, karşılaştığı bir durumu tehdit, meydan okuma veya zararlı bir unsur olarak algılamakta ve bu algıya göre psikolojik tepkiler geliştirmektedir. Çevresel talepler birey tarafından tehdit olarak algılandığında stres düzeyi artmakta, ancak bu talepler baş edilebilir olarak değerlendirildiğinde daha düşük düzeyde stres tepkileri ortaya çıkmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984).

Duygusal emek süreci bu bağlamda, çalışanlar için yoğun bir çevresel talep oluşturmaktadır. Çalışanlar, hissetmedikleri duyguları sergilemek veya gerçek duygularını bastırmak durumunda kaldıklarında, bu süreci kişisel kaynaklar üzerinde tehdit oluşturucu bir unsur olarak değerlendirdiklerinde stres seviyeleri yükselmektedir (Grandey, 2000; Brotheridge ve Lee, 2002). Ancak psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler, duygusal emeği daha yönetilebilir bir süreç olarak algılayarak, duygusal emek kaynaklı stres etkilerini azaltabilmektedirler. Bu bireyler, çevresel talepleri tehditten ziyade bir gelişim fırsatı veya başa çıkılabilir bir meydan okuma olarak değerlendirebilmekte ve bu değerlendirme, stres tepkilerini daha düşük seviyede tutmalarına yardımcı olmaktadır.

Sonuç olarak, hem Kaynakların Korunumu Teorisi hem de İşlem Temelli Stres ve Başa Çıkma Teorisi, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın kritik bir tampon mekanizma işlevi gördüğünü kuramsal olarak açıklamaktadır. COR Teorisi bireyin kaynak yönetimi boyutunu vurgularken, İşlemsel Teori bireyin çevresel talepleri nasıl algıladığına ve bu algı doğrultusunda nasıl başa çıktığına odaklanmaktadır. Bu iki kuramsal yaklaşım birlikte değerlendirildiğinde, psikolojik dayanıklılığın, duygusal emek sürecinde ortaya çıkabilecek iş stresi üzerinde koruyucu ve düzenleyici bir etkiye sahip olduğu güçlü bir biçimde ortaya konulmaktadır.

Literatürde, duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar, bu etkinin bireylerin tercih ettiği stratejilere göre değiştiğini ortaya koymaktadır. Yüzeysel davranış, bireylerde duygusal uyumsuzluk yaratarak iş stresi düzeyini artırmaktadır (Zapf vd., 2001; Brotheridge ve Lee, 2002; Grandey vd., 2005; Kim, 2020). Bu da uzun vadede tükenmişlik ile psikolojik sorunlara yol açmaktadır. Buna karşılık, derin davranış stratejilerinin duygusal uyumsuzluğu azaltarak iş stresi üzerindeki olumsuz etkileri hafiflettiği tespit edilmiştir.

Psikolojik dayanıklılık, bireylerin zorlu ve stresli durumlarla başa çıkabilme kapasitelerini ifade eden bir kavramdır (Connor ve Davidson, 2003). Yapılan araştırmalar, dayanıklılığı yüksek bireylerin iş stresi ile daha başarılı bir şekilde başa çıkabildiklerini ve stresin olumsuz etkilerini hafifletmede daha etkili olduklarını göstermektedir (Luthans vd., 2007; Lim ve Lee, 2017; Delgado vd., 2020). Psikolojik dayanıklılık, özellikle yüzeysel davranış yapma gibi stres artırıcı stratejiler karşısında bireylerin duygusal taleplerle başa çıkmalarına yardımcı olan bir tampon mekanizması olarak kritik bir rol oynamaktadır (Moon ve Shin, 2018; Xu vd., 2020).

Yüzeysel ve derin davranış stratejilerinin çalışanlar üzerindeki farklı etkileri, bireylerin iş stresini nasıl deneyimlediğini şekillendirmektedir. Yüzeysel davranış, iş stresi ve tükenmişlik düzeylerini artırırken, derin davranış stratejilerinin stresi azaltıcı etkiler yarattığı literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Brotheridge ve Lee, 2002; Karakaş ve Gökmen, 2018). Ancak, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık arasındaki üçlü ilişkiyi ele alan kapsamlı çalışmaların eksikliği, bu alandaki literatür boşluğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Psikolojik dayanıklılık, yalnızca bireylerin stresle başa çıkma kapasitelerini değil, aynı zamanda iş yerindeki genel refahlarını artıran önemli bir faktördür. Örneğin, yüksek

dayanıklılık düzeyine sahip bireylerin tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğu ve iş stresi ile daha etkin şekilde başa çıktıkları belirtilmektedir (Connor ve Davidson, 2003; Xu vd., 2020).

Literatürde, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi doğrudan ele alan çalışmanın olmaması, bu konunun önemini artırmaktadır. Bu eksiklik, özellikle sağlık hizmetleri gibi duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerde çalışan bireylerin iş stresine karşı daha dirençli hale gelmesini sağlayacak araştırmaların yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, yukarıda açıklanan teoriler, düşünceler ve geçmiş çalışmalar ışığında aşağıdaki hipotez öne sürülebilir:

H4: Duygusal emeğin çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, araştırmanın temel amacı doğrultusunda izlenen yöntemsel süreç ve elde edilen bulgular bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır. İlk olarak, araştırmanın amacı, önemi, modeli ve buna bağlı olarak geliştirilen hipotezler açıklanmakta; devamında çalışmada kullanılan ölçekler ile evren ve örneklem bilgileri sunulmaktadır. Verilerin toplanması ve analiz süreci ayrıntılı biçimde açıklandıktan sonra, elde edilen bulgular sistematik olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, demografik özelliklere ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin ardından, ölçme araçlarının yapı geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerine yer verilmiş; ölçüm modellerinin uyumu, geçerliliği ve güvenilirliği analiz edilmiştir. Ardından yapısal eşitlik modeli çerçevesinde hipotez testleri gerçekleştirilerek değişkenler arası ilişkiler ortaya konmuştur. Demografik ve mesleki değişkenlere göre gruplar arası farklar analiz edilerek anlamlı farklılıklar belirlenmiş ve bulgular literatür ışığında tartışılmıştır. Bölümün sonunda ise, araştırma bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlar sunulmuş ve hem kurumsal hem bireysel düzeyde uygulanabilir önerilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sağlık sektörü, doğası gereği yoğun insan ilişkileri ve yüksek düzeyde duygusal etkileşim gerektiren bir alan olup, bu durum çalışanların hem duygusal emek harcamasına hem de iş stresi yaşamasına neden olmaktadır. Örgütlerin hizmet kalitesini artırma çabasında, çalışanların duygusal emeği etkin şekilde kullanmaları önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, sağlık çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeylerinin, duygusal emeğin olası olumsuz etkilerini dengeleyici bir unsur olup olmadığını incelemek, örgütsel verimlilik ve çalışan sağlığı açısından kritik bir katkı sunmaktadır. Bu araştırmanın temel amacı, sağlık sektöründe görev yapan çalışanların duygusal emek düzeyleri ile yaşadıkları iş stresi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve bu ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracılık rolünü incelemektir. Özellikle duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel, derin ve doğal davranışların, iş stresinin alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerindeki etkileri analiz edilirken, psikolojik dayanıklılığın bu ilişkilerde nasıl bir düzenleyici rol oynadığı değerlendirilmek istenmektedir.

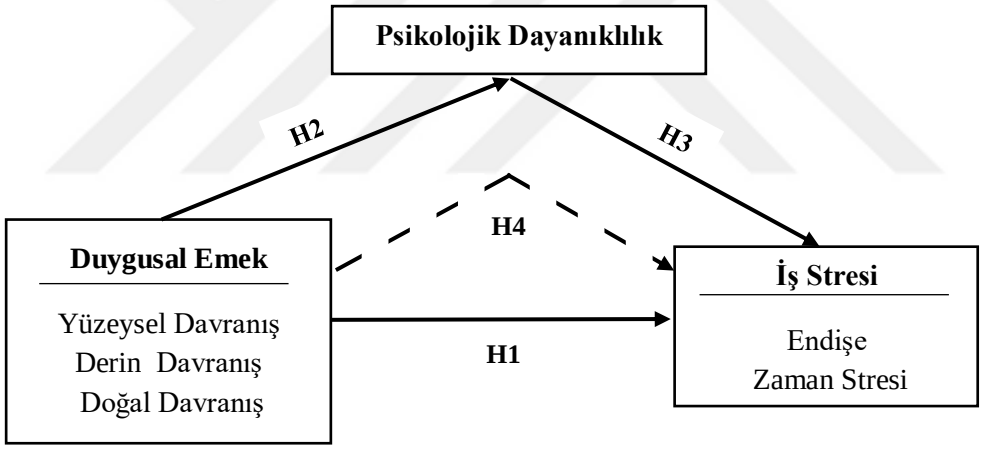
Araştırmada ayrıca katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri ile hastane türü, kurumdaki görev, çalışılan birim, çalışma vardiyası, toplam çalışma süresi ve mevcut kurumda çalışma süresi gibi mesleki faktörlerin statistiksel

olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi araştırmanın bir alt amacını oluşturmaktadır.

Mevcut literatürde, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiye dair çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Ayrıca, literatürde psikolojik dayanıklılığın duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide aracılık rolünü üstlendiği bütüncül bir modele yer veren çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma söz konusu üç değişkeni bütüncül bir yapısal model çerçevesinde ele alarak alanyazındaki teorik boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal çerçevesine dayalı olarak oluşturulan model ve bu modele ilişkin geliştirilen hipotezler ayrıntılı şekilde sunulmaktadır.



Şekil 7. Araştırma Modeli.

H1: Duygusal emeğin çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

H_{1c}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

H_{1d}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1e}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1f}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1g}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1h}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1k}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H2: Duygusal emeğin psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi vardır.

H_{2a}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi vardır.

H_{2b}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi vardır.

H_{2c}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerinde etkisi vardır.

H3: Psikolojik dayanıklılığın çalışanların iş stresi üzerinde etkisi vardır.

H_{3a}: Psikolojik dayanıklılığın çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{3b}: Psikolojik dayanıklılığın çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H4: Duygusal emeğin çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4a}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4b}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4c}: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4d}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4e}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4f}: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4g}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4h}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresinin endişe boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H_{4k}: Duygusal emeğin doğal davranış boyutunun çalışanların iş stresinin zaman stresi boyutu üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü vardır.

H5: Duygusal emek ve boyutları, katılımcıların demografik özelliklerine göre değişiklik göstermektedir.

H6: İş stresi ve boyutları, katılımcıların demografik özelliklerine göre değişikli göstermektedir.

H7: Psikolojik dayanıklılık, katılımcıların demografik özelliklerine göre değişiklik göstermektedir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık değişkenlerini ölçmek amacıyla literatürde geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilmiş ölçeklerden oluşturulmuştur.

Ayrıca, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet, medeni durum, yaş, hastane türü, eğitim düzeyi, kurum içindeki görev, çalışılan birim, toplam mesleki deneyim süresi ve mevcut kurumda çalışma süresi gibi değişkenler de ankete dahil edilmiştir. Dört bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde demografik bilgilere, ikinci bölümünde duygusal emek ölçeğine, üçüncü bölümünde iş stresi ölçeğine ve son bölümde psikolojik dayanıklılık ölçeğine yer verilmiştir. Tüm ölçeklerde yer alan ifadeler, 1'den 5'e kadar sıralanan Likert tipi bir değerlendirme ile ölçülmüştür (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum). Anketin her bir bölümüne ilişkin detaylı açıklamalar takip eden alt başlıklarda sunulmuştur.

Duygusal Emek Ölçeği: Bu araştırmada duygusal emek düzeylerini ölçmek amacıyla Grandey (2003) ile Kruml ve Geddes'in (2000) çalışmalarındaki bazı madde içeriklerinin geliştirilmesiyle oluşturulan ve nihai hali Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından sunulan duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Toplam 14 maddeden oluşan bu ölçek, üç alt boyuttan oluşmaktadır: yüzeysel davranış (Surface acting) 7 madde, derin davranış (Deep acting) 4 madde ve doğal davranış (Expression of naturally felt emotions) 3 madde. Ölçek, bireylerin iş yaşamında sergiledikleri duygusal düzenleme biçimlerini ölçmeye yönelik olarak yapılandırılmıştır. Maddeler, çift yönlü çeviri tekniği kullanılarak dil uzmanları tarafından Türkçeye uyarlanmış ve ardından alanında uzman akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir.

İş Stresi Ölçeği: Araştırmada çalışanların iş stres düzeylerini belirlemek amacıyla, Parker ve DeCotiis (1983) tarafından geliştirilen "İş Stresi Ölçeği"nin, Shukla ve Srivastava (2016) tarafından 9 maddeyle revize edilmiş formu kullanılmıştır. Ölçekteki ilk 5 madde endişe, kalan 4 madde ise zaman stresi alt boyutunu temsil etmektedir. Maddeler, çift yönlü çeviri tekniği kullanılarak dil uzmanları tarafından Türkçeye uyarlanmış ve ardından alanında uzman akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği: Araştırmada çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerini ölçmek amacıyla, Connor ve Davidson (2003) tarafından geliştirilen "Connor-Davidson Psikolojik Sağlamlık Ölçeği – Kısa Formu (CD-RISC)" kullanılmıştır. 10 maddeli likert tipi bu ölçek, bireylerin genel psikolojik dayanıklılık düzeylerini değerlendirmeye yönelik olup alt boyutlara ayrılmamaktadır. Maddeler, çift yönlü çeviri tekniği kullanılarak dil uzmanları tarafından Türkçeye uyarlanmış ve ardından alanında uzman akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir.

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren sağlık kurumlarında görev yapan doktor, hemşire ve diğer sağlık çalışanları oluşturmaktadır. T.C. Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü tarafından 2025 yılında sağlanan verilere göre, İstanbul'daki kamu ve özel hastanelerde görev yapan söz konusu sağlık çalışanlarının toplam sayısı 82.880'dir[1]. Bu doğrultuda, İstanbul ilinde seçilen beş sağlık kuruluşunda görev yapan doktor, hemşire ve diğer sağlık çalışanlarının toplamı, araştırmanın evren büyüklüğü olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemi, 1 Aralık 2024 ile 31 Mart 2025 tarihleri arasında basit tesadüfi (rastgele) örnekleme yöntemi ile belirlenen sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Veri toplama süreci, hem çevrimiçi hem de yüz yüze uygulanan anket yöntemi ile gerçekleştirilmiş; bu kapsamda toplam 744 sağlık çalışanına ulaşılmıştır. Elde edilen bu katılımcı grubu, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırmada elde edilen örneklem büyüklüğünün evreni temsil etme yeterliliğini değerlendirebilmek amacıyla, örneklem büyüklüğü hesaplamalarında yaygın olarak kullanılan formülden yararlanılmıştır:

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + t^2 x p x q}$$

Burada n örneklem büyüklüğünü, N evren büyüklüğünü, t güven düzeyine karşılık gelen Z değerini (örneğin %95 güven düzeyi için 1.96), p incelenen olayın gerçekleşme olasılığını (genellikle 0.5), q ise 1 – p'yi ifade etmektedir. d ise kabul edilen hata payını temsil etmektedir (örneğin %5 hata için 0.05). Bu çalışmada, 82.880 kişilik evren büyüklüğü dikkate alınarak, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini değerlendirmek amacıyla Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından önerilen örneklem hesaplama formülü ve evren büyüklüğüne göre minimum örneklem sayılarını gösteren tablo esas alınmıştır (s.50). %95 güven düzeyi ve %5 hata payı temel alındığında, gerekli minimum örneklem büyüklüğü 383 kişi olarak hesaplanmaktadır. Bu çerçevede, basit rastgele örnekleme yöntemiyle ulaşılan 744 kişilik örneklem, hem temsil gücü hem de istatistiksel anlamlılık açısından yeterli kabul edilmektedir.

[1] T.C. Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü, 17.03.2025 tarihli ve E-71211201-000-271453494 sayılı resmi yazı.

3.5. Verilerin Toplanması ve Analiz İçin Hazırlanması

Araştırma kapsamında gerekli etik onay, İstanbul Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 11.11.2024 tarihli ve 11 sayılı (Sayı :E-35980450-663.05-3033791) toplantısında alınmıştır. Etik kurul izninin ardından çalışmanın kamu hastanelerinde yürütülebilmesi amacıyla İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'ne İstanbul Üniversitesi Rektörlüğü tarafından resmi başvuru yapılmış ve Sağlık Hizmetleri Başkanlığı Araştırma, Basılı Yayım, Duyuru İçeriği Değerlendirme Komisyonu tarafından 27.01.2025 tarihli ve 2025/1 sayılı (Sayı :E-15916306-604.01-268089442) kararla çalışma uygun bulunmuştur. Bu kapsamda araştırmanın, İstanbul Prof. Dr. Cemil Taşcıoğlu Şehir Hastanesi ile İstanbul Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yürütülmesine resmi onay verilmiştir. Özel hastanelerde veri toplamak amacıyla ise İstanbul'da faaliyet gösteren üç özel hastane ile bu hastanelerin farklı ilçelerdeki bağlı yerleşkelerine, başhekimlik düzeyinde yazılı dilekçelerle şahsen başvurular yapılmış ve gerekli izinler alınmıştır.

Araştırmanın veri toplama süreci 1 Aralık 2024'te başlamış olup 31 Mart 2025'te tamamlanmıştır. Bu süreçte toplam 744 sağlık çalışanından anket verisi elde edilmiştir. Bu katılımcıların 334'ü kamu hastanelerinde, 410'u ise özel hastanelerde görev yapan sağlık personelinden oluşmaktadır. Veri analiz sürecine geçilmeden önce anket formları ön incelemeye tabi tutulmuş, eksik veya tutarsız yanıtlar içerdiği belirlenen 46 anket, istatistiksel açıdan aşırı uç değer (outlier) oluşturduğu gerekçesiyle veri setinden çıkarılmıştır. Bu işlem sonucunda analizler, geçerli yanıtlar içeren 698 anket üzerinden yürütülmüştür. Ayrıca, çalışmada yer alan doğal davranış alt boyutundaki 3 maddenin ters ifadelerden oluşması nedeniyle, bu sorulara verilen yanıtlar ölçek bütünlüğünü sağlamak amacıyla ters kodlanmıştır. Bu işlem kapsamında, 1 → 5, 2 → 4, 4 → 2 ve 5 → 1 şeklinde yeniden kodlama yapılmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen veriler, IBM SPSS 25 ve IBM AMOS 22 programları kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak, araştırma kapsamında elde edilen verilerin genel özelliklerini ortaya koymak ve veri setinin analizlere uygunluğunu değerlendirmek amacıyla tanımlayıcı istatistikler hesaplanmış; bu kapsamda her bir değişkenin aritmetik ortalaması, standart sapması, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, verilerin normal dağılıma uygunluk gösterip göstermediğini değerlendirmek için temel teşkil etmiştir. Tanımlayıcı analizlerin ardından, araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının

yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmış ve alt boyut yapılarının kuramsal temellere uygunluğu test edilmiştir. AFA'dan elde edilen sonuçlara göre değişken yapılarının doğruluğunu sınamak üzere Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. DFA analizleri, AMOS programı aracılığıyla yürütülmüş ve modelin genel uyumunu değerlendirmek üzere çeşitli uyum indeksleri (χ^2/df, CFI, GFI, RMSEA, SRMR) dikkate alınmıştır. DFA sonrasında, ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik düzeyleri analiz edilmiş; bu doğrultuda bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalamaların açıklanan varyansı (AVE) değerleri hesaplanmıştır. Yapı geçerliliği sağlandıktan sonra, araştırma modeline ilişkin varsayımları test edebilmek amacıyla yol analizleri (path analysis) uygulanmıştır. Yol analizleri aracılığıyla, araştırma hipotezlerinde yer alan değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkiler test edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli analizlerinin ardından, değişkenlerin demografik veri türlerine göre gruplar arasında anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla fark testleri (bağımsız örneklem t-testi ve ANOVA) yapılmıştır.

3.6.1. **Demografik Bulgular**

Bu bölümde, İstanbul ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel hastanelerde görev yapan 698 sağlık çalışanına ait demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik olarak gerçekleştirilen frekans analizlerinin bulgularına yer verilmektedir.

Tablo 7. Katılımcılara Yönelik Demografik Bilgiler

Değişken	**n**	**%**	**Değişken**	**n**	**%**
Cinsiyet			**Medeni Durum**		
Kadın	423	60.60	Evli	422	60.50
Erkek	275	39.40	Bekar	276	39.50
Kurumdaki Görev			**Çalıştığı Birim**		
Doktor	267	38.30	Dahili Servis	330	47.30
Hemşire	277	39.70	Acil Servis	126	18.10
Diğer Sağlık Çalışanaları	154	22.00	Cerrahi Servis	197	28.20
			Tıbbi Hiz. veya Destekleyici Sağlık Hiz.	45	6.40
Yaş			**Eğitim Durumu**		
21 ve altı	21	3,0	Lise	54	7,7
21–29	367	52,6	Ön Lisans	203	29,1
30–39	158	22,6	Lisans	176	25,2
40–49	94	13,5	Yüksek Lisans	57	8,2
50 ve üzeri	58	8,3	Doktora	18	2,6
			Tıpta Uzmanlık	190	27,2
Hastane Türü			**Çalışma Vardiyası**		
Kamu	312	44.70	Sadece Gündüz	314	45.00
Özel	386	55.30	Sadece Gece	9	1.30
			Vardiyalı	375	53.70
Toplam Çalışma Süresi			**Bu Kurumda Çalışma Süresi**		
1 yıldan az	127	18,2	1 yıldan az	220	31,5
1–5	204	29,2	1–5	284	40,7
6–10	153	21,9	6–10	106	15,2
11–15	80	11,4	11–15	54	7,7
16–20	60	8,6	16–20	20	2,9
21 ve üzeri	75	10,7	21 ve üzeri	14	2,0

Araştırmanın örneklem grubuna ilişkin tanıtıcı bilgiler, Tablo 7'de detaylı olarak sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında, sağlık çalışanlarının %60,60'ı kadın, %39,40'ı ise erkektir. Medeni durum verilerine göre, katılımcıların %60,50'si bekar, %39,50'si evlidir. Bu oranlar, örneklem grubunun ağırlıklı olarak genç ve bekar bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Görev dağılımına göre, örneklem grubunun %38,30'u doktor, %39,70'i hemşire ve %22,00'u diğer sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Katılımcıların %47,30'u dahili servislerde, %28,20'si cerrahi servislerde, %18,10'u acil servislerde ve %6,40'ı destekleyici sağlık birimlerinde çalışmaktadır.

Yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların %52,6'sının 21-29 yaş arasında, %22,6'sının ise 30-39 yaş arasında olduğu görülmektedir. Eğitim durumu açısından, %29,1'inin ön lisans, %25,2'sinin lisans, %27,2'sinin ise tıpta uzmanlık derecesine sahip olduğu belirlenmiştir. Bu dağılım, katılımcıların büyük çoğunluğunun yükseköğretim mezunu olduğunu ve sağlık sektöründe akademik yeterliliğin önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.

Çalışanların %55,30'u özel hastanelerde, %44,70'i ise kamu hastanelerinde görev yapmaktadır; bu da özel hastanelerde çalışanların oranının kamu hastanelerindekilerden daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışma vardiyası açısından, katılımcıların %53,70'i vardiyalı çalışırken, yalnızca %45,00'i gündüz çalışmaktadır. Gece çalışanların oranı ise oldukça düşüktür (%1,30). Toplam çalışma süresi verilerine göre, katılımcıların büyük çoğunluğu 1-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olup (%29,2), %8,6'sı ise 16-20 yıl arasında deneyime sahiptir. Kurumdaki çalışma süresi dağılımında ise %40,7'lik kesim 1-5 yıl, %2'si ise 21 yıl ve üzerinde süredir aynı kurumda çalışmaktadır.

3.6.2. **Tanımlayıcı İstatistikler**

Tablo 8, araştırmada yer alan temel değişkenlerin betimsel istatistiklerine dair genel görünümü ortaya koymaktadır. Ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler ile birlikte çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri sunulmuş ve verilerin dağılım özellikleri değerlendirilmiştir. Elde edilen çarpıklık ve basıklık değerlerinin tamamı -1.5 ile +1.5 aralığında yer almaktadır. Bu durum, Tabachnick ve Fidell'in (2013) belirttiği üzere, verilerin normal dağılım gösterdiğine ve çalışmada normallik varsayımına ilişkin herhangi bir problem bulunmadığına işaret etmektedir.

Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Yönelik Betimsel İstatistikler

Değişken	$\bar{X}$	SS	Çarpıklık	Basıklık
Duygusal Emek Toplam	3.53	0.91	-1.22	1.39
İş Stresi Toplam	3.09	0.94	-0.14	0.75
Psikolojik Dayanıklılık (PD)	3.72	0.85	-1.00	1.30

Tablodaki çarpıklık ve basıklık değerleri ±1.5 aralığında yer almakta olup, değişkenlerin dağılımlarının normal dağılıma yakın olduğunu göstermektedir. Bu durum, istatistiksel analizlerde parametrik testlerin kullanılabileceğini desteklemektedir. Ortalama değerlere bakıldığında, katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin ($\bar{x}$ = 3.72) ve duygusal emek düzeylerinin ($\bar{x}$ = 3.53) görece yüksek, iş stresi düzeylerinin ise ($\bar{x}$ = 3.09) orta seviyede olduğu görülmektedir.

3.6.3. **Açımlayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular**

Açımlayıcı faktör analizi (AFA), çok değişkenli istatistiksel teknikler arasında yer almakta olup, gözlenen değişkenler arasındaki temel yapıların veya faktörlerin ortaya çıkarılmasına yönelik kullanılan bir yöntemdir. Temel amacı, yüksek boyutlu veri setlerinde

gözlenen değişkenler arasındaki ilişkileri daha az sayıda faktör altında özetleyerek, verilerdeki temel desenleri açıklamaktır (Tabachnick ve Fidell, 2019). AFA, araştırmacının önceden belirlenmiş bir model veya yapıya bağlı kalmadan, verinin kendisinin faktör yapısını belirlemesine olanak tanır ve özellikle ölçek geliştirme, uyarlama veya yeni yapılar keşfetme süreçlerinde sıklıkla tercih edilmektedir.

Bu analiz sürecinde değişkenler arasındaki ortak varyansın belirlenmesi ve uygun faktör sayısının tespit edilmesi kritik öneme sahiptir. Faktörlerin belirlenmesinde genellikle özdeğerlerin (eigenvalue) 1'in üzerinde olması (Kaiser Kriteri), açıklanan toplam varyansın yeterli düzeye ulaşması ve faktör yüklerinin .30 veya .40 üzerinde olması gibi kriterler dikkate alınmaktadır (Hair vd., 2010). Ayrıca AFA'nın geçerliliğinin sağlanabilmesi için örneklem büyüklüğünün yeterli olması, değişkenler arasında anlamlı korelasyonların bulunması ve temel varsayımların karşılanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, araştırmada kullanılan duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık ölçeklerine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmaktadır.

Tablo 9. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçüt / Değişken	Faktör 1: Yüzeysel Davranış	Faktör 2: Derin Davranış	Faktör 3: Doğal Davranış
Yüzeysel Davranış 1	,709		
Yüzeysel Davranış 2	,714		
Yüzeysel Davranış 3	,732		
Yüzeysel Davranış 4	,726		
Yüzeysel Davranış 5	,584		
Yüzeysel Davranış 6	,803		
Yüzeysel Davranış 7	,750		
Derin Davranış 1		,714	
Derin Davranış 2		,863	
Derin Davranış 3		,827	
Derin Davranış 4		,861	
Doğal Davranış 1			,822
Doğal Davranış 2			,875
Doğal Davranış 3			,861
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	**,915**		
Bartlett's Test of Sphericity	$\chi^2(91) = 7452{,}280$, $p < ,001$		
Açıklanan Toplam Varyans (%)	28,592	23,198	22,457
Kümülatif Varyans (%)	28,592	51,789	74,246
Cronbach's Alpha	0,892	0,910	0,925

Duygusal Emek Ölçeği'nin açımlayıcı faktör analizine ilişkin bulgular, ölçeğin üç faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. İlk faktör olan *yüzeysel davranış* yedi madde ile temsil edilmekte ve faktör yükleri .584 ile .803 arasında değişmektedir. İkinci faktör olan *derin davranış*, dört madde ile ölçülmekte ve faktör yükleri .714 ile .863 düzeyindedir. Üçüncü faktör olan *doğal davranış* ise üç madde üzerinden değerlendirilmekte ve oldukça yüksek faktör yüklerine (.822 – .875) sahiptir. KMO değeri .915 düzeyinde bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett's Test sonucu da anlamlı çıkmıştır ($\chi^2(91) = 7452.280$, $p < .001$), bu da verinin çok değişkenli normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir.

Toplam varyansın %74.246'sının açıklanması, ölçeğin yapısal geçerliliği açısından güçlü bir gösterge oluşturmaktadır. Faktörlerin sırasıyla %28.592, %23.198 ve %22.457 oranlarında varyansı açıklaması, her bir boyutun modele anlamlı katkı sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu dağılım, özellikle yüzeysel ve derin davranış faktörlerinin çalışanların duygusal düzenleme stratejilerindeki farklılıkları yansıtma potansiyeline sahip olduğunu düşündürmektedir. Doğal davranış boyutunun ters puanlı olması, yorumlamada özel dikkat gerektirmektedir. Doğal davranışın ters puanlanmış olması, yüksek puanların bu boyuttaki

gerçek duygu ifadesinin azaldığına işaret ettiğini göstermektedir. Bu nedenle doğal davranış düzeyi arttıkça, sahici duygusal ifadenin azaldığı bir örüntüye işaret edilmektedir.

Tablo 10. İş Stresi Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçüt / Değişken	Faktör 1: Endişe	Faktör 2: Zaman Stresi
Endişe 1	,839	
Endişe 2	,837	
Endişe 3	,876	
Endişe 4	,857	
Endişe 5	,657	
Zaman Stresi 1		,886
Zaman Stresi 2		,658
Zaman Stresi 3		,786
Zaman Stresi 4		,662
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	**,905**	
Bartlett's Test of Sphericity	$\chi^2(36) = 3688{,}679$, $p < ,001$	
Açıklanan Toplam Varyans (%)	42,203	28,937
Kümülatif Varyans (%)	42,203	71,140
Cronbach's Alpha	0,906	0,819

İş Stresi Ölçeği'ne dair açımlayıcı faktör analizinde iki boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Birinci faktör, *endişe* olarak adlandırılmış ve beş madde ile ölçülmektedir. Faktör yükleri .657 ile .876 arasında değişmekte olup güçlü bir yapısal tutarlılık sergilemektedir. İkinci faktör olan *zaman stresi*, dört maddeyle temsil edilmekte ve yük değerleri .658 ile .886 aralığında bulunmaktadır. KMO değeri .905 olarak oldukça yüksek saptanmış ve örneklemin analiz için uygun olduğu anlaşılmaktadır. Bartlett testi sonucunun anlamlı bulunması da analiz için verinin yeterli yapıda olduğunu göstermektedir ($\chi^2(36) = 3688.679$, $p < .001$). Toplam varyansın %71.140'ını açıklayan bu iki boyutlu yapı, iş stresinin kavramsal olarak iki temel bileşen üzerinden değerlendirilebileceğini ortaya koymaktadır. Zaman baskısı ve yoğunluk temelli stresin ayrı bir faktör altında gruplanması, özellikle hizmet sektöründe zamanın yönetilmesiyle ilgili problemleri yansıtması bakımından önem arz etmektedir. Endişe boyutunun ise bireyin mesleki beklentileriyle çevresel koşullar arasındaki çatışmaları temsil ettiği anlaşılmaktadır.

Tablo 11. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

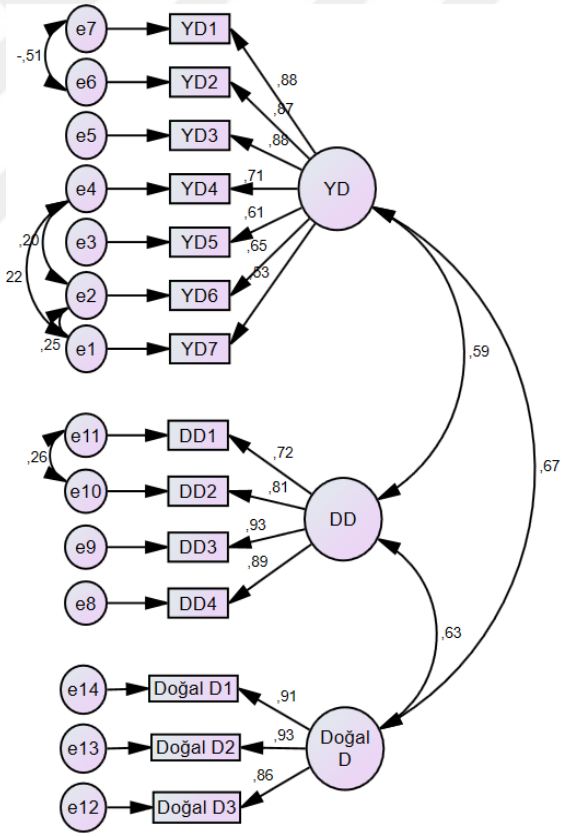
Ölçüt / Değişken	Faktör 1: Psikolojik Dayanıklılık
Psikolojik Dayanıklılık 1	,775
Psikolojik Dayanıklılık 2	,812
Psikolojik Dayanıklılık 3	,771
Psikolojik Dayanıklılık 4	,777
Psikolojik Dayanıklılık 5	,805
Psikolojik Dayanıklılık 6	,878
Psikolojik Dayanıklılık 7	,817
Psikolojik Dayanıklılık 8	,819
Psikolojik Dayanıklılık 9	,853
Psikolojik Dayanıklılık 10	,868
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	**,942**
Bartlett's Test of Sphericity	$\chi^2(45) = 5372{,}728,\ p < ,001$
Açıklanan Toplam Varyans (%)	66,963
Kümülatif Varyans (%)	66,963
Cronbach's Alpha	0,944

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin açımlayıcı faktör analizinde, tek faktörlü bir yapı tespit edilmiştir. Bu yapı altında yer alan on maddenin faktör yükleri .771 ile .868 arasında değişmektedir. Bu sonuçlar, maddelerin faktörü temsil etme gücünün yüksek olduğunu ve ölçeğin homojen bir yapıda oluşturulduğunu göstermektedir. KMO değeri .942 düzeyindedir ve oldukça yüksek bir örneklem yeterliliğine işaret etmektedir. Bartlett's Test sonucu da istatistiksel olarak anlamlıdır ($\chi^2(45) = 5372.728$, $p < .001$), bu da değişkenler arası korelasyonun faktör analizi için yeterli düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Toplam varyansın %66.963'ünün tek faktörle açıklanması, psikolojik dayanıklılık yapısının tek boyutlu bir biçimde temsil edilebildiğini göstermektedir. Tek boyutlu yapı, sağlık çalışanlarının stres karşısındaki direncini ve psikolojik esnekliklerini bütüncül bir değişken olarak değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır. Maddelerin yük değerlerinin yüksek olması, ölçeğin içerik açısından homojenliğini de desteklemektedir.

3.6.4. **Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular**

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), ölçme araçlarının önceden kuramsal olarak belirlenen faktör yapısına uygunluğunu test etmek amacıyla kullanılan çok değişkenli bir analiz yöntemi olmaktadır. DFA, araştırmacının tanımladığı faktör modelinin gözlenen verilerle olan uyumunu değerlendirerek, ölçüm modelinin kuramsal yapıya karşılık gelip gelmediğini analiz etmektedir (Brown, 2015; Kline, 2023).

Yapısal modelin geçerliliğini değerlendirebilmek için çeşitli uyum iyiliği indeksleri kullanılmaktadır. Bu kapsamda, χ2/df değerinin 5'in altında olması (Hu ve Bentler, 1999; Hooper vd., 2008), RMSEA değerinin 0.08'in altında olması ve 0.05'e yakın değerlerin mükemmel uyuma işaret etmesi (Hair vd., 2010), SRMR değerinin 0.08'in altında olması (Hu ve Bentler, 1999) beklenmektedir. Ayrıca, GFI, CFI ve NFI gibi uyum indekslerinin 0.90'ın üzerinde olması kabul edilebilir uyuma; 0.95 ve üzeri değerlerin ise mükemmel uyuma işaret ettiği belirtilmektedir (Bentler, 1990; Hair vd., 2013). RFI değerinin de benzer şekilde 0.90'ın üzerinde bulunması model uyumunun güçlü olduğuna işaret etmektedir. Buna ek olarak, MacCallum vd., (1996) tarafından RMSEA değerinin 0.08 ile 0.10 arasında olması durumunda modelin sınırda fakat hala kabul edilebilir düzeyde uyum sergilediği ifade edilmektedir. Tüm bu ölçütler doğrultusunda, çalışmada gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizlerinin bulguları, ölçüm modellerinin veri ile yeterli düzeyde uyum sağladığını ve kuramsal yapıları desteklediğini göstermektedir.



Şekil 8. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

Doğrulayıcı faktör analizine dair Şekil 8, Duygusal Emek Ölçeği'nin üç faktörlü bir yapıya dayandığını net şekilde ortaya koymaktadır. Ölçeğe ait 14 madde, üç faktör altında güçlü biçimde toplanmakta ve her biri yüksek faktör yükleri ile bu yapıyı temsil etmektedir. En yüksek yük değeri DD3 maddesine ait olup .93 olarak gözlemlenmiştir. En düşük değer ise YD6 maddesinde .53 düzeyindedir. Bu oranlar, her bir maddenin yapıyı temsil etme gücünün yüksek olduğunu ve ölçeğin homojen bir yapı taşıdığını göstermektedir. Ayrıca hata terimleri arasında bazı lokal kovaryansların modellenmiş olması, içeriksel benzerlik taşıyan maddeler için modelin iyileştirildiğini düşündürmektedir.

Tablo 12. Duygusal Emek Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri

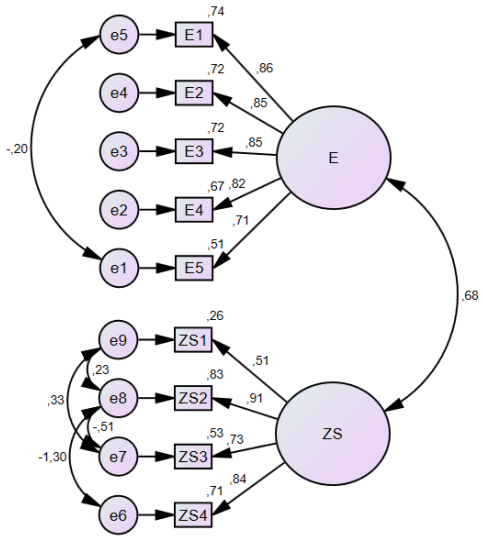
Fit İndeksi	Model Değeri	İdeal Aralık (Mükemmel)	Kabul Edilebilir Aralık	Uyum Düzeyi
RMSEA	0,095	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Kabul edilebilir
SRMR	0,0443	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Mükemmel
GFI	0,905	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
CFI	0,932	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,97$	Kabul edilebilir
NFI	0,933	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
RFI	0,912	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir

Tablo 12'de yer alan uyum iyiliği değerleri, Duygusal Emek Ölçek modelinin genel olarak veriyle güçlü bir uyum içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Ki-kare/df değeri 4.246 olarak hesaplanmıştır. Ek olarak modelin diğer uyum indeksleri de oldukça güçlüdür. RMSEA değeri 0.095 ile kabul edilebilir eşik içerisindedir. SRMR değeri ise 0.0443 olup mükemmel bir uyumu yansıtmaktadır. GFI değeri 0.905, CFI değeri 0.932, NFI ve RFI değerleri ise sırasıyla 0.933 ve 0.912 olarak bulunmuştur. Tüm bu değerler .90'ın üzerinde seyretmekte ve genel model kalitesinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Uyum indekslerinin tamamı değerlendirildiğinde, modelin yapısal geçerliliği sağlanmış ve elde edilen bulguların üç boyut altında temsil edilebildiğini doğrulamaktadır. Bu doğrultuda, ölçeğin bireysel farklılıkları ayırt edebilecek düzeyde duyarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, faktör yüklerinin yüksek olması ve hata kovaryansları dikkate alınarak geliştirilen modelin genel uyumunun güçlü olması, sağlık çalışanlarından oluşan örnekleme başarılı bir şekilde uygulandığını ortaya koymaktadır.

İş Stresi Ölçeği'ne ilişkin doğrulayıcı faktör analizine ait yol grafiği Şekil 9'da sunulmuştur. Yapı iki ana boyutta ele alınmış ve *Endişe* ve *Zaman Stresi* olarak ayrılmıştır. Endişe boyutundaki maddelerin yükleri .71 ile .86 arasında yer almakta, zaman stresi

faktöründeki maddeler ise .51 ile .91 arasında yük taşımaktadır. ZS1 maddesinin göreli olarak düşük yüküne rağmen diğer maddeler oldukça yüksek değerler taşımaktadır.



Şekil 9. İş Stresi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

Tablo 13'de sunulan uyum iyiliği değerleri bu gözlemi desteklemektedir. Ki-kare/df değeri 4,823 olarak hesaplanmış ve kabul edilebilir sınırlarda olduğu belirlenmiştir. RMSEA değeri 0,074 düzeyindedir ve bu da modelin makul düzeyde bir hata payına sahip olduğunu göstermektedir. SRMR 0,039 ile mükemmel uyum düzeyine işaret etmektedir. GFI, CFI, NFI gibi temel indeksler .95'in üzerinde yer almakta ve çok yüksek düzeyde model-data uyumu sergilemektedir. Özellikle CFI ve NFI değerlerinin .97 üzerinde çıkması, faktör yapısının oldukça güçlü ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

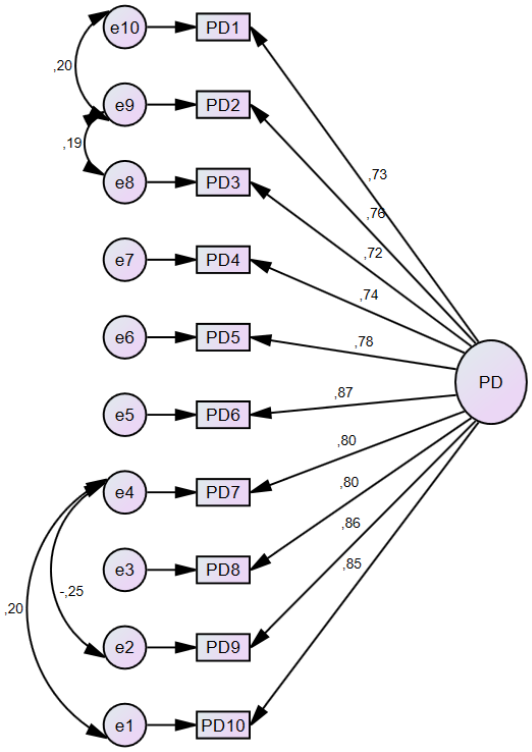
Tablo 13. İş Stresi Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri

Fit İndeksi	Model Değeri	İdeal Aralık (Mükemmel)	Kabul Edilebilir Aralık	Uyum Düzeyi
RMSEA	0,074	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Kabul edilebilir
SRMR	0,039	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Mükemmel
GFI	0,967	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Mükemmel
CFI	0,978	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,97$	Mükemmel
NFI	0,973	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Mükemmel
RFI	0,953	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir

Bununla birlikte Şekil 9'da iki faktör arasındaki korelasyon .68 düzeyindedir ve bu değer, kavramsal olarak yakın ama bağımsız boyutlara işaret etmektedir. Endişe ve zaman stresi gibi iki temel iş stresi boyutunun ayrıştırılabilmesi, ölçeğin teorik yapı ile empirik bulgular arasında yüksek uyum sağladığını göstermektedir. Ayrıca şekil 9'da gözlenen bazı hata

kovaryansları, özellikle ZS1 ve ZS2 gibi maddeler arasında içerik benzerliğinden kaynaklanabilecek ortak varyansı yansıtmakta ve bu da modeldeki küçük ölçüdeki lokal uyumsuzlukların giderildiğini göstermektedir.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'ne ilişkin modelleme sonuçları, yapının kuramsal temellere uygun biçimde tek faktörlü bir düzen içinde anlamlı şekilde çalıştığını göstermektedir. Şekil 10 incelendiğinde, PD1'den PD10'a kadar olan tüm maddelerin tek bir gizil değişkene yöneldiği ve bu değişkeni güçlü biçimde temsil ettiği görülmektedir. Faktör yüklerinin .72 ile .87 arasında değişmesi, her bir ifadenin psikolojik dayanıklılık boyutunu yeterli düzeyde yansıttığını ortaya koymaktadır. Özellikle PD6, PD9 ve PD10 maddeleri oldukça yüksek yükler taşımaktadır.



Şekil 10. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

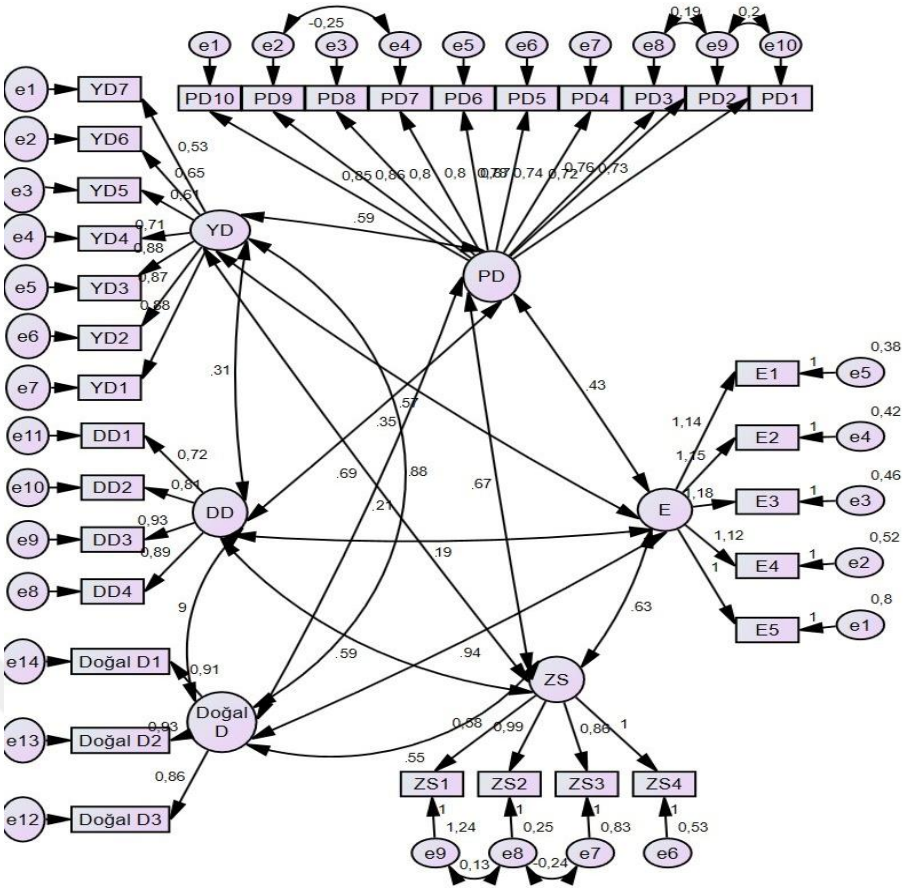
Tablo 14'de verilen model uyum iyiliği indeksleri, yapının istatistiksel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğunu kanıtlamaktadır. Ki-kare/df değeri 6.958 olup ideal sınırların üzerinde kalmıştır. Ancak RMSEA 0.092 ile kabul edilebilir düzeyde kalmakta, SRMR ise 0.027 değeriyle oldukça güçlü bir lokal uyuma işaret etmektedir. Diğer uyum indekslerinden GFI (0.947), CFI (0.966), NFI (0.960) ve RFI (0.942) gibi değerlerin hepsi .90 eşik değerinin üzerinde bulunmuştur.

Tablo 14. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Uyum İyiliği İndeksleri

Fit İndeksi	Model Değeri	İdeal Aralık (Mükemmel)	Kabul Edilebilir Aralık	Uyum Düzeyi
RMSEA	0,092	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Kabul edilebilir
SRMR	0,027	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Mükemmel
GFI	0,947	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
CFI	0,966	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,97$	Kabul edilebilir
NFI	0,960	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
RFI	0,942	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir

Modelde bazı hata terimlerine yönelik kovaryans tanımlamaları yapılmıştır ve bu müdahalelerin özellikle benzer içerikteki maddelerin etkilerini dengelemeye yönelik olduğu düşünülmektedir. PD2-PD3 ve PD4-PD5 maddeleri arasında gözlenen hata kovaryansları, ölçekteki içeriksel yakınlıkların dikkate alınarak modele entegre edildiğini göstermektedir. Ölçeğin orijinal sürümünde de aynı şekilde tek boyutlu bir yapı önerilmekte olup, buradaki modelleme sonuçları da bu yapıyı büyük ölçüde doğrulamaktadır. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan bu uyarlamada da benzer yapıların ortaya çıkmış olması, ölçeğin bağlamdan bağımsız biçimde istikrarlı çalıştığını düşündürmektedir.

Tüm bunların yanı sıra gerçekleşen uyumun aracılık analizi üzerinde çalışıp çalışmadığını göstermek amacıyla ölçüm modeli oluşturulmuş ve model istatistikleri değerlendirilmiştir (Şekil 11).



Şekil 11. Ölçüm Modeli.

3.6.4.1. **Ölçüm Modelinin Uyumunun Değerlendirilmesi**

Yapısal eşitlik modelinin ölçüm bölümüne ilişkin değerlendirme, Şekil 11'de görsel olarak sunulmuştur. Modelin genel uyumuna ilişkin ilk değerlendirme, Ki-kare (χ^2) testi ve buna bağlı olarak χ^2/df oranı üzerinden yapılmıştır. Ki-kare testi, gözlenen ve tahmin edilen kovaryans matrisleri arasındaki farkı ölçmekle birlikte, büyük örneklemlerde anlamlı sonuçlar vermesi beklenen bir durumdur (Hair vd., 2013). Bu nedenle, uyumu değerlendirmede χ^2/df oranı daha anlamlı bir ölçüt olarak kabul edilmekte; 3'ün altındaki değerler iyi, 3–5 arası değerler ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen 2,781'lik değer, modelin veriyle iyi düzeyde bir uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Modelin mutlak ve artan uyum düzeyini değerlendirmek amacıyla çeşitli uyum indekslerinden yararlanılmıştır. Mutlak uyum indekslerinden RMSEA, modelin anakütleyle ne ölçüde örtüştüğünü göstermektedir. 0,06'nın altındaki değerler iyi, 0,06–0,08 aralığı ise kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir (Hu ve Bentler, 1999). Bu çalışmada RMSEA değeri 0,065 bulunmuş ve modelin kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği belirlenmiştir. Bir diğer mutlak

uyum indeksi olan SRMR, gözlenen ve tahmin edilen korelasyonlar arasındaki farkların ortalamasını ifade eder ve 0,08'in altındaki değerler iyi uyum olarak kabul edilir. Elde edilen 0,059'luk SRMR değeri, modelin iyi bir uyum sergilediğini göstermektedir.

Artan uyum indekslerinden CFI (Comparative Fit Index) ve TLI (Tucker-Lewis Index), modelin genel yapısal uyumunu değerlendirmek açısından önemli ölçütlerdir. Literatüre göre bu değerlerin 0,90 ve üzeri olması kabul edilebilir; 0,95 ve üzeri ise iyi uyum olarak kabul edilmektedir (Bentler, 1990). Yapılan analizlerde CFI değeri 0,928, TLI değeri ise 0,912 olarak hesaplanmış ve bu sonuçlar modelin kabul edilebilir düzeyde bir uyum sergilediğini göstermiştir. Elde edilen tüm uyum indeksleri birlikte değerlendirildiğinde, Şekil 11'de sunulan ölçüm modelinin kuramsal yapıyla uyumlu olduğu ve veriyle istatistiksel olarak anlamlı biçimde örtüştüğü söylenebilir. Bu durum, modelin sonraki yapısal analizler için sağlam bir ölçüm temeline sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 15. Ölçüm Modeli İçin Önerilen ve Hesaplanan Model Uyum Değerleri

Uyum Ölçüsü	Mükemmel Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Değeri	Hesaplanan Değer
Ki-Kare / Serbestlik Derecesi	< 3	3 – 5	2,781
RMSEA	< 0,06	0,06 – 0,08	0,065
SRMR	< 0,08	0,08 – 0,10	0,059
CFI	> 0,95	0,90 – 0,95	0,928
TLI	> 0,95	0,90 – 0,95	0,912

3.6.4.2. **Güvenilirliğin Değerlendirilmesi**

Yapılan analizler sonucunda, çalışmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık düzeylerini belirlemek amacıyla hesaplanan Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları, Tablo 16'da sunulmuş olup ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Genel olarak, Cronbach alfa katsayısının 0.70 ve üzeri olması orta; 0.80 ve üzeri olması yüksek; 0.90 ve üzeri olması ise çok yüksek güvenilirlik olarak kabul edilmektedir (Mallery ve George, 2003). Buna göre, Duygusal Emek Ölçeği için elde edilen $\alpha = 0.926$ ve Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği için elde edilen $\alpha = 0.944$ değerleri, bu ölçeklerin çok yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. İş Stresi Ölçeği için elde edilen $\alpha = 0.899$ değeri ise, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 16. Cronbach's Alpha Güvenirliği

Cronbach's Alpha	Ölçek Adlandırması
0,926	Duygusal Emek Ölçeği
0,899	İş Stresi Ölçeği
0,944	Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

3.6.4.3. **Geçerliliğin Değerlendirilmesi**

Araştırma sürecinde kullanılan ölçeklerin geçerliliği, özellikle yapısal geçerliliğin iki temel boyutu olan yakınsak geçerlilik ve ayrışma geçerliliği üzerinden değerlendirilmiştir.

3.6.4.3.1. **Yakınsak Geçerlilik**

Yakınsak geçerlik (convergent validity), bir ölçekte yer alan maddelerin aynı kavramsal yapıyı ölçüp ölçmediğini değerlendirmek açısından önemli bir geçerlik türüdür. Byrne (2016) ve Kline (2023) gibi araştırmacılar, yakınsak geçerliğin sağlandığını göstermek için faktör yüklerinin yüksek olması, ortalama açıklanan varyansın (AVE) .50'nin üzerinde yer alması ve bileşik güvenilirlik (CR) değerinin .70'in üzerinde olmasının gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Fornell ve Larcker (1981) AVE değerinin .50'yi aşmasının, yapının açıklanan varyansının hata varyansından daha büyük olduğunu ve bu durumun yakınsak geçerlik için yeterli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu kriterler, ölçeklerin kuramsal olarak hedeflenen yapıyı temsil etme gücünü ortaya koymakta ve modelin ölçüm geçerliğini desteklemektedir.

Tablo 17'de sunulan faktör yükleri, güvenirlik değerleri ve AVE değerleri incelendiğinde, çalışmada kullanılan Duygusal Emek, İş Stresi ve Psikolojik Dayanıklılık ölçeklerinin tamamının yakınsak geçerlik koşullarını sağladığı görülmektedir. Duygusal Emek Ölçeği'nde Yüzeysel Davranış boyutuna ait Cronbach's Alpha değeri .861, bileşik güvenilirlik (CR) değeri .871 ve AVE değeri .575 olarak bulunmuştur. Bu boyuta ait tüm faktör yüklerinin de .58 ile .80 arasında değiştiği ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Derin Davranış boyutunda ise faktör yükleri .71 ile .93 arasında değişmekte olup, ilgili boyutun Alpha (.885), CR (.895) ve AVE (.740) değerleri yakınsak geçerlik için gerekli eşikleri rahatlıkla aşmaktadır. Doğal Davranış boyutu için de benzer bir durum söz konusu olup, faktör yüklerinin .82 ile .87 arasında yoğunlaştığı ve AVE değerinin .660 olduğu görülmektedir.

Tablo 17. Faktör Yükleri, Güvenilirlik Değerleri, AVE Değerleri

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri	Faktör Yüklerinin Anlamlılığı
Duygusal Emek Ölçeği		
**Yüzeysel Davranış (Cronbach's Alpha: 0,861)	CR: 0,871	AVE: 0,575**
YD1	0,71	P<0,001
YD2	0,71	P<0,001
YD3	0,73	P<0,001
YD4	0,72	P<0,001
YD5	0,58	P<0,001
YD6	0,80	P<0,001
YD7	0,75	P<0,001
**Derin Davranış (Cronbach's Alpha: 0,885)	CR: 0,895	AVE: 0,740**
DD1	0,71	P<0,001
DD2	0,86	P<0,001
DD3	0,93	P<0,001
DD4	0,88	P<0,001
**Doğal Davranış (Cronbach's Alpha: 0,835)	CR: 0,854	AVE: 0,660**
Doğal D1	0,82	P<0,001
Doğal D2	0,87	P<0,001
Doğal D3	0,86	P<0,001
Ölçek Maddeleri	**Faktör Yükleri**	**Faktör Yüklerinin Anlamlılığı**
İş Stresi Ölçeği		
**Endişe (Cronbach's Alpha: 0,885)	CR: 0,888	AVE: 0,660**
E1	0,714	P<0,001
E2	0,819	P<0,001
E3	0,846	P<0,001
E4	0,851	P<0,001
E5	0,860	P<0,001
**Zaman Stresi (Cronbach's Alpha: 0,805)	CR: 0,818	AVE: 0,532**
ZS1	0,843	P<0,001
ZS2	0,730	P<0,001
ZS3	0,914	P<0,001
ZS4	0,508	P<0,001
Ölçek Maddeleri	**Faktör Yükleri**	**Faktör Yüklerinin Anlamlılığı**
**Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği (Cronbach's Alpha: 0,944)	CR: 0,948	AVE: 0,705**
PD1	0,855	P<0,001
PD2	0,860	P<0,001
PD3	0,799	P<0,001
PD4	0,800	P<0,001
PD5	0,872	P<0,001
PD6	0,780	P<0,001
PD7	0,739	P<0,001
PD8	0,724	P<0,001
PD9	0,764	P<0,001
PD10	0,728	P<0,001

İş Stresi Ölçeği'ne ait bulgular da güçlü bir yakınsak geçerlik düzeyine işaret etmektedir. Endişe boyutunda maddelerin faktör yükleri .714 ile .860 arasında değişmekte,

boyutun Cronbach's Alpha değeri .885, CR değeri .888 ve AVE değeri .660 olarak hesaplanmıştır. Zaman Stresi boyutunda ise faktör yükleri .508 ile .914 arasında değişmekte olup, özellikle ZS4 maddesinin faktör yükü (.508) diğer maddelere kıyasla düşük olmakla birlikte kabul edilebilir düzeyin üzerinde kalmaktadır. Bu boyutun Alpha (.805), CR (.818) ve AVE (.532) değerleri, yakınsak geçerlik açısından yeterli olduğunu göstermektedir.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği ise oldukça yüksek bir tutarlılık ve geçerlik düzeyi sergilemektedir. Ölçeğe ait maddelerin faktör yükleri .724 ile .872 arasında değişmekte, Cronbach's Alpha değeri .944, bileşik güvenilirlik değeri .948 ve AVE değeri .705 olarak belirlenmiştir. Tüm faktör yüklerinin yüksek ve anlamlı olması, bu ölçeğin kavramsal bütünlüğü güçlü biçimde yansıttığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, AVE değerinin .70'in üzerinde olması, ilgili yapının varyansının hata varyansından önemli ölçüde fazla olduğunu ve modelin sağlam bir ölçüm geçerliği sunduğunu desteklemektedir.

3.6.4.3.2. **Ayrışma Geçerliliği**

Ayrışma geçerliliği, bir ölçüm aracının kavramsal olarak birbirinden farklı yapılar arasında net bir ayrım yapabilme kapasitesini ifade eder. Başka bir ifadeyle, ölçekte yer alan her bir yapının, yalnızca kendi kavramsal sınırları içinde işlev görüp diğer yapılardan istatistiksel olarak ayrışabilmesi beklenir (Campbell ve Fiske, 1959). Bu araştırmada ayrışma geçerliliği, literatürde yaygın olarak kullanılan Fornell-Larcker (1981) kriteri ile Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) yaklaşımı temel alınarak değerlendirilmiştir. Fornell-Larcker kriterine göre, her bir yapıya ait ortalamaların karekökü (AVE'nin karekökü), bu yapının diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olmalıdır. Bu durum, her boyutun yalnızca kendine ait yapıyı ölçtüğünü ve diğerlerinden ayrıştığını gösterir (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 18'de yer alan bulgular, değişkenler arasındaki korelasyon düzeylerini ve her bir değişkene ait ortalama açıklanan varyansın (AVE) karekök değerlerini göstermektedir. İlk olarak, köşegen üzerindeki değerlerin her bir değişkenin AVE değerinin karekökü olduğu görülmektedir. AVE karekök değerlerinin, değişkenlerin kendi içlerinde yüksek bir temsil gücüne sahip olduğunu göstermesi beklenir. Bu kapsamda, Yüzeysel Davranış (0,774), Derin Davranış (0,875) ve Doğal Davranış (0,844) değişkenleri ile Psikolojik Dayanıklılık (0,839) değişkeninin AVE karekök değerleri oldukça yüksektir ve .70'in üzerinde seyretmektedir. Endişe (0,780) ve Zaman Stresi (0,777) boyutları da kabul edilebilir sınırların üzerinde bir yapı geçerliliği sergilemektedir.

Tablo 18. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Matrisi ve Değişkenlere İlişkin Karekök AVE (√AVE) Değerleri

	YD	DD	Doğal D	E	ZS	PD
YD	**0,774**					
DD	0,560**	**0,875**				
Doğal D	0,530**	0,580**	**0,844**			
E	0,290**	0,210**	0,140**	**0,780**		
ZS	0,280**	0,230**	0,180**	0,590**	**0,777**	
PD	0,550**	0,380**	0,500**	0,090*	0,170**	**0,839**

YD: yüzeysel davranış, DD: derin davranış, Doğal D: doğal davranış, E: endişe, ZS: zaman stresi, PD: psikolojik dayanıklılık. ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

Değişkenler arası korelasyonlara bakıldığında, anlamlı ilişkilerin çoğunlukla pozitif yönde olduğu ve orta düzeyde korelasyon katsayıları sergilediği gözlenmektedir. Yüzeysel davranış ile derin davranış ($r = 0,560$, $p < .01$) ve doğal davranış ($r = 0,530$, $p < .01$) arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Derin davranış ile doğal davranış ($r = 0,580$, $p < .01$) arasında da benzer şekilde güçlü bir ilişki saptanmıştır. Psikolojik dayanıklılık değişkeni, yüzeysel davranış ($r = 0,550$, $p < .01$), derin davranış ($r = 0,380$, $p < .01$) ve doğal davranış ($r = 0,500$, $p < .01$) ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler göstermektedir.

Öte yandan, iş stresi alt boyutları olan endişe ve zaman stresi ile diğer değişkenler arasındaki korelasyon değerleri daha düşüktür. Özellikle endişe ve zaman stresi boyutlarının psikolojik dayanıklılık ile olan ilişkileri zayıf düzeydedir ($r = 0,090$, $p < .05$; $r = 0,170$, $p < .01$). Bu bulgu, iş stresinin psikolojik dayanıklılık üzerinde daha sınırlı bir etkisinin olduğunu düşündürmektedir. Dolayısıyla tabloda yer alan AVE karekök değerlerinin tümü kabul edilebilir düzeyde yüksek bulunmuş ve değişkenler arası korelasyonların genel yapısı ölçeklerin teorik beklentilerle tutarlı olduğunu ortaya koymuştur. Ölçüm modeli, hem yapı geçerliliği hem de ayrım geçerliliği açısından yeterli düzeyde desteklenmektedir.

Tablo 19. HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) Analizi Sonuçları

	YD	DD	Doğal D	E	ZS	PD
YD						
DD	0,560					
Doğal D	0,530	0,580				
E	0,290	0,210	0,140			
ZS	0,280	0,230	0,180	0,590		
PD	0,550	0,380	0,500	0,090	0,170	

YD: yüzeysel davranış, DD: derin davranış, Doğal D: doğal davranış, E: endişe, ZS: zaman stresi, PD: psikolojik dayanıklılık.

Önceki tabloda değişkenler arası korelasyonlar ve AVE değerleri incelenmişken, Tablo 19'da bu bulguların ayrım geçerliliği açısından HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) değerleri ile desteklendiği görülmektedir. HTMT kriterinde ise, yapılar arası korelasyonların oranı hesaplanmakta ve bu oran 0.85'in altında kaldığı sürece ayrışma geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmektedir (Henseler vd., 2015). Her iki yöntem sonucunda elde edilen bulgular, araştırmada kullanılan ölçek boyutlarının birbirinden ayrışan yapılar ölçtüğünü ve kuramsal olarak beklenen ayrışma düzeyinin sağlandığını ortaya koymaktadır.

Özellikle yüzeysel davranış ile derin davranış (HTMT = 0,560) ve yüzeysel davranış ile doğal davranış (HTMT = 0,530) arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmasına karşın, değerlerin .85 sınırının altında kalması ayrım geçerliliği açısından herhangi bir sorun oluşturmadığını işaret etmektedir. Benzer şekilde, psikolojik dayanıklılık değişkeni ile diğer değişkenler arasındaki HTMT değerlerinin (örneğin YRY ile PD arasındaki HTMT = 0,550) kabul edilebilir sınırda olması, ölçüm modelinin yapısal bütünlüğünü desteklemektedir. Bu çerçevede hem korelasyon ve AVE değerleri hem de HTMT analiz sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik kriterlerini karşıladığı ve yapısal modelleme için uygun bir temel oluşturduğu söylenebilir.

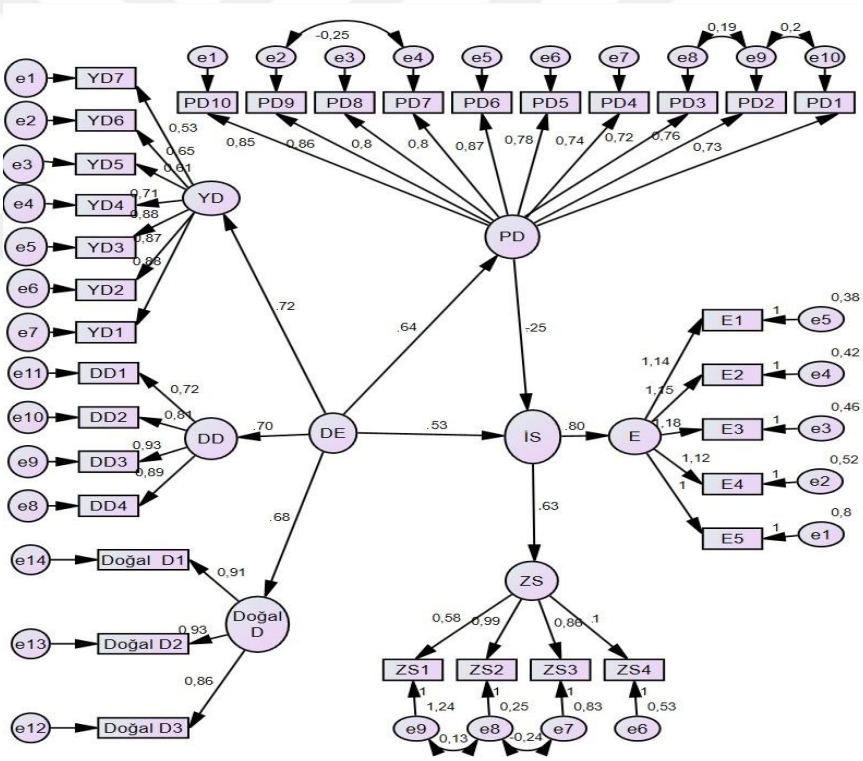
3.6.5. **Yol Analizleri**

Doğrulayıcı faktör analizi, modeldeki gözlenen değişkenlerin, teorik olarak belirlenmiş gizil yapılara ne ölçüde yüklendiğini test ederek ölçme modelinin geçerliliğini değerlendirmeye yönelik önemli bir analiz tekniğidir. Ancak bu analiz, yapılar arasındaki nedensel ilişkileri doğrudan test etme kapasitesine sahip değildir (Brown, 2015). Bu nedenle, çalışmada doğrulayıcı faktör analizinin ardından, teorik modelde öne sürülen değişkenler arası neden-sonuç ilişkilerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kapsamında yol analizi (path analysis) uygulanmıştır. Bu yaklaşım, değişkenler arasındaki yönlü ilişkilerin ve dolaylı etkilerin sınanmasına olanak tanıyarak, kuramsal modelin bütünsel olarak değerlendirilmesini

sağlamaktadır (Byrne, 2016; Kline, 2023). İlk yol analizinin sonuçlarına dayalı olarak oluşturulan yapısal modelin görsel temsili Şekil 12'de yer almaktadır. Şekilde yer alan yapısal eşitlik modeli, duygusal emek (DE), psikolojik dayanıklılık (PD) ve iş stresi (İS) arasındaki ilişkileri aracı yollarla açıklamaktadır.

3.6.5.1. **Duygusal Emeğin ve İş Stresin Tek Yapı Olarak Alındığı Yol Analizi**

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda, hem açımlayıcı hem de doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiş; bu analizler sonucunda duygusal emeğin üç, iş stresinin ise iki alt boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Bu bulgular temelinde, değişkenler hem genel yapı düzeyinde hem de alt boyutlar bazında ele alınarak çeşitli yapısal modeller geliştirilmiş ve bu modeller üzerinden yol analizleri yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre oluşturulan ilk yapısal modelde, duygusal emek ve iş stresi bütüncül yapılar olarak değerlendirilmiş; söz konusu modele ilişkin yol analizi bulguları ise Şekil 12'de sunulmuştur.



Şekil 12. Aracı İlişkiye Yönelik Yapısal Eşitlik Modellemesi.

Yapısal modelin değerlendirilmesine, öncelikle elde edilen modelin veriyle gösterdiği uyum düzeylerinin analiz edilmesiyle başlanmış; elde edilen diğer uyum indeksleri ise, ölçüm yapısının kuramsal temellerle yüksek düzeyde örtüştüğünü ortaya koymuştur. Gözlenen uyum değerlerinden GFI = 0.940, AGFI = 0.909, CFI = 0.969 ve NFI = 0.952 olarak hesaplanmıştır.

Bu değerler, modelin hem mutlak hem de karşılaştırmalı uyum düzeylerinin kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğunu ve ölçüm modelinin veriye güçlü biçimde uyum sağladığını ortaya koymaktadır. Özellikle CFI ve NFI değerlerinin 0.95'in üzerinde olması, modelin kuramsal yapısıyla verinin yüksek düzeyde örtüştüğüne işaret etmektedir. Benzer şekilde, RFI değerinin 0.938 olması da modelin, daha sadeleştirilmiş haliyle dahi açıklayıcı gücünü koruduğunu göstermektedir.

Ki-kare/serbestlik derecesi oranı ($\chi^2/df = 2.709$) orta düzeyde bir uyumu ifade etmekte olup literatürde kabul gören sınırlar içerisindedir. RMSEA değeri 0.068 ile her ne kadar ideal sınır olan 0.05'in üzerinde olsa da <0.08 kabul eşiği çerçevesinde değerlendirildiğinde modelin yeterli uyum gösterdiği anlaşılmaktadır. Buna karşılık SRMR değerinin 0.029 olması, modelin mükemmel düzeyde bir uyum sergilediğini göstermektedir. Tüm bu bulgular doğrultusunda, yapı geçerliliği ve modeldeki yol ilişkileri açısından modelin kuramsal açıdan güçlü ve tutarlı bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Tablo 20 incelendiğinde, modelin genel uyum düzeyinin istatistiksel ve kavramsal olarak kabul edilebilir sınırlar içinde kaldığı görülmektedir

Tablo 20. Duygusal Emeğin ve İş Stresin Tek Yapı Olarak Alındığı Yol Analizi İçin Önerilen ve Hesaplanan Model Uyum Değerleri

Fit İndeksi	Model Değeri	İdeal Aralık (Mükemmel)	Kabul Edilebilir Aralık	Uyum Düzeyi
Ki-Kare/Serbestlik Derecesi	2,709	$0 \leq x \leq 2$	$2 < x \leq 5$	Kabul edilebilir
RMSEA	0,068	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,08$	Kabul edilebilir
SRMR	0,029	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 < x \leq 0,10$	Mükemmel
GFI	0,940	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
AGFI	0,909	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir
CFI	0,969	$x \geq 0,97$	$0,95 \leq x < 0,97$	Kabul edilebilir
NFI	0,952	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Mükemmel
RFI	0,938	$x \geq 0,95$	$0,90 \leq x < 0,95$	Kabul edilebilir

Tablo 21'de yapısal modele ilişkin doğrudan ve dolaylı etkiler ayrıntılı biçimde raporlanmıştır. Yapılan yol analizleri sonucunda, duygusal emek ile iş stresi arasındaki direkt etkinin pozitif ve anlamlı bir ilişki gösterdiği bulunmuştur ($\beta = 0,527$, $p < .001$). Bu bağlamda, direkt etki tercih edilmesinin nedeni, duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisinin, aracılık eden değişkenler dahil edilmeden daha güçlü ve net bir şekilde gözlemlenmesidir. Bu bulgu sonucu H1 hipotezinin istatistiksel olarak doğrulandığını göstermektedir. Ayrıca, duygusal emeğin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisinin de pozitif ve anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($\beta = 0.640$, $p < .001$); bu durum, H2 hipotezinin desteklendiğine işaret etmekte

ve duygusal emeğin yalnızca doğrudan değil, dolaylı etkiler yoluyla da iş stresi üzerinde etkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Buna ek olarak, psikolojik dayanıklılığın iş stresi üzerindeki etkisinin negatif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = –0.247$, $p < .001$). Bu sonuç, H3 hipotezini desteklemekte olup psikolojik dayanıklılığın, iş stresi karşısında koruyucu ve azaltıcı bir etki yarattığını göstermektedir.

Tablo 21. Duygusal Emeğin ve İş Stresin Tek Yapı Olarak Alındığı Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerler

Yol	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	Standart Hata	Anlamlılık (p değeri)
DE → PD	0,740	0,640	0,068	0,000***
PD → İS	–0,280	–0,247	0,066	0,000***
DE → İS (direkt etki)	1,136	0,527	0,123	0,000***
DE → İS (total etki)	0,758	0,478	0,114	0,001**
DE → PD → İS	–0,378	–0,186	0,071	0,010**

DE: duygusal emek, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Aracılık analizlerine yönelik literatürde en yaygın kabul gören yaklaşımlardan biri, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modeldir. Bu modele göre, bir değişkenin aracı rol üstlenip üstlenmediğinin belirlenebilmesi için şu dört koşulun sağlanması gerekmektedir: (1) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunması, (2) bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etki yaratması, (3) aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması ve (4) aracı değişken modele eklendiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması ya da ortadan kalkması. Bu yaklaşım, aracılık ilişkisini kavramsal olarak tanımlamak açısından önemli bir zemin sunmaktadır. Ancak bu klasik yöntemin bazı sınırlılıkları, daha ileri istatistiksel tekniklerin geliştirilmesini gerekli kılmıştır. Bu doğrultuda Preacher ve Hayes (2008), dolaylı etkilerin istatistiksel anlamlılığını daha güçlü biçimde test edebilmek amacıyla bootstrap yöntemi temelli bir analiz yaklaşımı önermişlerdir. Bootstrap, örneklemden çok sayıda (genellikle 5.000 ya da daha fazla) yeniden örnekleme yaparak, dolaylı etkilerin güven aralıklarını tahmin etmeye dayalı bir tekniktir. Bu yöntem sayesinde, dolaylı etkinin sıfırdan anlamlı düzeyde farklı olup olmadığı parametrik varsayımlara bağlı kalmadan değerlendirilebilmektedir. Özellikle normal dağılım varsayımının sağlanamadığı durumlarda güvenilir sonuçlar üretmesi, bu yöntemin tercih edilme nedenlerinden biridir. Çalışmada uygulanan yapısal model çerçevesinde, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolü bu yöntemle test edilmiş olup, aracılık analizine ilişkin bulgular Tablo 22'de detaylı şekilde sunulmaktadır.

Tablo 22. Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar

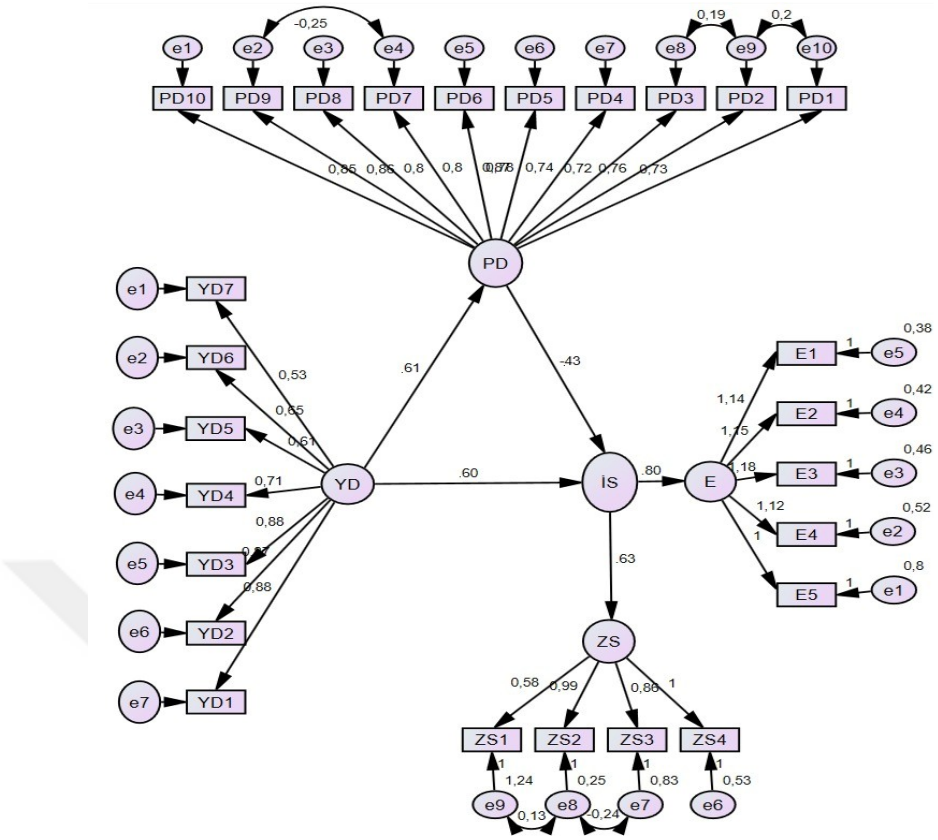
İlişki	Dolaylı Etki	Güven Aralığı		Dolaylı Etkinin Anlamlılığı	Direkt Etki	Direkt Etkinin Anlamlılığı	Sonuç
		Alt	Üst				
DE → PD → İS	–0,378	-0,598	-0,144	0,010**	1,136	0,000***	Aracılık Etkisi Var

DE: duygusal emek, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 22'de, yapılan analiz sonuçlarına göre, psikolojik dayanıklılığın duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide anlamlı bir aracılık rolü üstlendiği görülmektedir. Dolaylı etkinin negatif çıkması (β = –0,378) ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı bulunması (p < .01), psikolojik dayanıklılığın bu ilişkiyi zayıflattığını göstermektedir. Aynı zamanda, duygusal emeğin iş stresi üzerindeki doğrudan etkisi de anlamlı bulunmuştur (β = 1,136; p < .001). Bu durum, hem doğrudan hem de dolaylı etkinin anlamlılığıyla birlikte değerlendirildiğinde, modelde kısmi aracılık yapısının bulunduğunu ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle, psikolojik dayanıklılık duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisini azaltıcı yönde etkide bulunmakta, ancak bu etkiyi tamamen ortadan kaldırmamaktadır. Bu doğrultuda H4 hipotezi de desteklenmektedir.

Şekil 13'te yer alan modelde, duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranış değişkeninin, hem doğrudan hem de psikolojik dayanıklılık aracılığıyla iş stresi ve onun iki alt boyutu olan endişe ile zaman stresi üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Grafiksel sunumda, her bir gözlenen değişkenin faktör yükü açıkça gösterilmiş ve gizil yapılar arasındaki yolların yönleri ile etki katsayıları belirtilmiştir. Modelde, hem doğrudan yollar hem de dolaylı yapılar açık biçimde tanımlanmıştır; bu, aracılık analizinin temellendirildiği ilişkisel yapının sağlıklı bir şekilde kurulduğunu göstermektedir.

3.6.5.2. **Yüzeysel Davranışın Ele Alındığı Yol Analizi**



Şekil 13. Yüzeysel Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model.

Modelde, yüzeysel davranışın psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı ve güçlü bir etkisi olduğu görülmektedir ($\beta = 0{,}612$, $p < .001$). Bu durum, yüzeysel davranışın psikolojik dayanıklılık aracılığıyla iş stresi üzerinde dolaylı etkiler yaratabileceğine işaret etmektedir. İş stresinin alt boyutları olan E ve ZS üzerinde de anlamlı etkiler gözlemlenmiş; bu sayede, çok boyutlu yapı içerisinde aracılık etkisi hem genel hem de boyut düzeyinde test edilebilir hale gelmiştir. Bu bağlamda, H1a ve H2a hipotezlerinin desteklendiği anlaşılmaktadır.

Tablo 23. Yüzeysel Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri

Yol	Std. Edilmemiş Katsayı	Std. Edilmiş Katsayı	Std. Hata	p Değeri
YD → PD	0,487	0,612	0,071	0,000***
PD → İS	-0,332	-0,428	0,067	0,000***
YD → İS (Total)	0,710	0,604	0,069	0,000***
YD → E (Total)	0,649	0,436	0,066	0,000***
YD → ZS (Total)	0,577	0,417	0,067	0,000***

YD: yüzeysel davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 23'teki bulgulara göre, yüzeysel davranış değişkeninin iş stresi üzerindeki toplam etkisi anlamlı bulunmuştur (β = 0,604, p < .001). Aynı şekilde, YD'nin iş stresinin alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerindeki toplam etkileri de sırasıyla β = 0,436 ve β = 0,417 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu veriler, YRY'nin yalnızca genel iş stresi düzeyini değil, aynı zamanda stresin alt bileşenlerini de doğrudan etkilediğini ortaya koymakta ve H1d ile H1e hipotezlerinin desteklendiğini göstermektedir. Sonuç olarak, YD'nin çalışanların stres algısını çok boyutlu biçimde şekillendirdiği ve örgütsel psikoloji bağlamında önemli bir stres belirleyicisi olduğu söylenebilir.

Tablo 24. Yüzeysel Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (YD → İS)

İlişki	Dolaylı Etki	Güven Aralığı (Alt – Üst)	Dolaylı Etkinin Anlamlılığı	Direkt Etki	Direkt Etkinin Anlamlılığı	Sonuç
YD → PD → İS	0,162	0,071 – 0,294	0,003**	0,41	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi
YD → PD → E	0,141	0,064 – 0,253	0,002**	0,65	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi
YD → PD → ZS	0,134	0,059 – 0,241	0,004**	0,58	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi

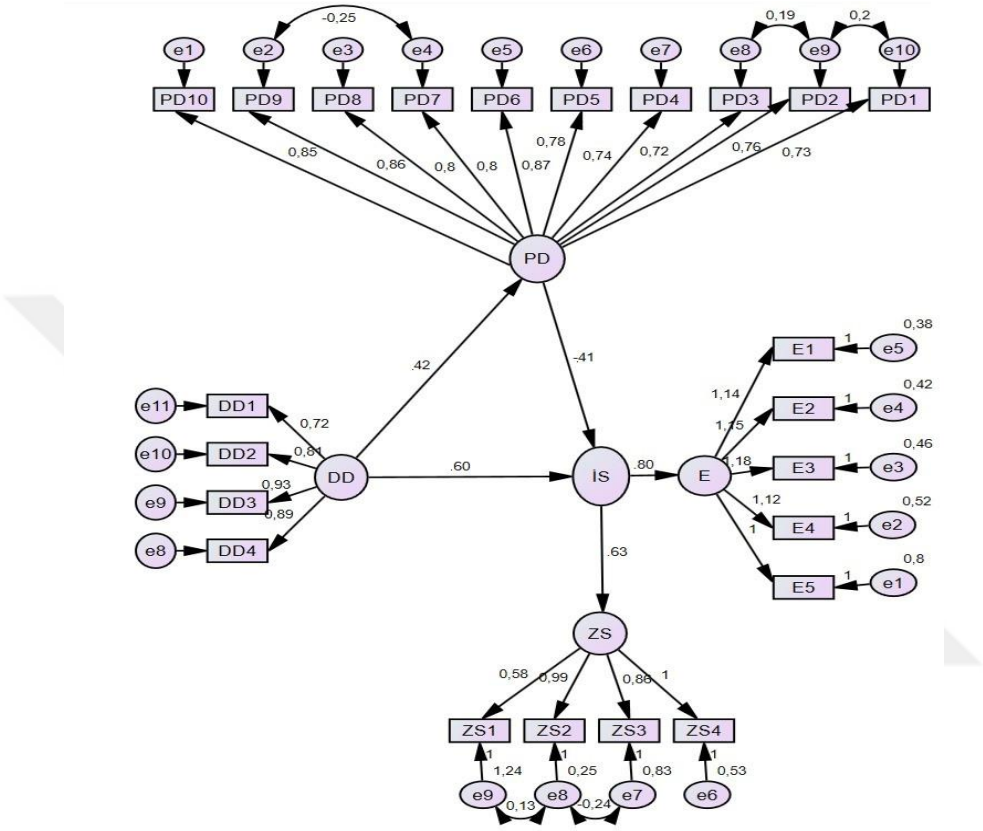
YD: yüzeysel davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 24'te sunulan bulgular, yüzeysel davranışın iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın kısmi bir aracı rol oynadığını göstermektedir. İlk olarak, YD → PD → İS yolunda dolaylı etki anlamlı bulunmuş (β = 0,162; p = 0,003) ve %95 güven aralığı H4a (0,071–0,294) bu sonucu desteklemiştir. Doğrudan etkinin de anlamlı olması nedeniyle bu ilişki kısmi aracılık olarak değerlendirilmiş ve H4a hipotezi desteklenmiştir. Benzer şekilde, YD → PD → E yolunda da dolaylı etki anlamlıdır (β = 0,141; p = 0,002; GA: 0,064–0,253) ve H4b hipotezi doğrulanmıştır. Bu bulgu, psikolojik dayanıklılığın yüzeysel davranış kaynaklı endişe üzerinde sınırlayıcı bir rol oynadığını göstermektedir. Üçüncü olarak, YD → PD → ZS ilişkisi de anlamlı bir dolaylı etki (β = 0,134; p = 0,004; GA: 0,059–0,241) ortaya koymuş ve H4c hipotezi desteklenmiştir. Genel olarak, psikolojik dayanıklılık, yüzeysel davranışın iş stresi üzerindeki olumsuz etkilerini azaltan bir tampon mekanizma işlevi görmekte, ancak bu etkileri tamamen ortadan kaldırmamaktadır. Bu sonuçlar, müdahale programlarında dayanıklılığı güçlendirmeye yönelik stratejilerin önemini vurgulamaktadır.

Duygusal emeğin bir diğer boyutu olan derin davranış, Şekil 14'te sunulan yapısal model kapsamında incelenmiştir. Bu bağlamda DD'nin, yalnızca iş stresi üzerinde doğrudan etkisi değil, aynı zamanda psikolojik dayanıklılık aracılığıyla dolaylı etkileri de detaylı biçimde

incelenmiştir. Ayrıca modelde, İS'in alt boyutları olan endişe ve zaman stresi değişkenleri de ayrı ayrı analiz edilerek, DD'nin bu yapılar üzerindeki etkileri çok boyutlu şekilde değerlendirilmiştir. Bu analizler, derin davranış stratejisinin çalışanların stres deneyimini nasıl şekillendirdiğine dair bütüncül bir bakış sunmaktadır.

3.6.5.3. **Derin Davranışın Ele Alındığı Yol Analizi**



Şekil 14. Derin Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model.

Şekil 14 incelendiğinde, derin davranış değişkeninin hem iş stresi (β = 0,601) hem de psikolojik dayanıklılık (β = 0,423) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve dikkat çekici etkiler oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca, DD'nin PD aracılığıyla İS'in alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerinde de dolaylı etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, modelin çok katmanlı yapısını desteklemekte ve H1b ile H2b hipotezlerinin test edilebilmesi açısından kuramsal olarak güçlü bir çerçeve sunduğunu göstermektedir.

Tablo 25. Derin Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri

Yol	Std. Edilmemiş Katsayı	Std. Edilmiş Katsayı	Std. Hata	p Değeri
DD → PD	0,284	0,423	0,066	0,000***
PD → İS	-0,336	-0,411	0,064	0,000***
DD → İS (Total)	0,794	0,601	0,063	0,000***
DD → E (Total)	0,714	0,511	0,067	0,000***
DD → ZS (Total)	0,681	0,497	0,068	0,000***

DD: derin davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 25'teki bulgulara göre, derinden davranış değişkeninin iş stresi üzerindeki toplam etkisi anlamlı bulunmuştur (β = 0,601, p < .001). Aynı şekilde, DD'nin iş stresinin alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerindeki toplam etkileri de sırasıyla β = 0,511 ve β = 0,497 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu veriler, DRY'nin yalnızca genel iş stresi düzeyini değil, aynı zamanda stresin alt bileşenlerini de doğrudan etkilediğini ortaya koymakta ve H1f ile H1g hipotezlerinin desteklendiğini göstermektedir. Sonuç olarak, derin davranış stratejisi, çalışanların içsel duygularıyla daha fazla örtüşen bir emek biçimi olmasına rağmen, bu stratejinin de duygusal yük yaratabileceği ve belirli durumlarda iş stresini artırabileceği anlaşılmaktadır. Bu durum, derin davranışın her zaman koruyucu bir strateji olmayabileceğini ve bağlamsal faktörlerin etkisini göz önünde bulundurmanın gerekli olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 26. Derin Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (DD → İS)

İlişki	Dolaylı Etki	Güven Aralığı (Alt – Üst)	Dolaylı Etkinin Anlamlılığı	Direkt Etki	Direkt Etkinin Anlamlılığı	Sonuç
DD → PD → İS	0,100	0,045 – 0,186	0,002**	0,65	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi
DD → PD → E	0,092	0,042 – 0,174	0,003**	0,65	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi
DD → PD → ZS	0,085	0,036 – 0,163	0,004**	0,58	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi

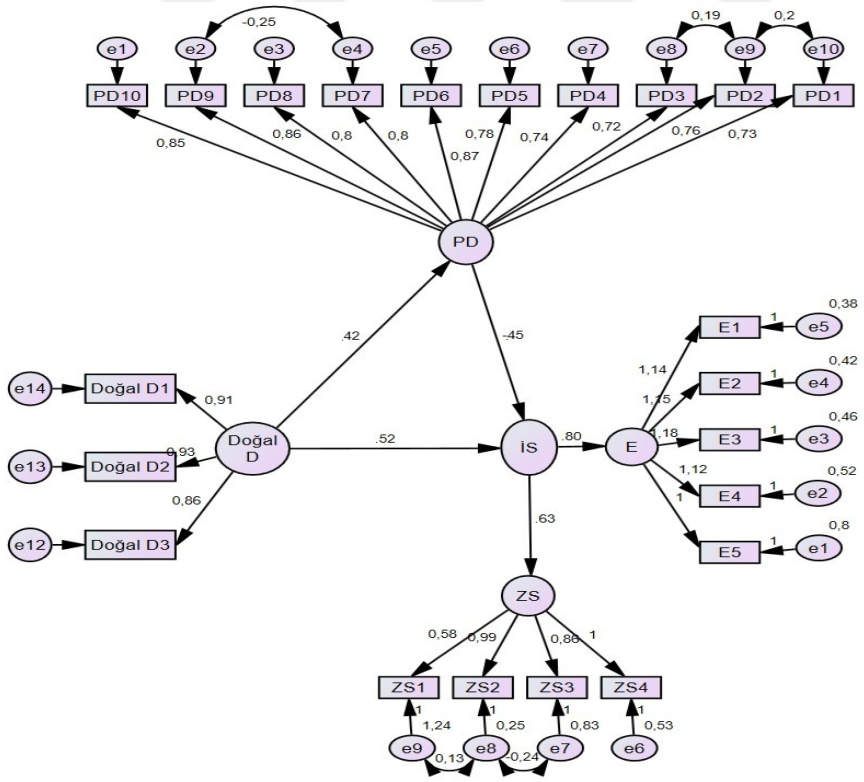
DD: derin davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 26'da yer alan bulgular, derin davranışın iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın kısmi bir aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır. İlk olarak, DD → PD → İS yolundaki dolaylı etki anlamlı bulunmuş (β = 0,100; p = 0,002) ve %95 güven aralığı bu sonucu desteklemiştir. Bu bulgu, H4d hipotezinin istatistiksel olarak desteklendiğini göstermektedir. Benzer şekilde, DD → PD → E ilişkisine dair dolaylı etki de anlamlıdır (β = 0,092; p = 0,003; GA: 0,038–0,174) ve bu yapı da kısmi aracılık olarak değerlendirilmiş, H4e hipotezi

desteklenmiştir. Üçüncü olarak, DD → PD → ZS yolunda da dolaylı etki anlamlı bulunmuş (β = 0,085; p = 0,004; GA: 0,036–0,163) ve H4f hipotezi doğrulanmıştır. Bu bulgu, psikolojik dayanıklılığın, bilişsel stres unsurlarından biri olan zaman baskısı üzerinde kısmen sınırlayıcı bir rol oynadığını göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, psikolojik dayanıklılık, derin davranış stratejilerinin yarattığı stres üzerinde azaltıcı fakat sınırlı bir etkiye sahiptir.

Şekil 15'te, duygusal emeğin en içten ve samimi biçimi olarak değerlendirilen doğal davranış boyutunun, iş stresi ve alt bileşenleri üzerindeki etkisi çok düzeyli bir modelle ele alınmıştır. Bu yapıda, doğal davranışın psikolojik dayanıklılık ve iş stresi üzerindeki doğrudan etkileri ortaya konulurken; aynı zamanda PD aracılığıyla İS'in alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerindeki dolaylı etkileri de modellenmiştir. Böylece, duygusal emeğin doğal yönünün hem doğrudan hem de aracılık mekanizmaları üzerinden iş stresi üzerinde nasıl çok boyutlu etkiler yarattığı kapsamlı biçimde analiz edilebilir hale getirilmiştir.

3.6.5.4. **Doğal Davranışın Ele Alındığı Yol Analizi**



Şekil 15. Doğal Davranışın Ele Alındığı Yapısal Model.

Şekil 15 incelendiğinde, doğal davranış boyutunun hem iş stresi (β = 0,527) hem de psikolojik dayanıklılık (β = 0,423) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiler yarattığı görülmektedir. Ayrıca, doğal davranışın PD aracılığıyla İS'in alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerinde dolaylı etkiler oluşturduğu da tespit edilmiştir. Bu bulgular, modelin çok katmanlı yapısını desteklemekte ve H1c ile H2c hipotezlerinin sınanması açısından teorik olarak sağlam bir çerçeve sunduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 27. Doğal Davranışın Yapısal Modeldeki Yollara Ait Değerleri

Yol	Std. Edilmemiş Katsayı	Std. Edilmiş Katsayı	Std. Hata	p Değeri
DD → PD	0,280	0,423	0,066	0,000***
PD → İS	-0,386	-0,452	0,064	0,000***
Doğal D → İS (Total)	0,493	0,527	0,063	0,000***
Doğal D → E (Total)	0,412	0,437	0,066	0,000***
Doğal D → ZS (Total)	0,444	0,449	0,066	0,000***

Doğal D: doğal davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 27 verilerine göre, doğal davranışın psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisi anlamlı ve güçlüdür (β = 0,423; p < .001). Ayrıca, doğal davranışın iş stresi (β = 0,527), endişe (β = 0,449) ve zaman stresi (β = 0,437) üzerindeki toplam etkilerinin benzer düzeyde ve anlamlı olması, bu stratejinin stresin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutlarına yansıdığını göstermektedir. Bu sonuçlar, H1h ve H1k hipotezlerinin istatistiksel olarak desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 28. Doğal Davranışın Aracılık Etkisine İlişkin Sonuçlar (Doğal D → İS)

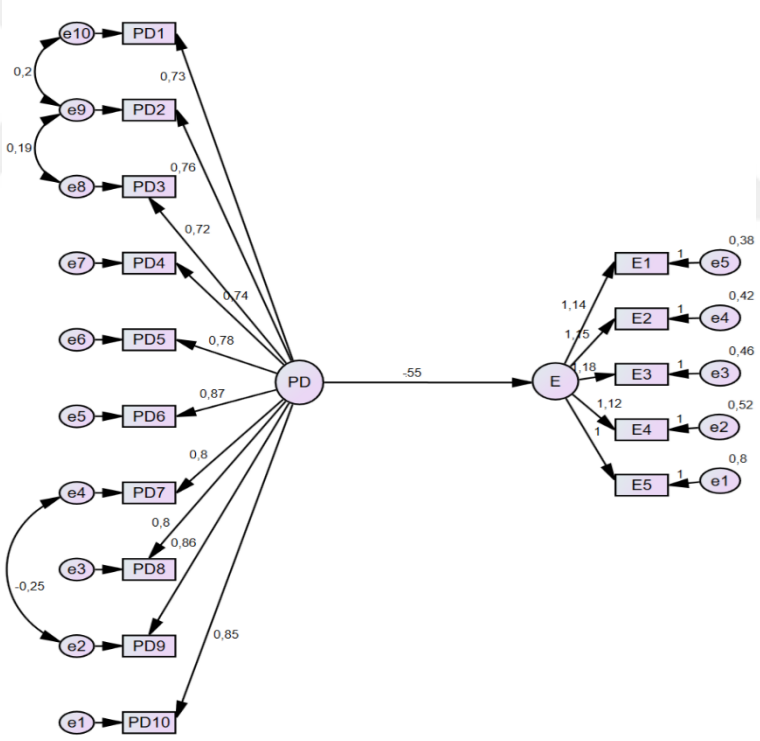
İlişki	Dolaylı Etki	Güven Aralığı (Alt – Üst)	Dolaylı Etkinin Anlamlılığı	Direkt Etki	Direkt Etkinin Anlamlılığı	Sonuç
Doğal D → PD → İS	0,13	0,062 – 0,245	0,004**	0,37	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi Var
Doğal D → PD → E	-0,13	-0,252 – -0,049	0,006**	0,56	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi Var
Doğal D → PD → ZS	-0,11	-0,228 – -0,037	0,009**	0,55	0,000***	Kısmi Aracılık Etkisi Var

Doğal D: doğal davranış, PD: psikolojik dayanıklılık, İS: iş stresi, E: endişe, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001; **p< 0,01

Tablo 28'de yer alan bulgular, doğal davranışın iş stresi üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılığın kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymaktadır. İlk olarak, Doğal D → PD → İS yolundaki dolaylı etki anlamlı bulunmuş (β = 0,13; p = 0,004) ve %95 güven aralığı bu sonucu desteklemiştir. Bu bulgu, H4g hipotezinin istatistiksel olarak doğrulandığını

göstermektedir. Benzer şekilde, Doğal D → PD → E ilişkisine dair dolaylı etki de anlamlıdır (β = -0,13; p = 0,006; GA: -0,252 – -0,049). Bu ilişki, kısmi aracılık olarak değerlendirilmiş ve H4h hipotezi desteklenmiştir. Üçüncü olarak, Doğal D → PD → ZS yolunda da dolaylı etki anlamlı bulunmuş (β = -0,11; p = 0,009; GA: -0,228 – -0,037) ve bu bulgu, H4k hipotezinin doğrulandığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, doğal davranışın psikolojik dayanıklılık aracılığıyla iş stresi ve alt boyutları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Özellikle, duygusal emeğin içten ve sahici boyutunu temsil eden doğal davranışın, stres üretici bir potansiyel taşıması, örgütsel bağlamda duygusal düzenleme stratejilerinin tek başına yeterli olmadığını gözler önüne sermektedir. Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılığın bu etkinin yönetilmesinde önemli bir rol oynadığı ve bireysel düzeyde bir tampon işlevi gördüğü sonucuna varılmaktadır.

3.6.5.5. **Psikolojik Dayanıklılığın Endişe Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yol Analizi**



Şekil 16. Psikolojik Dayanıklılığın Endişe Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yapısal Model.

Şekil 16'da sunulan model, psikolojik dayanıklılık yapısının endişe üzerindeki etkisini doğrudan ve açık biçimde ortaya koymaktadır. Modelde dikkat çeken en önemli özellik, PD'yi temsil eden gözlenen değişkenlerin (PD1–PD10) büyük çoğunluğunun oldukça yüksek faktör yüklerine sahip olmasıdır (örneğin PD6: λ = 0.87; PD9: λ = 0.85). Bu durum, psikolojik

dayanıklılığın katılımcılar tarafından kavramsal olarak net algılandığını ve ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir. Gözlenen değişkenler arasındaki bazı hata kovaryansları (örneğin PD7 ↔ PD8) da modelde içeriksel yakınlığın dikkate alındığını ortaya koymaktadır.

Yapısal modele bakıldığında, PD'nin E değişkeni üzerindeki etkisi $\beta = -0.55$ düzeyindedir. Bu değer, negatif ve orta-yüksek düzeyde bir ilişkiye işaret etmekte; psikolojik dayanıklılık düzeyi arttıkça bireylerin endişe düzeyinin anlamlı biçimde azaldığını göstermektedir. Bu etki yönü ve büyüklüğü, PD'nin stresle başa çıkma süreçlerinde oynadığı tampon rolü destekler niteliktedir.

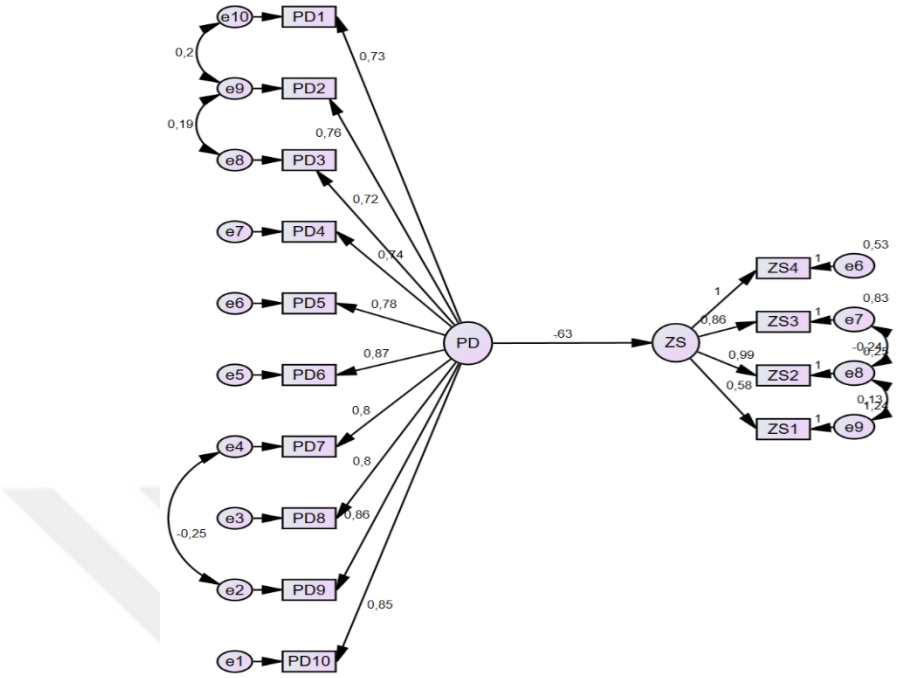
Şekilden de görüleceği üzere PD'nin E üzerindeki etkisi, duygusal dayanıklılık temelli müdahalelerin endişeyi azaltma potansiyelini teorik olarak doğrulamaktadır. Tablo 29'da ise PD'nin E üzerindeki yol katsayısı, standart hata, anlamlılık düzeyi ve etki yönü detaylı şekilde sunulmuştur. Bu etki hem büyüklük hem de anlamlılık açısından dikkat çekicidir. H3a hipotezi, hem kuramsal hem de ampirik düzeyde desteklenmiştir.

Tablo 29. Psikolojik Dayanıklılığın Endişe Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Sonuçları (PD → E)

Yol	Std. Edilmemiş Katsayı	Std. Edilmiş Katsayı	Std. Hata	p Değeri
PD → E	–0,47	–0,55	0,071	0,000***

PD: psikolojik dayanıklılık, E: endişe. ***p< 0,001

3.6.5.6. **Psikolojik Dayanıklılığın Zaman Stresi Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yol Analizi**



Şekil 17. Psikolojik Dayanıklılığın Zaman Stresi Üzerindeki Etkisinin Ele Alındığı Yapısal Model.

Şekil 17'de yer alan yapısal model, psikolojik dayanıklılık değişkeninin zaman stresi üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik olarak kurgulanmıştır. Şekil üzerinde dikkat çeken temel unsur, PD'yi temsil eden 10 gözlenen değişkenin tamamının yüksek düzeyli faktör yüklerine sahip olmasıdır (örneğin PD6: $\lambda = 0.87$; PD9: $\lambda = 0.85$). Bu yapısal görünüm, psikolojik dayanıklılığın iç tutarlılığı yüksek bir yapı olduğunu ve katılımcıların bu değişkeni istikrarlı biçimde yanıtladığını göstermektedir. PD8 ve PD7 arasındaki hata kovaryansı ($r = -0.25$) içeriksel benzerlik nedeniyle modelde dengelenmiş yerel sapmaları temsil etmektedir.

Modelin merkezinde yer alan etki katsayısı, PD'nin ZS üzerindeki doğrudan etkisine işaret eden $\beta = –0.63$ değeridir. Bu negatif ve yüksek düzeyli etki, psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerin zaman baskısı ve görev yoğunluğu gibi stres kaynaklarıyla daha etkin biçimde başa çıkabildiğini göstermektedir. ZS değişkenine ilişkin gözlenen değişkenlerin (ZS1–ZS4) faktör yüklerinin de 0.58 ile 0.99 arasında değişmesi, bu yapının güçlü ve geçerli bir şekilde ölçüldüğünü ortaya koymaktadır.

Modelin görsel temsili, yapılar arasındaki yönlü ilişkinin net bir şekilde izlenmesini sağlamakta ve psikolojik dayanıklılığın düzenleyici etkisini vurgulamaktadır. PD'nin gizil yapı

olarak ZS üzerindeki negatif etkisi, duygusal kaynakların stres yönetimindeki rolünü destekleyen literatürle uyumludur. Bu bağlamda, H3b hipotezi güçlü biçimde desteklenmiş olup, zaman stresine karşı direnç geliştirme ile psikolojik sağlamlık arasındaki doğrudan bağlantıyı doğrulamaktadır.

Aşağıdaki tabloda modelin yol katsayısı, hata değeri ve anlamlılık düzeyi detaylandırılmıştır. Endişe modeline benzer şekilde, bu modelde etkilerin daha yüksek olması dikkat çekicidir. Sonuçlar, zaman stresi gibi dışsal baskı kaynaklarının içsel kaynaklar tarafından dengelenebileceğini ve PD'nin güçlü etkisini ortaya koymaktadır.

Tablo 30. Psikolojik Dayanıklılığın Zaman Stresi Üzerindeki Etkisine İlişkin Yol Analizi Sonuçları (PD → ZS)

Yol	Std. Edilmemiş Katsayı	Std. Edilmiş Katsayı	Std. Hata	p Değeri
PD → ZS	–0,52	–0,63	0,069	0,000***

PD: psikolojik dayanıklılık, ZS: zaman stresi. ***p< 0,001

3.6.6. **Fark Analizleri**

H5, H6 ve H7 hipotezleri kapsamında gerçekleştirilen fark analizlerinin sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 31'de, cinsiyet değişkenine göre bağımlı değişkenlerdeki farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testi bulguları yer almaktadır. Kadın ve erkek katılımcıların duygusal emek alt boyutları açısından karşılaştırılması sonucunda, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Özellikle yüzeysel davranış düzeyleri her iki cinsiyet grubunda da benzer seyretmekte olup, elde edilen t değeri ($t(581) = –0.62$, $p = .54$) farklılığın anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu bulgu, kadın ve erkek çalışanların iş ortamında duygularını bastırarak ifade etmeleri gereken durumlarla benzer sıklıkta karşılaştıklarına işaret etmektedir. Kadın katılımcıların yüzeysel davranış ortalamaları erkek katılımcılara kıyasla bir miktar daha yüksek olsa da, bu fark istatistiksel anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır.

Tablo 31. Cinsiyet Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	t	df	p
Yüzeysel Davranış	Erkek	275	3.67	7.04	-0.62	581	0.54
	Kadın	423	3.72	6.96			
Derin Davranış	Erkek	275	3.17	4.66	-1.62	550	0.11
	Kadın	423	3.31	4.29			
Doğal Davranış	Erkek	275	3.63	3.68	-0.29	530	0.77
	Kadın	423	3.65	3.23			
Duygusal Emek Toplam	Erkek	275	3.52	13.29	-0.99	546	0.32
	Kadın	423	3.59	12.11			
Endişe	Erkek	275	3.12	5.14	-1.17	609	0.24
	Kadın	423	3.22	5.44			
Zaman Stresi	Erkek	275	3.02	4.14	0.22	594	0.83
	Kadın	423	3.00	4.23			
İş Stresi Toplam	Erkek	275	3.07	8.08	-0.63	620	0.53
	Kadın	423	3.12	8.79			
Psikolojik Dayanıklılık	Erkek	275	3.74	9.02	0.48	546	0.63
	Kadın	423	3.71	8.22			

Derinden davranış düzeyleri açısından da iki grup arasında fark bulunmamaktadır ($t(550) = -1.62$, $p = .11$). Derin davranış, duyguların içselleştirilerek hissedilmesi süreciyle ilişkili olup, kadın ve erkek sağlık çalışanlarının bu stratejiyi kullanma sıklığı açısından benzer tutumlar sergiledikleri anlaşılmaktadır. Doğal davranış alt boyutunda da anlamlı farklılık gözlemlenmemektedir ($t(530) = -0.29$, $p = .77$). Bu bulgu, her iki cinsiyetin duygularını içten geldiği gibi ifade etme eğilimlerinin istatistiksel olarak birbirine yakın olduğunu göstermektedir. Toplam duygusal emek puanları da benzer düzeydedir ($t(546) = -0.99$, $p = .32$).

İş stresi alt boyutları açısından da cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Endişe boyutu açısından değerlendirildiğinde, kadın katılımcıların ortalama puanlarının erkeklere kıyasla bir miktar daha yüksek olduğu görülmekle birlikte, bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ($t(609) = –1.17$, $p = .24$). Zaman stresi boyutunda ise her iki grubun puanları neredeyse eşit düzeydedir ($t(594) = 0.22$, $p = .83$). Bu bulgular, kadın ve erkek sağlık çalışanlarının iş ortamında yaşadıkları zaman baskısı ve işle ilgili endişelerin benzer düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca, iş stresi toplam puanı açısından da cinsiyet grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(620) = –0.63$, $p = .53$).

Psikolojik dayanıklılık düzeyleri incelendiğinde de anlamlı fark tespit edilmemiştir ($t(546) = 0.48$, $p = .63$). Erkek ve kadın katılımcıların psikolojik dayanıklılık puanları birbirine oldukça yakındır. Bu veri, cinsiyetin bireylerin stres karşısındaki direncini anlamlı düzeyde farklılaştırmadığını göstermektedir. Sağlık sektöründe çalışma gibi yüksek stres içeren bir ortamda, bireysel kaynakların cinsiyetten ziyade mesleki deneyim, sosyal destek ya da kişilik

özellikleriyle şekillendiği söylenebilir. Ölçülen tüm değişkenlerde benzerlik gözlenmesi, cinsiyetin modelde kontrol değişkeni olarak önemli bir rol oynamadığını göstermektedir.

Cinsiyetin, duygusal emek stratejileri ve iş stresi deneyimi üzerindeki etkisinin sınırlı düzeyde kalması, sağlık sektöründe geleneksel cinsiyet rollerinin iş yaşamındaki belirleyiciliğinin azaldığına işaret etmektedir. Geçmiş literatürde kadınların daha yüksek düzeyde duygusal emek yükü taşıdığına ilişkin yaygın kabuller, bu çalışmada elde edilen bulgularla doğrulanmamıştır. Erkek sağlık çalışanlarının da benzer ölçüde duygularını bastırma, düzenleme ve ifade etme stratejilerine başvurdukları görülmektedir. Bu durum, iş ortamında ortaya çıkan rol beklentileri ile kurumsal normların, kadın ve erkek çalışanlar arasında fark gözetmeksizin benzer duygusal talepler oluşturduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, duygusal emek ve iş stresi bağlamında cinsiyet temelli farklılıkların giderek silikleştiği ve kurumsal yapıların bu süreci şekillendirmede etkili olduğu söylenebilir.

Tablo 32. Medeni Durum Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	t	df	p
Yüzeysel Davranış	Bekar	422	3.69	6.81	-0.33	561	0.74
	Evli	276	3.72	7.26			
Derin Davranış	Bekar	422	3.25	4.39	-0.01	575	0.99
	Evli	276	3.25	4.54			
Doğal Davranış	Bekar	422	3.57	3.41	-2.09	590	0.04*
	Evli	276	3.75	3.39			
Duygusal Emek Toplam	Bekar	422	3.54	12.27	-0.74	562	0.46
	Evli	276	3.59	13.06			
Endişe	Bekar	422	3.17	5.23	-0.36	568	0.72
	Evli	276	3.20	5.48			
Zaman Stresi	Bekar	422	2.94	4.18	-2.03	588	0.04*
	Evli	276	3.11	4.18			
İş Stresi Toplam	Bekar	422	3.07	8.42	-1.22	577	0.22
	Evli	276	3.16	8.65			
Psikolojik Dayanıklılık	Bekar	422	3.71	8.39	-0.35	569	0.73
	Evli	276	3.73	8.78			

*p<0.05

Tablo 32'de, medeni durum değişkenine göre gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Bekar ve evli bireylerin duygusal emek stratejileri incelendiğinde, yüzeysel ve derin davranış alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir ($p > .05$). Bu bulgu, bireylerin özel yaşam durumlarının, iş ortamında duygularını bastırma (yüzeysel davranış) ya da içselleştirme (derin davranış) biçimlerini anlamlı düzeyde etkilemediğini ortaya koymaktadır. Duygusal emek toplam puanı açısından da her iki grubun benzer düzeylerde puan aldığı belirlenmiştir ($t(562) = –0.74$, $p = .46$). Bu sonuçlar, medeni

durumun bireylerin duygusal düzenleme süreçleri ve iş ortamında deneyimledikleri duygusal yük açısından belirleyici bir değişken olmadığını göstermektedir.

Ancak doğal davranış boyutunda evli bireylerin puanı anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($t(590) = -2.09$, $p = .04$). Bu durum, evli bireylerin iş ortamında daha az içtenlik gösterebildiği, duygularını daha az serbest ifade ettiği şeklinde yorumlanabilmektedir. Doğal davranış ters puanlandığı için puan arttıkça gerçek duygu ifadesinin azaldığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla evli bireylerin daha fazla duygusal uyum çabası içine girdikleri varsayılabilir. Evli olmanın getirdiği sosyal rollerin bireyin profesyonel tutumlarında daha fazla otokontrol ve beklentiyle hareket etmesine yol açtığı düşünülmektedir.

Endişe boyutu ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri açısından evli ve bekar bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir. Her iki grubun stresle başa çıkma yeterlilikleri benzer düzeyde seyretmektedir. Bu bulgu, psikolojik dayanıklılığın daha çok bireysel kişilik özellikleriyle bağlantılı bir yapı olduğunu ve medeni durumun bu değişken üzerinde belirleyici bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Medeni durumun, iş stresiyle ilişkili belirli alt boyutlarda etkili olmasına karşın, genel yapıyı anlamlı düzeyde etkilememesi, dikkat çekici bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Öte yandan, zaman stresi boyutu incelendiğinde, evli bireylerin puanlarının bekar bireylere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($t(588) = –2.03$, $p = .04$). Bu bulgu, evli bireylerin iş yaşamı ile özel yaşam arasında denge kurmaya çalışırken daha fazla zaman baskısı deneyimlediklerini göstermektedir. Zaman yönetimi konusundaki çift yönlü sorumluluklar, evli bireylerde iş ortamındaki zaman stresinin artmasına neden olabilmektedir. Bununla birlikte bekar bireylerin daha esnek ve bağımsız bir zaman planlaması içinde oldukları ve bu sayede zaman baskısını daha az hissettikleri varsayılabilir. Her ne kadar bu fark iş stresi toplam puanına anlamlı düzeyde yansımamış olsa da, boyut düzeyinde anlamlı bir farklılık olarak öne çıkmaktadır.

Bu bulgular, sağlık alanında çalışan bireylerin medeni durumlarının yalnızca bazı yönlerden duygusal süreçlerini etkileyebileceğini göstermektedir. Doğal davranış ve zaman stresi farkları dışında genel modelde belirleyici bir etki bulunmamaktadır. Medeni durum, bireyin dışsal stres kaynaklarını yönetme biçimi üzerinde bazı yönlendirmelere yol açsa da tümüyle belirleyici bir faktör olarak ortaya çıkmamaktadır. İş ortamındaki dinamiklerin ve mesleki yüklerin bireylerin özel hayatından daha baskın olduğu bir yapı gözlemlenmektedir.

Evli bireylerin zaman baskısı ve duygu denetimindeki farklılıkları, örgütsel destek mekanizmalarının önemini de işaret etmektedir.

Tablo 33. Yaş Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	21 ve altı	21	2.04	9.94	19.00	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 21 ve altı
	21-29	367	3.80	6.77				
	30-39	158	3.61	5.85				
	40-49	94	3.65	7.21				
	50 ve üzeri	58	4.00	5.45				
Derin Davranış	21 ve altı	21	1.95	5.55	10.43	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 30 - 39 - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 21 ve altı
	21-29	367	3.40	4.46				
	30-39	158	3.12	3.60				
	40-49	94	3.13	4.66				
	50 ve üzeri	58	3.32	4.27				
Doğal Davranış	21 ve altı	21	1.97	4.13	15.14	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 40 - 49
	21-29	367	3.74	3.51				
	30-39	158	3.60	2.75				
	40-49	94	3.49	3.22				
	50 ve üzeri	58	4.01	2.78				
Duygusal Emek Toplam	21 ve altı	21	2.00	19.43	21.36	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 21 ve altı
	21-29	367	3.68	12.25				
	30-39	158	3.47	10.02				
	40-49	94	3.47	12.55				
	50 ve üzeri	58	3.81	9.75				
Endişe	21 ve altı	21	2.31	6.06	13.46	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 40 - 49 - 21 - 29, 50 ve üzeri - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 30 - 39, 50 ve üzeri - 40 - 49
	21-29	367	3.17	5.31				
	30-39	158	3.67	5.09				
	40-49	94	3.50	5.17				
	50 ve üzeri	58	2.51	3.57				
Zaman Stresi	21 ve altı	21	2.30	3.16	5.74	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 40 - 49
	21-29	367	3.01	4.28				
	30-39	158	3.06	4.50				
	40-49	94	3.28	3.36				
	50 ve üzeri	58	2.67	3.61				
İş Stresi Toplam	21 ve altı	21	2.31	8.47	11.89	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 40 - 49 - 21 - 29, 50 ve üzeri - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 30 - 39, 50 ve üzeri - 40 - 49
	21-29	367	3.10	8.60				
	30-39	158	3.22	8.51				
	40-49	94	3.40	7.52				
	50 ve üzeri	58	2.58	6.14				
Psikolojik Dayanıklılık	21 ve altı	21	2.57	9.83	16.51	4	0.00**	21 ve altı - 21 - 29, 40 - 49 - 21 - 29, 30 - 39 - 21 ve altı, 40 - 49 - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 21 ve altı, 50 ve üzeri - 30 - 39, 50 ve üzeri - 40 - 49
	21-29	367	3.81	8.57				
	30-39	158	3.70	6.81				
	40-49	94	3.45	8.84				
	50 ve üzeri	58	4.05	7.35				

**p<0.01

Tablo 33'de yer alan tek yönlü varyans analizi sonuçları, yaş değişkeninin duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Farklı yaş grupları arasında anlamlı düzeyde varyans olduğu pek çok alt boyutta gözlemlenmiştir ($p < .01$). Özellikle 21 yaş ve altı grubunun, nerdeyse tüm değişkenlerde en düşük ortalamalara sahip olması dikkat çekicidir. Bu grubun duygusal emek stratejilerini en az

kullanan ve psikolojik dayanıklılık düzeyi en düşük olan grup olması, yaşla birlikte artan mesleki deneyim ve duygusal düzenleme yetisinin önemini göstermektedir. Diğer yandan 50 yaş ve üzeri grupta bu değişkenlerin ortalamalarının daha yüksek düzeylerde olması, duygusal ve bilişsel başa çıkma kaynaklarının zamanla geliştiğine işaret etmektedir.

Yüzeysel davranış düzeyi, yaş grupları arasında anlamlı farklılık göstermekte olup, 50 yaş ve üzeri grupta bu düzey en yüksek ortalamaya sahiptir ($\bar{x}$ = 4.00), 21 yaş ve altı grupta ise anlamlı şekilde düşüktür ($\bar{x}$ = 2.04) ($F(4) = 19.00$, $p = .00$). Bu durum, ileri yaşlardaki bireylerin mesleki rollere uygun duygusal ifadeleri daha sık kullandığını göstermektedir. Benzer şekilde, derin davranış boyutunda da anlamlı fark bulunmuştur ($F(4) = 10.43$, $p = .00$); en düşük ortalama yine 21 yaş ve altı grupta gözlemlenmiştir ($\bar{x}$ = 1.95). Bu bulgu, genç sağlık çalışanlarının duyguları içselleştirerek ifade etme becerisinin henüz gelişim aşamasında olduğunu göstermektedir.

Doğal davranış boyutunda en düşük ortalamanın yine 21 yaş ve altı gruba ait olması ($\bar{x}$ = 1.97), bu yaş grubunun duygularını daha fazla bastırdığını ya da dışa vurmakta zorlandığını düşündürmektedir ($F(4) = 15.14$, $p = .00$). Diğer yaş gruplarına kıyasla daha düşük doğal duygu ifadesi, duygusal kontrol becerilerinin gelişmemiş olabileceğine işaret etmektedir. 50 yaş ve üzeri grubun bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip olması ($\bar{x}$ = 4.01), duygularını daha özgürce ifade edebildiklerini göstermektedir. Duygusal emek toplam puanı da yaşla birlikte anlamlı biçimde artmaktadır. 21 yaş ve altı grubun toplam puanı ($\bar{x}$ = 2.00), diğer yaş gruplarından oldukça düşüktür ($F(4) = 21.36$, $p = .00$).

İş stresi açısından da yaş grupları arasında anlamlı farklar belirlenmiştir. Endişe boyutunda en yüksek ortalamanın 30-39 yaş grubuna ($\bar{x}$ = 3.67), en düşük ortalamanın ise 21 yaş ve altı gruba ($\bar{x}$ = 2.31) ait olması dikkat çekicidir ($F(4) = 13.46$, $p = .00$). Bu fark, iş yükü ve sorumlulukların yaşla birlikte arttığını, genç bireylerin ise henüz iş kaygısı geliştirmediğini göstermektedir. Zaman stresi açısından da yaş arttıkça farklılaşmalar gözlemlenmiştir ($F(4) = 5.74$, $p = .00$). 40-49 yaş grubunun bu boyutta da en yüksek puana sahip olması ($\bar{x}$ = 3.28), iş yoğunluğu ve zaman yönetimi sorunlarının bu yaş grubunda daha belirgin olduğunu göstermektedir.

Toplam iş stresi düzeylerinde de yaş grupları arasında anlamlı farklar saptanmıştır ($F(4) = 11.89$, $p < .01$). Özellikle 40-49 yaş grubu ($\bar{x}$ = 3.40) ve 30-39 yaş grubu ($\bar{x}$ = 3.22), diğer gruplara kıyasla daha yüksek iş stresi puanlarına sahiptir. Buna karşılık, 50 yaş ve üzeri bireylerin ($\bar{x}$ = 2.58) ve 21 yaş altı grubun ($\bar{x}$ = 2.31) ortalamalarının düşük olması dikkat

çekicidir. Bu bulgu, iş yaşamının en yoğun ve sorumluluk yüklü döneminin genellikle 30-49 yaş aralığında gerçekleştiğini ve bu süreçte artan iş yükü, yönetimsel baskılar ve kariyer beklentilerinin stresi artırabileceğini göstermektedir. Öte yandan, genç yaş gruplarının daha az sorumluluk taşıması veya yaşlı bireylerin deneyimleri sayesinde daha iyi stres yönetimi geliştirmesi, daha düşük iş stresi düzeyleriyle ilişkilendirilebilir. Bu sonuç, yaşla birlikte değişen mesleki beklentilerin ve bireysel başa çıkma becerilerinin iş stresi algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Psikolojik dayanıklılık düzeylerinde yaş grupları arasında en anlamlı farklardan biri gözlemlenmiştir ($F(4) = 16.51$, $p = .00$). 21 yaş ve altı grubun ortalaması 2.57 ile oldukça düşük düzeydedir. Bu durum, yaş ilerledikçe psikolojik dayanıklılığın da güçlendiğine işaret etmektedir. 50 yaş ve üzeri bireylerin ortalamasının 4.05 olması, bu becerinin mesleki deneyim ve yaşantı birikimiyle paralel geliştiğini göstermektedir. Yaşla birlikte gelişen problem çözme becerileri, duygusal esneklik ve stres toleransı, dayanıklılığı besleyen başlıca etkenler arasında değerlendirilmektedir. Özellikle sağlık alanı gibi yüksek stresli mesleklerde psikolojik dayanıklılığın yaşla birlikte artması, deneyim aktarımının kıymetini göstermektedir.

Yaşa bağlı olarak ortaya çıkan bu farklar, örgütsel planlama açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır. Genç çalışanlara yönelik duygusal farkındalık, stres yönetimi ve dayanıklılık güçlendirme eğitimlerinin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Aynı zamanda deneyimli çalışanların kurumsal destek, karar süreçlerine katılım ve liderlik fırsatlarıyla güçlendirilmesi organizasyonel verimliliği artıracaktır. Bu bulgular, bireysel farklılıkların modelde nasıl yansıdığını ve yaşla birlikte değişkenlerin nasıl şekillendiğini ortaya koymaktadır. Yaş, duygusal emek, iş stresini ve dayanıklılık ilişkisini açıklayan temel demografik değişkenlerden biri olarak ön plana çıkmaktadır.

Tablo 34. Hastane Türü Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Bağımsız Örneklem T Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	t	df	p
Yüzeysel Davranış	Kamu Hastanesi	312	3.38	7.00	-7.97	640	0.00**
	Özel Hastane	386	3.96	6.43			
Derin Davranış	Kamu Hastanesi	312	2.99	4.37	-5.77	662	0.00**
	Özel Hastane	386	3.46	4.32			
Doğal Davranış	Kamu Hastanesi	312	3.32	3.58	-6.84	613	0.00**
	Özel Hastane	386	3.90	3.05			
Duygusal Emek Toplam	Kamu Hastanesi	312	3.26	13.15	-8.34	604	0.00**
	Özel Hastane	386	3.80	10.96			
Endişe	Kamu Hastanesi	312	3.29	5.40	2.44	656	0.01*
	Özel Hastane	386	3.09	5.23			
Zaman Stresi	Kamu Hastanesi	312	3.00	4.15	-0.28	671	0.78
	Özel Hastane	386	3.01	4.24			
İş Stresi Toplam	Kamu Hastanesi	312	3.15	8.26	1.40	679	0.16
	Özel Hastane	386	3.05	8.71			
Psikolojik Dayanıklılık	Kamu Hastanesi	312	3.54	8.75	-4.97	642	0.00**
	Özel Hastane	386	3.86	8.10			

*p<0.05; **p<0.01

Hastane türüne göre yapılan karşılaştırmalar, duygusal emek düzeylerinde anlamlı farklılıklar ortaya koymaktadır. Tablo 34 incelendiğinde, özel hastanede çalışan bireylerin, tüm duygusal emek alt boyutlarında kamu hastanesindeki çalışanlara göre daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Özellikle yüzeysel davranma düzeyi, istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmaktadır ($t(640) = –7.97$, $p < .01$). Bu bulgu, özel hastane çalışanlarının müşteri memnuniyeti ve kurumsal temsil gereklilikleri doğrultusunda duygularını bastırma eğiliminde daha yoğun olduklarını göstermektedir. Özel sektörün yapısal talepleri, çalışanlarda daha sık yüzeysel duygu düzenleme stratejilerinin kullanılmasına neden olmaktadır.

Derinden davranış boyutunda da benzer bir örüntü gözlenmektedir. Özel hastane çalışanlarının ortalaması kamu çalışanlarına göre anlamlı biçimde yüksektir ($t(662) = -5.77$, $p < .01$). Derin davranış, duyguları içselleştirerek gösterme biçimini ifade etmektedir. Bu fark, özel hastanelerde hasta memnuniyetine yönelik içten davranış beklentisinin kamuya kıyasla daha fazla olduğuna işaret etmektedir. Doğal davranış düzeylerinde de özel hastane çalışanlarının puanlarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir ($t(613) = -6.84$, $p < .01$). Bu değerler, doğal duyguların ifade edilebildiği durumların özel kurumlarda daha fazla olduğunu düşündürmektedir. Ancak bu boyutun ters puanlı olması, yorumda dikkat gerektirmektedir. Nitekim bu puan skalası çerçevesine göre özel hastane çalışanlarının daha yüksek puan alması, onların daha az doğal davrandıklarını göstermektedir Bu nedenle, bu bulgu özel hastanelerde çalışanların daha fazla duygusal çaba harcayarak içselleştirilmemiş davranışlarda bulunduklarına işaret etmektedir.

Duygusal emek toplam puanları incelendiğinde, özel hastane çalışanlarının kamu hastanesindekilere kıyasla oldukça yüksek düzeyde duygusal emek harcadıkları anlaşılmaktadır ($t(604) = -8.34$, $p < .01$). Bu fark, çalışma koşulları, hasta beklentileri, kurum kültürü ve denetim mekanizmalarının farklılığı ile açıklanabilir. Özel sektörde bireyden talep edilen duygusal uyumun daha sistematik olduğu söylenebilmektedir. Kamu kurumlarında ise daha kurallı ve hizmet sürecine odaklı bir yapı hakim olduğundan, duygusal performans vurgusu görece azalmaktadır.

Endişe boyutu açısından yapılan karşılaştırmada, kamu hastanesi çalışanlarının özel hastane çalışanlarına göre daha yüksek puan aldığı görülmüştür ($t(656) = 2.44$, $p < .05$). Bu bulgu, kamu kurumlarındaki işleyiş aksaklıkları, belirsizlikler ve iş yükü dengesizliklerinin, çalışanlar üzerinde daha fazla kaygı yarattığını göstermektedir. Zaman stresi boyutunda ise iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(671) = –0.28$, $p = .78$). Bu durum, zaman baskısının hem kamu hem de özel hastane çalışanları için ortak bir mesleki gerçeklik olduğunu ve kurumsal yapıdan bağımsız olarak deneyimlendiğini göstermektedir. Benzer şekilde, iş stresi toplam puanları açısından da gruplar arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($t(679) = 1.40$, $p = .16$).

Psikolojik dayanıklılık düzeyi açısından yapılan analizde, özel hastane çalışanlarının, kamu hastanesinde görev yapanlara kıyasla istatistiksel olarak anlamlı biçimde daha yüksek puanlar aldığı belirlenmiştir ($t(642) = –4.97$, $p < .01$). Bu sonuç, özel sektörün daha dinamik, yoğun ve talepkar iş ortamına uyum sağlayabilmek için çalışanların daha yüksek düzeyde bireysel esneklik ve direnç geliştirmiş olabileceğine işaret etmektedir. Öte yandan, kamu hastanesi çalışanlarında gözlemlenen daha düşük psikolojik dayanıklılık düzeyleri, kurumsal destek eksiklikleri, motivasyonel zayıflıklar veya bürokratik sınırlamaların etkisiyle açıklanabilir.

Tablo 35. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	Lise	54	3.66	9.85	3.55	5	0.00**	Lisans - Doktora, Tıpta Uzmanlık - Doktora, Yüksek Lisans - Doktora
	Ön Lisans	203	3.61	8.37				
	Lisans	176	3.86	4.94				
	Yüksek Lisans	57	3.72	5.26				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.74	5.88				
	Doktora	18	2.92	9.39				
Derin Davranış	Lise	54	3.47	5.64	5.25	5	0.00**	Lisans - Doktora, Lise - Doktora, Ön Lisans - Doktora, Yüksek Lisans - Doktora
	Ön Lisans	203	3.37	4.56				
	Lisans	176	3.30	4.24				
	Yüksek Lisans	57	3.45	3.66				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.06	4.12				
	Doktora	18	2.31	4.04				
Doğal Davranış	Lise	54	3.57	4.30	4.49	5	0.00**	Lisans - Doktora, Yüksek Lisans - Doktora, Ön Lisans - Lisans
	Ön Lisans	203	3.47	3.85				
	Lisans	176	3.84	2.93				
	Yüksek Lisans	57	3.92	2.84				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.65	2.99				
	Doktora	18	2.87	3.68				
Duygusal Emek Toplam	Lise	54	3.59	18.62	4.36	5	0.00**	Lisans - Doktora, Lise - Doktora, Ön Lisans - Doktora, Tıpta Uzmanlık- Doktora, Yüksek Lisans- Doktora
	Ön Lisans	203	3.51	15.16				
	Lisans	176	3.70	8.60				
	Yüksek Lisans	57	3.69	8.96				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.52	10.50				
	Doktora	18	2.73	15.21				
Endişe	Lise	54	3.31	6.56	6.76	5	0.00**	Ön Lisans - Lisans, Tıpta Uzmanlık - Lisans, Yüksek Lisans - Ön Lisans, Yüksek Lisans - Tıpta Uzmanlık
	Ön Lisans	203	2.92	5.71				
	Lisans	176	3.42	4.14				
	Yüksek Lisans	57	3.59	4.78				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.05	5.22				
	Doktora	18	3.30	5.70				
Zaman Stresi	Lise	54	2.94	4.78	1.20	5	0.31	
	Ön Lisans	203	2.88	4.69				
	Lisans	176	3.10	3.71				
	Yüksek Lisans	57	3.08	4.19				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.08	3.69				
	Doktora	18	2.85	5.57				
İş Stresi Toplam	Lise	54	3.15	10.24	3.98	5	0.00**	Ön Lisans - Lisans, Yüksek Lisans - Ön Lisans
	Ön Lisans	203	2.90	9.53				
	Lisans	176	3.28	6.48				
	Yüksek Lisans	57	3.35	8.18				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.06	8.05				
	Doktora	18	3.10	10.42				
Psikolojik Dayanıklılık	Lise	54	3.34	11.10	6.30	5	0.00**	Lisans - Doktora, Ön Lisans - Doktora, Tıpta Uzmanlık - Doktora, Yüksek Lisans - Doktora, Lise - Lisans, Tıpta Uzmanlık - Lise, Yüksek Lisans - Lise
	Ön Lisans	203	3.70	9.92				
	Lisans	176	3.90	6.60				
	Yüksek Lisans	57	3.81	7.82				
	Tıpta Uzmanlık	190	3.73	6.68				
	Doktora	18	3.06	12.62				

**p<0.01

Tablo 35'te sunulan varyans analizi bulguları, katılımcıların eğitim düzeylerine göre duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Yüzeysel davranış puanları bakımından, özellikle doktora düzeyindekilerin anlamlı düzeyde daha düşük puan aldığı dikkat çekmektedir ($F(5) = 3.55$, $p < .01$). Post-hoc analizler lisans, yüksek lisans ve tıpta uzmanlık düzeyindekiler ile doktora mezunları arasında anlamlı farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Bu durum, akademik seviyesi daha yüksek olan bireylerin, duygularını bastırarak dışa vurmak yerine daha özgün biçimlerde başa çıkma yolları geliştirdiğini düşündürmektedir. Akademik eğitim sürecinin bireyin duygusal farkındalığını ve kendilik kontrolünü geliştirme üzerinde olumlu etkiler yarattığı yorumu yapılabilmektedir.

Derin davranış alt boyutunda da benzer bir örüntü dikkat çekmektedir. Doktora düzeyindeki bireylerin, bu boyuttaki puanlarının istatistiksel olarak anlamlı biçimde en düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir ($F(5) = 5.25$, $p < .01$). Derin davranış, bireyin içten hissettiği duyguları empatik bir biçimde dışa yansıtması anlamına geldiğinden, bu becerinin akademik düzey arttıkça azalma eğilimi göstermesi dikkat çekici bir bulgudur. Lise ve yüksek lisans düzeyindeki katılımcıların daha yüksek ortalamalara sahip olması, bu stratejiyi daha sık ve aktif biçimde kullandıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, özellikle klinik uygulamada daha yoğun görev alan bireylerin, hizmet sunumunda rollerini içselleştirme eğilimlerinin daha yüksek olabileceğini düşündürmektedir. Bu bağlamda, eğitim düzeyinin teorik ve uygulamalı yönleri, duygusal emek stratejilerinin kullanımında farklılaşmalara neden olabilmektedir.

Doğal davranış boyutunda da gruplar arasında anlamlı farklar gözlenmiştir ($F(5) = 4.49$, $p < .01$). En düşük ortalamanın doktora mezunlarına ait olması dikkat çekicidir. Bu bulgu, yüksek akademik düzeye sahip bireylerin duygularını daha doğal biçimde ifade ettiklerini göstermektedir. Ters puanlı olan bu boyutta, puan düştükçe bireylerin daha içten ve samimi duygular sergilediği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla doktora düzeyindekilerin yüksek düzeyde duygusal açıklık ve özgüven geliştirdikleri ve duygularını daha otantik biçimde yansıttıkları yorumu yapılabilir. Yüksek lisans ve lisans gruplarının ise bu boyutta daha temkinli veya kontrollü bir ifade tarzı benimsedikleri anlaşılmaktadır.

Duygusal emek toplam puanları da gruplar arasında anlamlı biçimde farklılık göstermektedir ($F(5) = 4.36$, $p < .01$). Doktora düzeyindeki bireylerin ortalama toplam duygusal emek puanı 2.73 olup, bu değer diğer tüm eğitim gruplarına kıyasla anlamlı biçimde düşüktür. Bu fark, akademik seviye yükseldikçe bireylerin iş ortamındaki duygusal yüklerle başa çıkma

yollarının daha rasyonel ve mesafeli hale geldiğini göstermektedir. Lisans ve yüksek lisans düzeyindekilerin daha yüksek duygusal emek göstermeleri, özellikle hasta iletişimi yüksek yoğunluklu olan klinik alanlarda bu stratejilerin işlevsel olarak kullanıldığını düşündürmektedir.

İş stresi boyutları incelendiğinde, özellikle endişe boyutunda eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($F(5) = 6.76$, $p < .01$). En yüksek ortalama yüksek lisans mezunlarına aitken, ön lisans mezunlarının ortalamaları görece daha düşük düzeyde kalmıştır. Bu bulgu, eğitim düzeyi yükseldikçe mesleki beklenti düzeyinin ve performans kaygısının arttığını göstermektedir. Bilgi birikimi ve sorumluluk alanının genişlemesi, bireylerin geleceğe yönelik daha fazla stres yaşamalarına neden olabilmektedir. Öte yandan, zaman stresi boyutunda gruplar arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ($F(5) = 1.20$, $p = .31$). Bu durum, zaman baskısının eğitim düzeyinden ziyade mesleki pozisyon, görev dağılımı ve iş yükü yoğunluğuyla daha yakından ilişkili olduğunu düşündürmektedir.

Psikolojik dayanıklılık düzeyleri açısından eğitim durumları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($F(5) = 11.10$, $p = .00$). En yüksek ortalama lisans mezunlarında görülmüştür ($\bar{x} = 3.90$). Bu bulgu, lisans düzeyinde eğitim almış bireylerin hem kurumsal beklentileri karşılayabilecek yeterliliğe sahip olmaları hem de aşırı akademik yükten uzak olmaları sayesinde daha dengeli bir psikolojik yapıya sahip olabileceklerini göstermektedir. Buna karşılık, en düşük ortalamanın doktora mezunlarına ait olması ($\bar{x} = 3.06$), ileri akademik düzeydeki bireylerin daha yoğun zihinsel ve duygusal taleplerle karşılaştıkları, bu durumun da dayanıklılıklarını zorlayabileceği şeklinde yorumlanabilir. Yüksek lisans ve tıpta uzmanlık mezunları ise ortalama düzeyde psikolojik dayanıklılık göstermiştir. Bu veriler, psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yalnızca eğitim düzeyinden değil, aynı zamanda bireylerin çalışma koşulları, sorumluluk düzeyleri ve kurumsal rollerinden de etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 36. Kurumdaki Görev Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	Doktor	267	3.75	5.50	1.85	2	0.16	
	Hemşire	277	3.74	6.86				
	Diğer S.P.	154	3.57	9.15				
Derin Davranış	Doktor	267	2.96	4.22	18.66	2	0.00**	Doktor – Diğer S.P., Hemşire - Doktor
	Hemşire	277	3.53	4.10				
	Diğer S.P.	154	3.28	4.90				
Doğal Davranış	Doktor	267	3.62	3.10	4.63	2	0.01*	Hemşire – Diğer S.P.
	Hemşire	277	3.78	3.08				
	Diğer S.P.	154	3.44	4.30				
Duygusal Emek Toplam	Doktor	267	3.49	10.16	4.53	2	0.01*	Hemşire – Diğer S.P., Hemşire - Doktor
	Hemşire	277	3.69	11.84				
	Diğer S.P.	154	3.46	16.73				
Endişe	Doktor	267	3.20	4.94	1.52	2	0.22	
	Hemşire	277	3.22	5.30				
	Diğer S.P	154	3.05	5.97				
Zaman Stresi	Doktor	267	3.10	3.67	13.43	2	0.00**	Doktor – Diğer S.P., Hemşire – Diğer S.P.
	Hemşire	277	3.13	4.55				
	Diğer S.P.	154	2.63	4.05				
İş Stresi Toplam	Doktor	267	3.16	7.59	6.57	2	0.00**	Doktor – Diğer S.P., Hemşire – Diğer S.P.
	Hemşire	277	3.18	8.86				
	Diğer S.P.	154	2.86	9.07				
Psikolojik Dayanıklılık	Doktor	267	3.73	6.66	6.95	2	0.00**	Doktor – Diğer S.P., Hemşire – Diğer S.P.
	Hemşire	277	3.83	8.30				
	Diğer S.P.	154	3.51	11.16				

*p<0.05; **p<0.01

Tablo 36'da görev türüne göre yapılan tek yönlü varyans analizi bulguları yer almaktadır. Duygusal emek düzeyleri açısından değerlendirildiğinde, yüzeysel davranış boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($F(2) = 1.85$, $p = .16$). Doktor, hemşire ve diğer sağlık personelinin yüzeysel davranış düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Yüzeysel davranış, duyguların bastırılarak dışa yansıtılması biçiminde tanımlandığından, bu davranışın sağlık kurumlarındaki tüm profesyoneller tarafından ortak bir biçimde benimsendiği söylenebilmektedir. Meslek ayrımına bakılmaksızın, hizmet odaklı tüm görevlerde duyguların yönetilmesine dair benzer bir kurumsal kültür oluşmuş olabilir.

Ancak derin davranış boyutunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır ($F(2) = 18.66$, $p < .01$). Post-hoc testler doktor grubunun diğer iki gruba göre anlamlı düzeyde daha düşük ortalamaya sahip olduğunu göstermektedir. Derin davranış, duyguların içselleştirilerek gösterilmesini ifade ettiği için bu sonuç, doktorların işin duygusal boyutunu diğer meslek gruplarına göre daha mesafeli yaşadığını göstermektedir. Hemşirelerin ise bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip olması dikkat çekicidir. Hemşirelik mesleğinin hasta ile daha sürekli ve yoğun temas kurması, duyguların içselleştirilmesi gerekliliğini artırmakta ve bu durumu

açıklamaktadır. Hemşirelerin empatik iletişimi daha sık kullanmak zorunda kalmaları, derin davranış yaygınlaştırmaktadır.

Doğal davranış boyutunda da gruplar arasında anlamlı fark saptanmıştır ($F(2) = 4.63$, $p < .05$). Hemşirelerin bu boyutta daha yüksek puanlara sahip olmaları dikkat çekmektedir. Doğal davranış ters puanlı bir alt boyut olduğu için, yüksek puanlar gerçek duyguların daha az ifade edildiğini göstermektedir. Bu bağlamda hemşirelerin, doğal duygu ifadelerinde diğer gruplara göre daha fazla kısıtlanmış oldukları anlaşılmaktadır. Klinik ortamdaki kurumsal disiplin, hasta beklentileri ve hizmet sunum biçimi bu sınırlamayı zorunlu kılmaktadır. Özellikle "diğer" grubundaki çalışanların bu boyutta daha düşük puanlar alması, onların duygularını daha rahat biçimde ifade edebildiği bir pozisyonda çalıştıklarını düşündürmektedir.

Toplam duygusal emek düzeyi açısından meslek grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($F(2) = 4.53$, $p < .05$). En yüksek ortalamanın hemşire grubunda gözlemlenmesi, bu meslek grubunun sağlık hizmetlerinde en yoğun duygusal iş yükünü taşıyan birim olduğunu ortaya koymaktadır. Hemşirelerin hem derin hem de doğal davranış boyutlarında yüksek puanlara sahip olmaları, bu çalışanların duygusal taleplerle en sık karşılaşan grup olduklarını göstermektedir. Doktorlar ve diğer sağlık çalışanları ise duygusal emeği daha orta düzeyde deneyimlemektedir. Bu bulgu, sağlık kurumlarında duygusal rol beklentilerinin meslek türüne göre farklılaştığını ve eşit dağılmadığını göstermektedir.

İş stresi alt boyutlarında, endişe değişkeni açısından gruplar arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($F(2) = 1.52$, $p = .22$). Endişe düzeylerinin görev türüne göre belirgin biçimde değişmemesi, tüm meslek gruplarının benzer düzeyde mesleki baskı ve belirsizlikle karşılaştığını düşündürmektedir. Ancak zaman stresi boyutunda farklar anlamlı düzeydedir ($F(2) = 13.43$, $p < .01$). Doktor ve hemşire grupları, "diğer" gruba kıyasla daha yüksek zaman baskısı yaşamaktadır. Bu fark, hasta yoğunluğu, aciliyet düzeyi ve müdahale gerektiren süreçlerin mesleğe bağlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Zaman stresi toplam iş stresi puanını da etkilemektedir.

Toplam iş stresi puanında da anlamlı fark gözlemlenmiştir ($F(2) = 6.57$, $p < .01$). Doktorlar ve hemşireler, diğer gruplara göre daha fazla iş stresi yaşamaktadır. Özellikle hasta ile birebir temasın yoğun olduğu bu iki grupta zaman baskısı, iş yükü ve karar alma sorumluluğu daha fazladır. Diğer sağlık personeli, örneğin laboratuvar ya da teknik hizmet çalışanları, doğrudan hasta ilişkisi kurmadıklarından daha düşük stres düzeylerine sahiptir.

Psikolojik dayanıklılık düzeyi açısından da görev türleri arasında anlamlı farklar oluşmuştur ($F(2) = 6.95$, $p < .01$). En yüksek dayanıklılık puanı hemşire grubunda yer almakta, onu doktorlar ve diğer personel grubu izlemektedir. Hemşirelerin yüksek stresle başa çıkmak zorunda kalmaları, zaman içinde daha fazla dayanıklılık geliştirmelerine neden olmaktadır. Diğer grup ise bu konuda en düşük ortalamaya sahiptir. Psikolojik dayanıklılığın işin duygusal yüküyle doğrudan bağlantılı geliştiği anlaşılmaktadır.

Tablo 37. Çalışılan Birim Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	Dahili Servisler	330	3.72	6.02	7.01	3	0.00**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.67	6.90				
	Acil Servisler	126	3.90	8.11				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	3.13	9.00				
Derin Davranış	Dahili Servisler	330	3.28	4.05	0.65	3	0.58	
	Cerrahi Servisler	197	3.21	4.82				
	Acil Servisler	126	3.31	4.74				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	3.08	4.67				
Doğal Davranış	Dahili Servisler	330	3.72	3.01	2.25	3	0.08	
	Cerrahi Servisler	197	3.66	3.40				
	Acil Servisler	126	3.55	3.90				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	3.28	4.45				
Duygusal Emek Toplam	Dahili Servisler	330	3.60	10.70	3.96	3	0.01**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.54	12.41				
	Acil Servisler	126	3.66	14.79				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	3.15	17.41				
Endişe	Dahili Servisler	330	3.21	4.93	6.61	3	0.00**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.13	5.47				
	Acil Servisler	126	3.38	6.05				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	2.58	4.19				
Zaman Stresi	Dahili Servisler	330	3.06	3.89	8.14	3	0.00**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.06	4.44				
	Acil Servisler	126	3.05	4.28				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	2.27	4.01				
İş Stresi Toplam	Dahili Servisler	330	3.14	7.74	8.54	3	0.00**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.10	9.03				
	Acil Servisler	126	3.23	9.23				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	2.44	7.38				
Psikolojik Dayanıklılık	Dahili Servisler	330	3.80	7.27	10.35	3	0.00**	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Acil Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Cerrahi Servisler, Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri - Dahili Servisler
	Cerrahi Servisler	197	3.71	8.36				
	Acil Servisler	126	3.75	9.18				
	Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri	45	3.06	12.66				

**p<0.01

Tablo 37'de sunulan tek yönlü varyans analizi bulguları, katılımcıların çalıştıkları birimlere göre duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle yüzeysel davranış puanları açısından birimler arasında anlamlı farklar bulunmaktadır ($F(3) = 7.01$, $p < .01$). Acil servis çalışanlarının ortalaması ($\bar{x} = 3.90$), diğer birimlerde çalışanlara kıyasla en yüksek düzeydedir. En düşük puan ise tıbbi hizmetler veya destekleyici sağlık hizmetleri sağlık hizmetleri biriminde çalışanlara aittir ($\bar{x} = 3.13$).

Derinden davranış boyutunda gruplar arasında anlamlı fark gözlenmemektedir ($F(3) = 0.65$, $p = .58$). Bu değişkenin tüm birimlerde benzer düzeylerde seyretmesi, sağlık çalışanlarının işlerini yürütürken duygularını içselleştirerek sergileme konusunda benzer stratejiler kullandıklarını düşündürmektedir. Doğal davranış düzeyi açısından da fark istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır ($F(3) = 2.25$, $p = .08$). Ancak tıbbi hizmetler veya destekleyici sağlık hizmetleri dışındaki birimlerin ortalamalarının görece yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Doğal davranış ters puanlı olduğu için bu fark, tıbbi hizmetlerde çalışanların duygularını daha serbest biçimde ifade ettiklerine işaret etmektedir.

Toplam duygusal emek puanları değerlendirildiğinde, tıbbi hizmetler veya destekleyici sağlık hizmetlerinde çalışanların anlamlı şekilde daha düşük ortalamalara sahip olduğu görülmektedir ($F(3) = 3.96$, $p = .01$). Post-hoc analizlere göre bu grup, acil servis, cerrahi servis ve dahili servis çalışanlarına göre daha az duygusal emek harcamaktadır. Bu durum, hasta ile doğrudan temas düzeyinin duygusal emek üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Özellikle acil servislerdeki yoğun temas ve zaman baskısı, duygusal çaba düzeyini artırmaktadır. Destekleyici birimlerde ise hizmet yapısının daha teknik olması, duygusal iş yükünü azaltmaktadır.

İş stresi endişe boyutu açısından birimler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($F(3) = 6.61$, $p < .01$). En yüksek endişe düzeyi, doğrudan müdahale ve karar alma süreçlerinin yoğun olduğu acil servis çalışanlarında gözlemlenmiştir ($\bar{x} = 3.38$). Buna karşılık, tıbbi hizmetler ve destekleyici sağlık hizmetleri birimlerinde görev yapan çalışanların endişe düzeyleri belirgin biçimde daha düşüktür ($\bar{x} = 2.58$). Bu bulgular, insan hayatıyla doğrudan ilişkili görev alanlarında çalışan bireylerin, daha yüksek düzeyde endişe ve psikolojik baskı deneyimlediğini göstermektedir. Cerrahi ve dahili servis çalışanları ise bu iki uç arasında, orta düzeyde endişe puanlarına sahiptir. Sonuç olarak, sağlık hizmetlerinin niteliği ve birimsel farklılıklar, iş stresi ve endişe düzeylerini anlamlı biçimde şekillendirmektedir.

Zaman stresi puanlarında da benzer bir örüntü gözlenmektedir ($F(3) = 8.14$, $p < .01$). Tıbbi hizmetler ve destekleyici sağlık hizmetlerinde görev yapanların zaman baskısı en düşük düzeydedir ($\bar{x} = 2.27$). Acil servis, cerrahi servis ve dahili servis çalışanları ise birbirine yakın düzeylerde zaman stresi bildirmiştir. Zaman stresi, hizmetin kesintisiz ve hızlı akışını zorunlu kılan birimlerde daha yoğun yaşanmaktadır. İş stresi toplam puanları da bu örüntüyü yansıtmaktadır ($F(3) = 8.54$, $p < .01$). Tıbbi hizmetler ve destekleyici sağlık hizmetleri çalışanları bu değişkende de en düşük ortalamaya sahiptir ($\bar{x} = 2.44$).

Psikolojik dayanıklılık düzeyi açısından da birimler arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($F(3) = 10.35$, $p < .01$). Tıbbi hizmetler ve destekleyici sağlık hizmetleri biriminde çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeyi en düşük ortalamaya sahiptir ($\bar{x} = 3.06$), diğer birimlerde ise bu değer 3.70'den büyük oluğu görülmektedir. Destekleyici birimlerde görev yapan bireylerin, kriz anlarında karar alma ve duygusal müdahale gerektiren deneyimlerden daha uzak olmaları, bu farkı açıklayabilir. Bu bulgu, işin niteliği ile psikolojik dayanıklılık arasında anlamlı bir ilişki olabileceğini göstermektedir.

Tablo 38. Çalışma Vardiyası Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	$\bar{x}$	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	Sadece Gündüz	314	3.57	8.05	5.19	2	0.01**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.76	7.83				
	Vardiyalı	375	3.81	5.84				
Derin Davranış	Sadece Gündüz	314	3.12	4.68	5.17	2	0.01**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.35	4.47				
	Vardiyalı	375	3.83	4.19				
Doğal Davranış	Sadece Gündüz	314	3.58	3.70	0.89	2	0.41	
	Sadece Gece	9	3.56	4.12				
	Vardiyalı	375	3.70	3.13				
Duygusal Emek Toplam	Sadece Gündüz	314	3.44	14.48	5.08	2	0.01**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.66	10.53				
	Vardiyalı	375	3.74	14.67				
Endişe	Sadece Gündüz	314	2.96	5.32	11.89	2	0.00**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.29	4.77				
	Vardiyalı	375	3.35	5.20				
Zaman Stresi	Sadece Gündüz	314	2.87	3.94	5.51	2	0.00**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.12	4.35				
	Vardiyalı	375	3.31	3.90				
İş Stresi Toplam	Sadece Gündüz	314	2.92	8.38	10.92	2	0.00**	Vardiyalı - Sadece Gündüz
	Sadece Gece	9	3.25	8.42				
	Vardiyalı	375	3.30	7.78				
Psikolojik Dayanıklılık	Sadece Gündüz	314	3.74	9.11	0.23	2	0.80	
	Sadece Gece	9	3.63	11.21				
	Vardiyalı	375	3.70	7.98				

**p<0.01

Tablo 38'de, çalışma vardiyası değişkenine göre duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki farklar incelenmiştir. Yüzeysel davranış boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($F(2) = 5.19$, $p < .01$). En yüksek ortalama vardiyalı çalışanlarda ($\bar{x} = 3.81$), en düşük ise yalnızca gündüz çalışanlarda gözlemlenmiştir ($\bar{x} = 3.57$); gece çalışanların puanı ise bu iki grup arasında yer almaktadır. Bu bulgu, vardiyalı çalışanların farklı saat dilimlerinde çeşitli hasta profilleriyle karşılaşmaları nedeniyle duygularını bastırma gereksiniminin daha yoğun yaşandığını göstermektedir.

Derinden davranış açısından da gruplar arasında anlamlı fark saptanmıştır ($F(2) = 5.17$, $p < .01$). Vardiyalı çalışanların bu boyuttaki puanı en yüksektir ($\bar{x} = 3.83$). Bu sonuç, vardiyalı çalışma düzeninin sadece dışsal değil içsel duygusal düzenlemeyi de zorunlu kıldığını göstermektedir. Gece çalışanlarında bu puan biraz yüksek olsa da örneklem sayısının azlığı ($n = 9$) nedeniyle dikkatli yorumlanması gerekmektedir. Sadece gündüz çalışanların en düşük puana sahip olması, sabit saat diliminde çalışan bireylerin duygusal uyum gereksinimlerinin daha az olduğunu göstermektedir.

Doğal davranış düzeyleri açısından gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($F(2) = 0.89$, $p = .41$). Üç grup da doğal davranış boyutunda benzer ortalamalar göstermektedir. Bu durum, vardiyalı ya da sabit çalışmanın, duyguların içten geldiği gibi sergilenmesi üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını göstermektedir. Doğal davranışın ters puanlı olması dikkate alındığında, bireylerin ne kadar kısıtlama yaşadıkları açısından fark gözlenmemektedir. Vardiya türü doğal duygu ifadesini etkilememektedir.

Toplam duygusal emek puanları bakımından anlamlı fark gözlemlenmiştir ($F(2) = 5.08$, $p < .01$). En yüksek ortalama vardiyalı çalışanlara aittir ($\bar{x} = 3.74$), bu grubun iş yükü ve duygusal taleplerle daha sık karşılaştığı söylenebilmektedir. Sadece gündüz çalışanlarda bu puan daha düşüktür ($\bar{x} = 3.44$). Vardiya değişimi, çalışanların farklı koşullara uyum sağlamasını gerektirmekte ve duygusal esneklik ihtiyacını artırmaktadır.

İş stresi alt boyutları incelendiğinde, anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Endişe boyutunda, vardiyalı çalışanların en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir ($\bar{x} = 3.35$), buna karşın yalnızca gündüz çalışanlar daha düşük düzeyde endişe bildirmiştir ($\bar{x} = 2.96$) ($F(2) = 11.89$, $p < .01$). Zaman stresi boyutunda da anlamlı farklar saptanmıştır ($F(2) = 5.51$, $p < .01$). Vardiyalı çalışmanın, düzensiz planlama, uyku bozuklukları ve biyolojik ritim dengesizlikleri gibi faktörler nedeniyle zaman baskısını artırdığı değerlendirilmektedir.

Toplam iş stresi puanları açısından da vardiya türlerine göre anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($F(2) = 10.92$, $p < .01$). Vardiyalı çalışanların iş stresi düzeyi ($\bar{x} = 3.30$), yalnızca gündüz çalışanlara göre ($\bar{x} = 2.92$) anlamlı biçimde daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, vardiyalı çalışma sisteminin çalışanların stres düzeyini artırabileceğini göstermektedir.

Psikolojik dayanıklılık düzeyleri açısından gruplar arasında anlamlı fark saptanmamıştır ($F(2) = 0.23$, $p = .80$). Her üç grup da biri birine yakın dayanıklılık puanları göstermektedir. Bu sonuç, bireylerin çalışma biçiminden bağımsız olarak kişisel kaynaklar ve mesleki deneyimlerle psikolojik dayanıklılığı koruyabildiklerini göstermektedir. Vardiyalı çalışmanın yarattığı stres yüküne rağmen dayanıklılık düzeylerinin farklılaşmaması, çalışanların etkili başa çıkma mekanizmaları geliştirmiş olabileceğini düşündürmektedir. Psikolojik dayanıklılık bireysel farklılıklar kadar örgütsel destekle de şekillenmektedir.

Tablo 39. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	1 Yıldan Az	220	3.73	7.24	1.25	5	0.29	
	1-5	284	3.74	6.78				
	6-10	106	3.54	7.07				
	11-15	54	3.58	7.75				
	16-20	20	4.00	5.69				
	21 ve üzeri	14	3.82	4.14				
Derin Davranış	1 Yıldan Az	220	3.21	4.62	2.35	5	0.04*	6 - 10 - 16 - 20
	1-5	284	3.31	4.43				
	6-10	106	3.07	3.96				
	11-15	54	3.20	4.45				
	16-20	20	3.91	4.85				
	21 ve üzeri	14	3.48	3.73				
Doğal Davranış	1 Yıldan Az	220	3.64	3.69	1.14	5	0.34	
	1-5	284	3.68	3.35				
	6-10	106	3.61	3.15				
	11-15	54	3.43	3.44				
	16-20	20	3.55	2.81				
	21 ve üzeri	14	4.19	2.17				
Duygusal Emek Toplam	1 Yıldan Az	220	3.56	13.27	1.54	5	0.17	
	1-5	284	3.60	12.10				
	6-10	106	3.42	12.09				
	11-15	54	3.44	14.26				
	16-20	20	3.88	11.55				
	21 ve üzeri	14	3.80	6.33				
Endişe	1 Yıldan Az	220	3.11	5.28	3.27	5	0.01*	21 ve üzeri - 1 - 5, 21 ve üzeri - 1 Yıldan Az, 21 ve üzeri - 11 - 15, 6 - 10 - 21 ve üzeri
	1-5	284	3.23	5.23				
	6-10	106	3.15	5.51				
	11-15	54	3.45	5.38				
	16-20	20	3.24	5.59				
	21 ve üzeri	14	2.24	3.49				
Zaman Stresi	1 Yıldan Az	220	2.96	4.06	2.08	5	0.07	
	1-5	284	3.05	4.26				
	6-10	106	3.02	4.24				
	11-15	54	2.94	4.37				
	16-20	20	3.49	3.95				
	21 ve üzeri	14	2.39	3.23				
İş Stresi Toplam	1 Yıldan Az	220	3.04	8.30	2.80	5	0.02*	21 ve üzeri - 1 - 5, 21 ve üzeri - 11 - 15, 21 ve üzeri - 16 - 20, 6 - 10 - 21 ve üzeri
	1-5	284	3.15	8.50				
	6-10	106	3.09	8.94				
	11-15	54	3.22	8.57				
	16-20	20	3.35	7.96				
	21 ve üzeri	14	2.31	6.10				
Psikolojik Dayanıklılık	1 Yıldan Az	220	3.68	8.58	1.82	5	0.11	
	1-5	284	3.80	7.68				
	6-10	106	3.61	9.78				
	11-15	54	3.56	10.00				
	16-20	20	3.90	9.34				
	21 ve üzeri	14	4.00	5.41				

*p<0.05; **p<0.01

Kurumda geçirilen süreye göre yapılan analiz sonuçları Tablo 39'da detaylandırılmıştır. Yüzeysel davranış açısından farklı gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır ($F(5) = 1.25$, $p = .29$). Kurumda yeni başlayanlar ile 1-5 yıl çalışanlar arasında yüzeysel davranış

düzeyleri büyük ölçüde benzer seyretmektedir. Bu durum, duyguların bastırılarak dışa vurulmasının yalnızca deneyimle değil, işin doğasıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir. Duygusal ifade kontrolü süreye bağlı olarak istatistiksel olarak farklılaşmamaktadır.

Derin davranış boyutunda anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir ($F(5) = 2.35$, $p<0.04$). Post-hoc test sonuçlarına göre 16–20 yıl arası çalışanlar ile 6–10 yıl çalışanlar arasında anlamlı fark mevcuttur. En yüksek puan, 16–20 yıl arası çalışanlarda görülmektedir ($\bar{x} = 3.91$). Bu bulgu, mesleki deneyim ve aidiyet süresi arttıkça çalışanların duyguları daha içten biçimde sergilemeye yöneldiklerini göstermektedir. Özellikle uzun süredir kurumda çalışan bireylerin, iş kimliğini daha fazla içselleştirmesi bu eğilimi beslemektedir.

Doğal davranış ve toplam duygusal emek puanlarında anlamlı fark bulunmamıştır ($p > .05$). Bu değişkenlerdeki homojenlik, duygusal emek süreçlerinin yalnızca kıdeme bağlı olarak değişmediğini göstermektedir. Kurumsal görev yapısının, sorumlulukların ve iş birimlerinin bu konuda daha belirleyici olduğu değerlendirilmektedir. Kurumda geçirilen süre, duyguların doğal ifade edilme biçimini doğrudan farklılaştırmamaktadır.

İş stresi endişe boyutunda, gruplar arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır $F(5) = 3.27$, $p<0.01$). En düşük iş endişesi, 21 yıl ve üzeri çalışan grupta görülmektedir ($\bar{x} = 2.24$). Bu durum, deneyimli çalışanların görevlerini yerine getirirken daha az endişe yaşadıklarını göstermektedir. Kuruma uzun süreli adaptasyon, belirsizlikle başa çıkma becerilerini artırmakta ve endişe düzeyini azaltmaktadır. En yüksek puanlar ise 11–15 yıl arası çalışanlarda yer almaktadır, bu grup geçiş döneminde yer aldığından kurumsal taleplerle kişisel beklentiler arasında gerilim yaşayabilmektedir. Zaman stresi açısından ele alındığında ise gruplar arası anlamlı fark bulunmamıştır ($F(5) = 2.08$, $p = .07$).

İş stresi toplam puanı açısından da gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmiştir ($F(5) = 2.80$, $p<0.02$). En düşük stres düzeyi, 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip bireylerde tespit edilmiştir ($\bar{x} = 2.31$). Bu durum, zamanla gelişen görev hakimiyeti, deneyim temelli öngörü becerisi ve organizasyonel esneklik sayesinde iş stresinin daha etkili biçimde yönetilebildiğini göstermektedir. Öte yandan, mesleki kıdemi 1 yıldan az çalışanlar ile ile 6–10 yıl arasında olan çalışanların da görece düşük stres puanlarına sahip olması, bu dönemlerin öğrenme motivasyonu ve kurumsal destekle birleşerek stres algısını sınırlayabileceğine işaret etmektedir.

Psikolojik dayanıklılık düzeyi açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır ($F(5) = 1.82$, $p = .11$). Ancak en yüksek ortalamanın 21 yıl ve üzeri çalışanlarda görülmesi ($\bar{x} = 4.00$), mesleki deneyimin zamanla psikolojik dayanıklılığı artırabileceğine işaret etmektedir. Bu bağlamda psikolojik dayanıklılık, sabit değil; deneyim, bireysel stratejiler ve kurumsal destekle gelişen dinamik bir yapı olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 40. Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Grup Farklarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	n	x̄	ss	F	df	p	Post-hoc
Yüzeysel Davranış	1 Yıldan Az	127	3.48	1.07	5.83	5	.00**	1 - 1-5, 1 - 21+
	1-5	204	3.84	0.97				
	6-10	153	3.64	0.92				
	11-15	79	3.44	1.06				
	16-20	60	3.70	1.23				
	21 ve üzeri	75	4.10	0.61				
Derin Davranış	1 Yıldan Az	127	3.01	1.23	7.15	5	.00**	1 - 1-5, 1 - 21+, 11–15 - 1-5, 11–15 - 21+
	1-5	204	3.52	1.05				
	6-10	153	3.29	0.99				
	11-15	79	2.90	1.02				
	16-20	60	2.93	1.34				
	21 ve üzeri	75	3.49	0.98				
Doğal Davranış	1 Yıldan Az	127	3.28	1.35	6.15	5	.00**	1 - 1-5, 1 - 21+, 11–15 - 21+, 16–20 - 21+
	1-5	204	3.73	1.10				
	6-10	153	3.52	1.02				
	11-15	79	3.25	1.04				
	16-20	60	3.88	1.35				
	21 ve üzeri	75	4.53	0.74				
Duygusal Emek Toplam	1 Yıldan Az	127	3.36	1.25	8.50	5	.00**	1 - 21+
	1-5	204	3.38	1.04				
	6-10	153	3.64	1.06				
	11-15	79	3.42	1.08				
	16-20	60	3.41	1.41				
	21 ve üzeri	75	4.07	0.88				
Endişe	1 Yıldan Az	127	3.06	0.99	1.96	5	.08	
	1-5	204	3.16	1.01				
	6-10	153	3.34	1.11				
	11-15	79	3.23	1.13				
	16-20	60	3.27	1.20				
	21 ve üzeri	75	2.94	1.02				
Zaman Stresi	1 Yıldan Az	127	2.95	0.96	1.54	5	.17	
	1-5	204	3.05	1.09				
	6-10	153	2.99	1.03				
	11-15	79	3.11	1.23				
	16-20	60	3.22	1.16				
	21 ve üzeri	75	2.77	0.75				
İş Stresi Toplam	1 Yıldan Az	127	3.00	1.01	1.57	5	.11	
	1-5	204	3.10	1.23				
	6-10	153	3.16	1.16				
	11-15	79	3.17	1.29				
	16-20	60	3.24	1.26				
	21 ve üzeri	75	2.85	0.77				
Psikolojik Dayanıklılık	1 Yıldan Az	127	3.71	0.86	6.16	5	.00**	21+ - 1, 21+ - 6–10, 21+ - 16–20
	1-5	204	3.75	0.90				
	6-10	153	3.59	0.90				
	11-15	79	3.86	0.60				
	16-20	60	3.35	0.98				
	21 ve üzeri	75	4.07	0.53				

**p<0.01

Tablo 40'ta, toplam çalışma süresine göre duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış düzeylerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (Yüzeysel Davranış: $F(5) = 5.83$, $p < .01$; Derin Davranış: $F(5) = 7.15$, $p < .01$; Doğal Davranış: $F(5) = 6.15$, $p < .01$). Yüzeysel davranış düzeyinin en yüksek olduğu grup 21 yıl ve üzeri çalışanlardır ($\bar{x} = 4.10$). Bu durum, uzun yıllar boyunca kurumsal beklentilere uyum sağlama çabasıyla, bireylerin gerçek duygularını bastırma ve dışa vurumlarını kontrol etme eğilimini artırmış olabileceğini düşündürmektedir. Bu strateji zamanla otomatikleşerek çalışanların yüzeysel davranmayı daha sık kullanmasına neden olabilir.

Derin davranış düzeyinde ise 1-5 yıl çalışanların ortalaması daha yüksektir ($\bar{x} = 3.52$), bu durum duygusal emeğe yeni adapte olan çalışanların daha içten duygularla hizmet sunmaya çalıştığını göstermektedir. Ancak 11-20 yıl arasında çalışanlarda bu düzeyin belirgin şekilde düştüğü, 21 yıl ve üzeri grupta ise tekrar yükseldiği görülmektedir. Bu dalgalanma, orta kariyer döneminde tükenmişlik hissi veya duygusal mesafe geliştirme eğilimi ile açıklanabilirken, kıdemli çalışanların ise mesleki deneyimle birlikte daha bilinçli bir duygu yönetimi stratejisi geliştirmiş olabileceklerini düşündürmektedir.

Doğal davranış boyutunda, toplam çalışma süresi grupları arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir ($F(5) = 6.15$, $p < .01$). Ters kodlanmış bu boyutta en yüksek ortalamanın 21 yıl ve üzeri çalışanlara ait olması ($\bar{x} = 4.53$), bu grubun duygularını en az doğal biçimde ifade ettiğini göstermektedir. Bu durum, uzun yıllar boyunca kurumsal beklentilere ve örgütsel rollere uyum sağlamanın, çalışanların duygusal ifadelerinde içtenlikten uzaklaşmasına neden olabileceğini düşündürmektedir. Diğer yandan, 1-5 yıl arası çalışanların görece daha düşük ortalamalara sahip olması, bu grubun duygularını daha doğal ve içten biçimde ifade etme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, mesleki kıdemin artışıyla birlikte çalışanların daha kontrollü, normlara uyumlu ve dışavurumu sınırlı bir duygu yönetimi stratejisi benimsediği söylenebilir. Bu sonuç, uzun süreli iş yaşamının duygusal spontaneiteyi törpüleyebileceği fikrini desteklemektedir.

Sonuç olarak, toplam duygusal emek düzeyi açısından da mesleki deneyim süresine bağlı olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($F(5) = 8.50$, $p < .01$). Özellikle yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) analizleri, "1 yıldan az" deneyime sahip çalışanlar ile "21 yıl ve üzeri" çalışanlar arasında anlamlı bir fark bulunduğunu göstermektedir. Ortalama değerlere göre, en yüksek duygusal emek düzeyi 21 yıl ve üzeri çalışan grubunda gözlenmiştir (Ort. = 4.07). Bu bulgu, mesleki kıdemin artmasıyla birlikte çalışanların duygularını daha bilinçli biçimde işin

gereklerine göre yönetebildiklerini ve duygusal emek stratejilerini daha etkili biçimde kullanabildiklerini göstermektedir.

Endişe, zaman stresi ve iş stresi toplam puanlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (Endişe: $p = .08$; ZS: $p = .17$; İş Stresi Toplam: $p = .11$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında, "21 yıl ve üzeri" mesleki deneyime sahip çalışanların iş stresi ve alt boyutlarında daha düşük stres düzeylerine sahip oldukları görülmektedir. Bu durum, mesleki deneyimin artmasıyla birlikte belirsizlikle başa çıkma kapasitesinin arttığını ve stresin daha etkili bir şekilde yönetilebildiğini göstermektedir. Anlamlılık düzeyine ulaşmasa da bu eğilim, deneyimle birlikte daha istikrarlı duygusal düzenleme stratejilerinin geliştiğine işaret etmektedir.

Toplam çalışma süresine göre psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklar saptanmıştır ($F(5) = 6.16$, $p < .01$). En yüksek ortalamanın 21 yıl ve üzeri çalışanlara ait olması ($\bar{x} = 4.07$), mesleki deneyimin stresle başa çıkma becerilerini güçlendirdiğini göstermektedir. Buna karşın, 6–10 yıl ($\bar{x} = 3.59$) ve 16–20 yıl ($\bar{x} = 3.35$) aralığındaki gruplarda daha düşük dayanıklılık düzeyleri gözlenmiş, bu da orta kariyer dönemlerinde yaşanan yük ve tükenmişliğin etkisini işaret etmektedir. Bulgular, kıdemin ilerlemesiyle birlikte psikolojik dayanıklılığın artabileceğini ve bunun iş yaşamında sürdürülebilirliği destekleyici bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

3.6.7. **Araştırma Sonuçları**

Bu araştırmada duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık kavramları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan analizler, hem doğrudan hem de dolaylı etkileri göz önünde bulundurarak kapsamlı ve çok boyutlu bir değerlendirme sunmuştur. Sağlık çalışanlarının duygusal emek stratejilerinin iş stresi düzeyleri ve psikolojik dayanıklılıkları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlayan bu araştırma, mevcut literatürle büyük ölçüde örtüşen bulgular ortaya koymuştur. Elde edilen veriler, duygusal emek stratejilerinin hem çalışanların işyeri deneyimlerini hem de bireysel psikolojik kaynaklarını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bu bölümde, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiler ayrıntılı biçimde ele alınmış; araştırma bulguları ilgili literatürle karşılaştırılarak, örtüşen ve ayrışan yönler kapsamlı biçimde değerlendirilmiştir.

Araştırmanın temel bulgularından biri, duygusal emeğin çalışanların iş stresi düzeyleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğudur. Elde edilen veriler, çalışanların iş

yerinde sergiledikleri duygusal düzenleme stratejilerinin, özellikle yüzeysel ve zorlayıcı duygusal ifade biçimlerinin, iş stresi düzeylerini artırdığını göstermektedir. Bu bulgu, literatürde farklı sektörlerde yürütülmüş birçok çalışmayla da tutarlılık göstermektedir (Grandey vd., 2000; Zapf vd., 2001; Brotheridge ve Lee, 2002; Katayama, 2010; Park ve Han, 2013; Yoon ve Kim, 2013; Karimi vd., 2014; Modekurti-Mahato, 2014; Lee, 2015; Doğan ve Sığrı, 2017; Sohn vd., 2018; Choi vd., 2019; Acar, 2019; Jung ve Baek, 2020; Kim, 2020; Soyer, 2022; Gemlik ve Tunç, 2023).

Bu çalışmada elde edilen bulgular, literatürde farklı meslek grupları üzerinde yürütülen araştırmalarla da örtüşmektedir. Yüzeysel davranış ile iş stresi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler; sağlık çalışanları (Zapf vd., 2001; Katayama, 2010; Park ve Han, 2013; Karimi vd., 2014; Jung ve Baek, 2020; Kim, 2020), hemşireler (Yoon ve Kim, 2013; Sayadi vd., 2023), öğretmenler (Özgün, 2015), satış danışmanları (Brotheridge ve Lee, 2002; Birdir ve Dalgıç, 2015), otel çalışanları (Choi vd., 2019) ve okul yöneticileri (Acar, 2019) gibi çeşitli hizmet sektörlerine ait gruplarda da saptanmıştır. Bu bulgular, özellikle duygusal emeğin yoğun olduğu mesleklerde çalışan bireylerin, gerçek duygularını bastırarak veya hissetmedikleri duyguları sergilemek zorunda kalmalarının, zamanla içsel uyumsuzluk, duygusal yorgunluk ve psikolojik tükenmişlik yaşamalarına neden olduğunu göstermektedir. Bu duygusal çelişki ve baskı, çalışanların stres düzeylerinde artışa yol açmakta ve yüzeysel davranışın iş stresiyle doğrudan ilişkili olmasına neden olmaktadır.

Özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu sağlık, eğitim, hizmet ve perakende gibi sektörlerde çalışan bireyler, örgütsel normlara uygun duygusal ifadeler sergilemek zorunda kaldıklarında, içsel duygularıyla dışa vurdukları duygular arasında bir uyumsuzluk yaşamaktadır. Bu tür duygusal uyumsuzluklar, çalışanlarda bilişsel ve psikolojik yükü artırmakta, bu durum da zamanla kronik iş stresiyle sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla, duygusal emeğin doğrudan veya dolaylı yollarla iş stresi düzeylerini yükselttiği, hem teorik yaklaşımlar hem de ampirik bulgularla ortaya konulmuş önemli bir gerçekliktir. Bu bağlamda, araştırmamızın bulguları, duygusal emeğin stres oluşturucu bir iş talebi olduğu yönündeki literatürü desteklemektedir.

Araştırmada elde edilen önemli bulgulardan biri, derin davranış stratejisinin iş stresi düzeyleri üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğudur. Bu bulgu, bazı çalışmalarla örtüşmekte (Grandey vd., 2000; Gemlik ve Tunç, 2023), ancak literatürdeki birçok araştırma sonucunda bu iki değişken arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan, Sohn ve arkadaşlarının

(2018) Kore'de sağlık çalışanlarıyla yürüttükleri araştırmada, derin davranış ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Literatürde genel olarak derin davranışın çalışanların içsel duygularını daha samimi ve bilinçli şekilde düzenlemesini sağladığı ve bu sayede stres düzeylerini azaltabileceği yönünde bulgular mevcuttur. Nitekim Katayama (2010), Japonya'da hemşireler üzerinde yürüttüğü çalışmada, derin davranışın içten gelen duygusal düzenlemeleri kolaylaştırdığı ve bunun da hemşirelerin stres düzeylerini azaltarak daha sağlıklı bir duygusal denge kurmalarını sağladığını belirtmiştir. Park ve Han (2013), hemşireler ile gerçekleştirdikleri araştırmada, derin davranışın iş stresini azalttığını, bunun da bireylerin kişisel kaynaklarını (öz yeterlilik, duygusal farkındalık) güçlendirmeleriyle ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, duygusal emeğin etkilerinin iş tatmini üzerinden dolaylı olarak stres düzeylerini etkileyebileceği belirtilmiştir. Lee (2015), Kore'de çeşitli hizmet sektörlerinde çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, derin davranışın düşük iş stresi ile ilişkili olduğunu ve bu ilişkinin örgütsel destek ve iyi iş koşullarıyla daha da pekiştiğini ortaya koymuştur. Yani, stres azaltıcı etkinin çalışma ortamının kalitesine bağlı olarak güçlendiği vurgulanmıştır. Karimi ve arkadaşları (2014) tarafından Avustralya'da hemşireler üzerinde yürütülen çalışmada, derin davranış stratejisinin stres düzeyini azalttığı ve bu durumun bireylerin yüksek duygusal zeka düzeyine sahip olmalarıyla açıklanabileceği belirtilmiştir. Araştırmaya göre, duygusal zekası yüksek çalışanlar, derin davranış stratejisini daha içten ve etkili biçimde kullandıklarından, stresin olumsuz etkilerini daha kolay bertaraf edebilmektedirler. Özgün (2015), Türkiye'de görev yapan öğretmenler ile gerçekleştirdiği çalışmada, derin davranışın iş stresini azaltıcı etkisinin öğretmenlerin empati yeteneklerinin yüksek olmasına ve sınıf içi duygusal etkileşimlerin doğal biçimde yaşanmasına bağlı olduğunu vurgulamıştır. Birdir ve Dalgıç (2015) ise Türkiye'de havalimanında çalışan satış danışmanları ile gerçekleştirdikleri çalışmada, derin davranışın iş doyumunu artırırken aynı zamanda iş stresini azalttığını tespit etmişlerdir. Araştırmacılara göre, satış danışmanlarının müşteriyle sürekli ve doğrudan temas içinde olması, daha içten duygusal tepkiler vermeyi zorunlu kılmakta ve bu da stres düzeyleri üzerinde tamponlayıcı bir etki yaratmaktadır.

Çalışmada derin davranışın iş stresi düzeyini artırıcı bir unsur olarak ortaya çıkması, özellikle sağlık sektöründe çalışanların karşılaştığı yoğun duygusal talepler ve performansa dayalı hizmet baskısıyla ilişkilendirilebilir. Derin davranış, çalışanın içsel duygu durumunu işin gerektirdiği şekilde yeniden yapılandırmasını gerektirdiğinden, bu sürecin sürekliliği uzun vadede iş stresini artırabilir. Bu etki, hasta memnuniyetinin yüksek öncelik taşıdığı, profesyonel

tutumun sürekli olarak gözlemlendiği özel sağlık kurumlarında daha da belirgin hale gelebilmektedir.

Benzer bir bulguya Gemlik ve Tunç (2023) da ulaşmış; özel bir hastanede görev yapan sağlık çalışanlari ile gerçekleştirdikleri araştırmada, hem derin hem de yüzeysel davranış stratejilerinin iş stresi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiler oluşturduğunu belirtmişlerdir. Çünkü araştırmalarına katılan sağlık çalışanları, derin davranış stratejisini yoğun duygusal beklentilerin ve yüksek hizmet kalitesi taleplerinin bulunduğu bir ortamda, içten gelen duygularla uyum sağlamak amacıyla kullanmakta; ancak bu süreçte duygusal kaynaklarının tükenmesi, beklentileri karşılama baskısı ve empati yükü gibi faktörler stres düzeylerini artırmaktadır. Bu nedenle, her ne kadar derin davranış daha sağlıklı bir strateji olarak kabul edilse de, sağlık sektörünün yapısal koşulları altında bu strateji de zamanla stres yaratıcı bir unsur haline gelebilmektedir. Ayrıca Grandey ve arkadaşlarının (2000) farklı meslek gruplarını kapsayan çalışmasında da, derin davranışın genellikle koruyucu bir strateji olarak değerlendirildiği ancak yoğun duygusal taleplerin mevcut olduğu ortamlarda bu stratejinin de stres yaratıcı hale gelebileceği vurgulanmıştır.

Dolayısıyla elde edilen bulgular, derin davranışın her durumda stres azaltıcı bir işlev üstlenmediğini; aksine, bağlamsal koşullara bağlı olarak çalışanlar üzerinde stres artırıcı bir unsur haline gelebileceğini göstermektedir. Bu durum, duygusal emek stratejilerinin etkilerinin daha geniş ve çok boyutlu bir değerlendirmeyi gerektirdiğine işaret etmektedir.

Çalışmada elde edilen bir diğer bulgu ise, doğal davranış boyutu ile iş stresi arasında pozitif yönde bir ilişkinin bulunmuş olmasıdır. Literatürde birçok çalışmanın bu boyutu göz ardı etmesi ya da sınırlı şekilde ele alması, konunun derinlemesine incelenmediğini ve daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Araştırmamızda elde edilen bulgulardan biri, doğal davranış ile iş stresi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuş olmasıdır. Bu bulgu, bazı çalışmalar ile örtüşmekle birlikte, literatürde yer alan birçok çalışmada doğal davranış ile iş stresi arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Sohn ve arkadaşlarının (2018) Kore'de sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada da benzer şekilde, doğal davranışın iş stresi ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Araştırmacılar, doğal davranışın iş ortamında bireyin gerçek duygularını açıkça ifade etmesi nedeniyle bazı sosyal riskler oluşturabileceğini ve bu durumun çalışan üzerinde ilave bir stres yükü yaratabileceğini öne sürmüşlerdir. Buna karşın, Gemlik ve Tunç (2023) tarafından

özel bir hastanede sağlık çalışanı üzerinde yapılan çalışmada, doğal davranışın iş stresi ile negatif yönde anlamlı bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada, bireyin içten gelen duygularını serbestçe ifade edebilmesinin, duygusal uyumsuzluk yaratmadığı için psikolojik rahatlama sağladığı ve bu durumun stres düzeylerini azalttığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla, doğal davranışın stres azaltıcı bir unsur olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Kim (2020) tarafından hemşireler üzerinde yürütülen çalışmada da doğal davranışın iş stresi ve tükenmişliği azaltıcı yönde etkide bulunduğu ifade edilmiştir. Kim'in çalışmasında, hemşirelerin duygularını bastırmadan, açık şekilde yansıtabilmelerinin duygusal gerilimleri hafiflettiği ve psikolojik dayanıklılığı artırarak stres düzeylerini düşürdüğü vurgulanmıştır. Bu farklılıklar, büyük ölçüde örneklem grubunun bağlamsal özelliklerinden, kurum kültüründen, örgütsel destek yapısından ve sosyal etkileşim biçimlerinden kaynaklanıyor olabilir. Bu çalışmada da, doğal davranışın stres artırıcı etkisinin, özellikle hizmet yoğunluğu yüksek ve duygusal beklentilerin fazla olduğu sağlık kurumlarında, çalışanların bireysel duygularını olduğu gibi ifade ettiklerinde kurumsal normlarla çatışma yaşamalarına bağlı olabileceği düşünülmektedir. Bu durum, bireyin içsel bir gerilim yaşamasına ve çevresel beklentilere karşı savunmasız hissetmesine yol açarak, iş stresini artırabilmektedir.

Araştırmada elde edilen bir diğer önemli bulgu, duygusal emek stratejilerinin psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğudur. Çalışmamızda hem yüzeysel davranış hem de derin davranış stratejilerinin psikolojik dayanıklılığı artırıcı yönde etkide bulunduğu saptanmıştır. Bu sonuç, özellikle literatürde yüzeysel davranışın genellikle psikolojik dayanıklılığı azaltıcı etkisi olduğu yönündeki genel kabulden farklılaşmakta ve bu yönüyle literatüre özgün katkı sunmaktadır. Bu farklılaşmanın olası nedeni; araştırma grubumuzdaki sağlık çalışanlarının sürekli yüksek duygusal taleplerle karşılaşmaları nedeniyle, yüzeysel davranmayı zamanla duygusal yükü hafifletmeye ve mesleki zorlanmaları dengelemeye yardımcı bir başa çıkma stratejisine dönüştürmüş olmaları olabilir. Derin davranmanın psikolojik dayanıklılığı artırıcı etkisi, mevcut literatürde birçok çalışmayla uyum göstermektedir (Moon vd., 2018; Delgado vd., 2020; Xu vd., 2020; Sayadi vd., 2022). Moon ve arkadaşlarının (2018) sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, derin davranmanın psikolojik dayanıklılık üzerindeki güçlendirici etkisi net biçimde ortaya konmuştur. Aynı çalışmada, duygusal emek düzeyinin artmasıyla tükenmişliğin de arttığı; ancak psikolojik dayanıklılığın bu ilişkide düzenleyici rol üstlendiği ifade edilmiştir. Ayrıca Moon vd., (2018) çalışmasında, yüzeysel davranış ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif

ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, çalışmamızda yüzeysel davranmanın da pozitif etkisinin tespit edilmiş olması bakımından, literatürdeki bulgulardan belirgin bir farklılık göstermektedir.

Benzer şekilde, Firoozi ve Shakouri (2019), hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, yüzeysel davranışın psikolojik dayanıklılık üzerinde negatif, derin davranışın ise pozitif bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca zihinsel sağlık boyutunun da bu ilişkide etkili olduğu ve iş deneyimi arttıkça psikolojik dayanıklılık düzeyinde azalma görüldüğü ifade edilmiştir.

Delgado vd., (2020), Avustralya'da hemşireler ile yürüttükleri çalışmada, yüzeysel davranışın psikolojik dayanıklılığı azalttığını; derin davranışın ise artırıcı etkide bulunduğunu belirtmişlerdir. Bu bulgu, çalışmamızın derin davranış açısından ortaya koyduğu pozitif ilişkiyle paralellik göstermekte; ancak yüzeysel davranış açısından farklılaşmaktadır.

Xu vd., (2020) tarafından İspanya'da yürütülen çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş; yüzeysel davranış psikolojik dayanıklılığı zayıflatırken, derin davranış güçlendirici etki yaratmıştır.

Ayrıca Meacham vd., (2023) tarafından Avustralya genelinde hemşireler ve ebelerle gerçekleştirilen çalışmada, iş uygulamaları ve süpervizör desteği gibi çevresel faktörlerin, derin davranış stratejilerini kolaylaştırıcı rol oynadığı ve psikolojik dayanıklılığı artırdığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, destekleyici örgütsel ortamların çalışanların duygusal emeği daha sağlıklı biçimde yönetmesine imkan sağladığını göstermektedir.

Son olarak Sayadi vd., (2023) tarafından yoğun bakım hemşireleriyle yürütülen çalışmada, duygusal emek ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuş; özellikle derin davranmanın yüksek olduğu durumlarda psikolojik dayanıklılığın da yüksek olduğu vurgulanmıştır. Bu bulgu, çalışmamızda elde edilen sonuçları destekler niteliktedir. Genel olarak bakıldığında, çalışmamız hem derin hem de yüzeysel davranış bağlamında psikolojik dayanıklılığı artırıcı etki saptamasıyla, literatürdeki bazı geleneksel yaklaşımlardan ayrışmakta ve özellikle yüzeysel davranışın bağlama özgü koşullar altında dayanıklılığı güçlendirebileceğine dair yeni bir değerlendirme fırsatı sunmaktadır.

Bu bağlamda, araştırmamızın bulguları literatürde yer alan pek çok çalışma ile örtüşmektedir. Özellikle derin davranışın psikolojik dayanıklılığı artırıcı etkisine ilişkin sonuçlar, mevcut kuramsal ve ampirik çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte,

çalışmamızın dikkat çekici katkılarından biri, doğal davranış boyutunun psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisini incelemiş ve pozitif bir ilişki saptamış olmasıdır. Doğal davranış stratejisinde çalışanlar, duygularını bastırmak yerine içtenlikle ifade edebildikleri için duygusal uyumsuzluk yaşamamakta, bu durum da psikolojik kaynaklarını tüketmeden daha güçlü bir dayanıklılık geliştirmelerine imkan sağlamaktadır. Bu kapsamda, duygusal emeğin farklı stratejileri ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkiler daha bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Araştırmamızda söz konusu ilişkinin pozitif yönde olması, yalnızca çalışanın benimsediği duygusal emek stratejisine değil; aynı zamanda kurum içi destek mekanizmalarının varlığına, bireysel başa çıkma becerilerine ve çalışanın işin duygusal taleplerine ne ölçüde hazırlıklı olduğuna da bağlıdır. Özellikle sağlık sektöründe duygusal emeğin kaçınılmaz bir gereklilik olduğu göz önünde bulundurulduğunda, derin davranışın bilinçli ve içselleştirilmiş biçimde uygulanması, psikolojik dayanıklılığı güçlendiren önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Derin davranış bağlamında ulaşılan bulgularımız literatürdeki genel eğilimle örtüşmekte; ancak yüzeysel davranış stratejisinde ise psikolojik dayanıklılığı artırıcı bir etki saptanması, literatürdeki bazı çalışmalarla farklılaşmaktadır. Bu doğrultuda, duygusal emek stratejilerinin yalnızca iş stresi değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeyleri üzerinde de anlamlı etkiler yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmamızda elde edilen önemli bulgulardan biri, psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu bulgu, alanyazında yer alan çok sayıda çalışmayla örtüşmektedir. Ayrıca, psikolojik dayanıklılığın iş stresi alt boyutları olan endişe ve zaman stresi ile de negatif ve anlamlı ilişkiler içinde olduğu saptanmıştır. Bu durum, psikolojik dayanıklılığın yalnızca genel iş stresi düzeyini değil, stresin farklı boyutlarını da azaltıcı bir işleve sahip olduğunu göstermektedir. Genel olarak yapılan araştırmalar, psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerin stresli iş koşulları karşısında daha dirençli olduklarını ve iş stresini daha düşük düzeyde deneyimlediklerini ortaya koymaktadır. Örneğin, Abdollahi ve arkadaşları (2014), İran'da hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik dayanıklılığın stres ile mutluluk arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını ve yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip hemşirelerin stres düzeylerinin daha düşük olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde, Shakerinia ve Mohammadpour (2010) da psikolojik dayanıklılığın artırılmasının, hemşirelerin iş stresini azaltarak tükenmişliği önlemede etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Kim vd., (2011), bir üniversite hastanesinde çalışan hemşireler ile yürüttükleri araştırmada, psikolojik dayanıklılığı yüksek hemşirelerin iş stresinin olumsuz etkilerinden daha az etkilendiğini ve daha yüksek iş memnuniyetine sahip olduklarını tespit etmişlerdir. Itzhaki

vd., (2015), işyeri şiddetiyle karşılaşan hemşirelerle gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek bireylerin iş stresini daha düşük düzeyde deneyimlediklerini belirtmişlerdir.

Yeh (2016) çalışmasında, hemşirelerin kişilik özelliklerinin psikolojik dayanıklılığı ve iş stresiyle ilişkisini ortaya koymuş; olumlu kişilik özelliklerine sahip bireylerin daha düşük stres yaşadığını ve daha yüksek dayanıklılık geliştirdiklerini belirtmiştir. Long (2017) tarafından Güneydoğu Amerika'da yapılan çalışmada da benzer biçimde, yüksek iş yükü ve zorlayıcı iş koşullarının stres düzeyini artırdığı, ancak psikolojik dayanıklılığı yüksek hemşirelerin bu stresle daha etkili başa çıktığı ifade edilmiştir.

Lim ve Lee (2017), ameliyathane hemşireleriyle yürüttükleri çalışmada, psikolojik dayanıklılığın tükenmişliği azaltmada önemli bir koruyucu faktör olduğunu vurgulamış; McCormac ve arkadaşları (2018), farklı sektörlerde çalışan bireylerle yürüttükleri araştırmada, psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Aynı şekilde, Kang ve Park (2018), öz-yeterliliği ve başa çıkma becerileri yüksek hemşirelerin daha dayanıklı olduklarını ve iş stresini daha az deneyimlediklerini saptamıştır. Cha ve Lee (2019) de hemşireler ile yürüttükleri çalışmada, psikolojik dayanıklılığın iş tatminini artırırken iş stresini azalttığını ortaya koymuştur.

Daha yakın tarihli araştırmalardan Taghva vd., (2020) askeri personel üzerinde, Badu vd., (2020) ise Avustralya'daki hemşireler üzerinde benzer şekilde psikolojik dayanıklılığın iş stresini azaltıcı etkisini saptamıştır. Shirali vd., (2021) vaka-kontrol yöntemiyle yürüttüğü çalışmada, dayanıklılığı yüksek hemşirelerin daha az stres yaşadıklarını bulmuştur. Cai (2021), yapısal eşitlik modellemesiyle yaptığı çalışmada, psikolojik dayanıklılığın iş stresine hem doğrudan hem de dolaylı etkide bulunduğunu göstermiştir. Rashnuodi vd., (2022), dayanıklılık düzeyi yüksek hemşirelerin problem çözme ve duygusal düzenleme becerileri sayesinde daha az iş stresi yaşadığını vurgulamıştır. Choi ve Kim (2022) de psikolojik dayanıklılığın nöbet usulü çalışan hemşirelerde stresle başa çıkmada belirleyici bir faktör olduğunu göstermiştir. Son olarak, Küçükşen ve Saltalı (2024) ile Jo vd., (2024), psikolojik dayanıklılığın iş stresini azaltıcı etkisini hem bireysel hem de profesyonel yaşam kalitesi bağlamında ortaya koymuşlardır. Özellikle Jo vd.,'nin araştırması, dayanıklılığın stresle yaşam kalitesi arasındaki olumsuz ilişkiyi hafiflettiğini göstermiştir.

Bu bulgular ışığında, çalışmamızda ulaşılan psikolojik dayanıklılık arttıkça iş stresinin azaldığı yönündeki sonuç, hemşireler, sağlık çalışanları ve diğer stresli sektörlerde görev yapan bireyler üzerinde yapılmış çok sayıda araştırmayla tutarlılık göstermektedir. Psikolojik dayanıklılık, bireyin stresle başa çıkma kapasitesini artırarak, iş yaşamındaki olumsuz etkileri en aza indirmede kritik bir rol üstlenmektedir. Bu nedenle örgütlerin ve yöneticilerin, çalışanların psikolojik dayanıklılığını destekleyen politikalar geliştirmesi, iş stresini azaltmak açısından oldukça önemlidir.

Yapılan analizlerde, araştırmada incelenen değişkenler arasındaki ilişkiler detaylı biçimde değerlendirilmiş ve bu ilişkilerin mevcut literatürdeki benzer ve farklı yönleri kapsamlı şekilde ortaya konulmuştur. Bu kapsamda ulaşılan en dikkat çekici bulgulardan biri, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın kısmı aracı rol üstlendiğinin belirlenmiş olmasıdır. Yani, duygusal emek doğrudan iş stresini etkilerken, aynı zamanda psikolojik dayanıklılık düzeyleri üzerinden dolaylı bir etki de söz konusudur. Bu bulgu, bireysel dayanıklılık kapasitesinin iş yerindeki olumsuz duygusal süreçleri yumuşatabileceğini ve stres düzeylerini yönetilebilir kılabileceğini göstermektedir.

Bu bulgu, mevcut literatürde bu ilişkiyi aracılık düzeyinde ele alan çalışmanın olmaması nedeniyle, araştırmamızın literatürdeki önemli bir boşluğu doldurma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlar, duygusal emek stratejilerinin yalnızca doğrudan iş stresi üzerinde etkili olmadığını, aynı zamanda bu etkinin bireylerin sahip olduğu psikolojik dayanıklılık düzeyine bağlı olarak dolaylı biçimde de şekillenebileceğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, psikolojik dayanıklılığın hem koruyucu bir tampon mekanizma hem de stresle başa çıkma sürecinde belirleyici bir faktör olarak işlev gördüğü söylenebilir.

Bunun yanı sıra, fark analizlerinden elde edilen sonuçlar, duygusal emek stratejilerinin cinsiyet temelinde anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koyarak literatürdeki bazı bulgularla örtüşmektedir. Kadın ve erkek katılımcıların yüzeysel davranış düzeyleri arasındaki farkın anlamlı olmaması, sağlık çalışanlarının duygularını bastırarak ifade etme konusunda benzer deneyimler yaşadıklarını göstermektedir (Ericson, 2001; Balu vd., 2014; Qadir vd., 2023; Kuo vd., 2025). Benzer şekilde, derin davranışda da cinsiyetler arasında fark saptanmamış; bu stratejinin biyolojik cinsiyetten çok mesleki gerekliliklere dayalı olarak tercih edildiği anlaşılmıştır (Marşap ve Güler, 2018). Doğal davranış düzeyinde de benzer bir sonuç elde edilmiş; sağlık çalışanlarının duygularını içten biçimde yansıtma konusunda cinsiyete bağlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Shin'in (2021) çalışması da bu durumu

desteklemekte; duygusal emek düzeylerinin cinsiyetten çok örgütsel yapı ve mesleki bağlamla ilişkili olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, duygusal emek stratejilerinin belirleyicisinin cinsiyet değil, hizmet ortamının yapısal ve kültürel dinamikleri olduğu söylenebilir.

İş stresi, endişe ve zaman stresi alt boyutlarında kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç, sağlık çalışanlarının iş yükü ve psikolojik stresörlerle karşılaşma düzeylerinin cinsiyete göre belirgin biçimde değişmediğini göstermektedir. d'Ettorre vd., (2019), sağlık çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmada kadınların iş stresine daha duyarlı olabileceğini belirtmiştir (d'Ettorre, Pellicani ve Vullo, 2019). Ancak Purvanova ve Muros (2010) ile Parmar vd., (2015) tarafından yapılan çalışmalarda, cinsiyet farklarının örgütsel yapı, çalışma ortamı ve kültürel faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterebileceği ifade edilmiştir. Mevcut bulgu ise sağlık hizmetlerinde her iki cinsiyetin de benzer iş yükleri ve duygusal talepler altında çalıştığını ve bu nedenle cinsiyetin belirleyici bir farklılık yaratmadığını düşündürmektedir. Mevcut bulgu, sağlık hizmetlerinde yoğunluk, zaman kısıtları ve benzer duygusal taleplerin her iki cinsiyet üzerinde de eşit düzeyde baskı yarattığını göstermekte; iş yükü koşullarının benzeşmesi nedeniyle cinsiyetin belirleyici bir faktör olmadığını düşündürmektedir.

Kadın ve erkek katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmaması, bireysel dayanım kapasitesinin cinsiyetle doğrudan ilişkili olmadığını göstermektedir. Bu bulgu, psikolojik dayanıklılığın biyolojik cinsiyetten çok kişisel, çevresel ve mesleki faktörlerle şekillendiğini düşündürmektedir. Sardella vd., (2022), COVID-19 pandemisi sürecinde yaşlı bireyler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada kadınların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin erkeklere kıyasla daha düşük olduğunu saptamıştır. Ancak söz konusu bulgular, sağlık çalışanları gibi yoğun iş temposu ve profesyonel zorluklar içeren çalışma gruplarında geçerli olmayabilir. Bu bağlamda, mevcut çalışmanın sonuçları psikolojik dayanıklılığın cinsiyet yerine iş deneyimi, kurumsal destek sistemleri ve bireysel başa çıkma becerileriyle daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir.

Bekar ve evli sağlık çalışanlarının yüzeysel ve derin davranış düzeylerinde anlamlı bir farkın bulunmaması, medeni durumun bu duygusal emek stratejileri üzerinde belirleyici bir değişken olmadığını göstermektedir. Benzer şekilde, toplam duygusal emek puanlarında da anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Buna karşın, doğal davranış boyutunda evli bireylerin daha yüksek puan alması, içten duygu ifadesinin evli çalışanlarda daha belirgin olabileceğini düşündürmektedir. Bu durum, evliliğin sunduğu sosyal destek sisteminin bireylerin duygularını daha rahat ve samimi biçimde ifade etmelerine katkı sağladığını göstermektedir. Nitekim

Berheide vd., (2022), COVID-19 sürecinde üniversite öğretim elemanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında, evli bireylerin doğal duygu ifadesinde daha yüksek puanlar aldığını ortaya koymuşlardır. Bu bulgular, yüzeysel ve derin davranış stratejilerinin ağırlıklı olarak mesleki koşullarla şekillendiğini; ancak doğal duygusal ifade boyutunda medeni durumun etkili bir faktör olabileceğini göstermektedir.

Zaman stresi alt boyutunda evli bireylerin bekar katılımcılara kıyasla daha yüksek puanlar alması, iş ve özel yaşam rollerinin eşzamanlı yürütülmesinden kaynaklanan baskının bir yansımasıdır. Bu durum, çoklu sorumlulukların zaman baskısını artırdığını ortaya koyan Voydanoff'un (2005) bulgularıyla da örtüşmektedir. Ancak bu farkın toplam iş stresi puanlarına yansımamış olması, zaman baskısının iş stresinden bağımsız bir boyut olabileceğini düşündürmektedir. Öte yandan, endişe ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde medeni duruma bağlı anlamlı bir fark gözlenmemesi, stresle başa çıkma yeterliliğinin daha çok kişilik özellikleri, öz yeterlilik ve mesleki deneyim gibi bireysel faktörlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Gök ve Koğar'ın (2021) da vurguladığı üzere, psikolojik dayanıklılık gibi içsel kaynaklar medeni durumdan ziyade bireyin yaşam deneyimleri ve başa çıkma becerileriyle şekillenmektedir. Bu bağlamda, medeni durum tek başına belirleyici değil, daha geniş bir psikososyal çerçevede değerlendirilmelidir.

Yaş gruplarına göre yapılan analizler, 21 yaş ve altı sağlık çalışanlarının duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde en düşük ortalamalara sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, mesleki deneyim eksikliğinin genç bireylerin duygusal düzenleme ve stresle başa çıkma becerilerini sınırladığını düşündürmektedir. Croghan vd., (2021), COVID-19 pandemisi sürecinde sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, yaş ilerledikçe stres düzeyinin azaldığını ve psikolojik dayanıklılığın arttığını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde López-Madrigal vd., (2021), genç yetişkinlerle yürüttükleri araştırmada, yaşla birlikte öz düzenleme ve psikolojik dayanıklılık kapasitesinde artış gözlendiğini ve bu durumun stres düzeyini düşürdüğünü ifade etmişlerdir. Mevcut çalışma bulguları da yaşın, duygusal emek stratejileri ve stresle baş etme kapasitesi üzerinde belirleyici bir değişken olduğunu ve genç sağlık çalışanlarının duygusal ve psikolojik destek gereksinimlerinin daha yüksek olabileceğini göstermektedir.

Yaş ilerledikçe yüzeysel ve derin davranış stratejilerinde gözlenen artış, duygusal emek stratejilerinin mesleki deneyimle daha bilinçli biçimde kullanıldığını göstermektedir. Özellikle 50 yaş ve üzeri katılımcıların yüzeysel davranış puanlarının yüksek olması, uzun süreli iş yaşamının duyguları bastırma yönünde bir adaptasyon geliştirdiğini düşündürmektedir. Doğal

davranış düzeyinde ise en düşük puanlara sahip olan genç çalışanlar, içten duygu ifadesinde daha çok zorlanırken, ileri yaş grubundakiler daha rahat görünmektedir. Bu durum, duygusal düzenleme becerilerinin yaş ve deneyimle birlikte geliştiğini göstermektedir. Psikolojik dayanıklılık düzeylerinin de yaşla birlikte artması, Sardella vd., (2022) tarafından da vurgulandığı üzere, yaşam deneyiminin stresle başa çıkmayı güçlendirdiğini desteklemektedir. Bu çerçevede yaş, sağlık çalışanlarının duygusal emek, stres yönetimi ve psikolojik esneklik düzeylerini etkileyen temel bir değişken olarak öne çıkmakta; yaşa özgü destek ve eğitim stratejileri geliştirilmesi önerilmektedir.

Yaş gruplarına göre yapılan analizler, endişe, zaman stresi, toplam iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaştığını göstermektedir. Özellikle 40–49 yaş grubunda endişe ve zaman stresi düzeylerinin en yüksek olması, bu dönemde artan kariyer yükümlülükleri ve özel yaşam sorumluluklarının stres kaynaklarını yoğunlaştırdığını göstermektedir. Toplam iş stresi puanlarının da aynı yaş grubunda yükselmesi, bu bireylerin iş yükü ve rol çatışmalarından daha fazla etkilendiğine işaret etmektedir. Buna karşılık, psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yaşla birlikte artış göstermesi, bireylerin yaşam deneyimiyle birlikte stresle başa çıkma kapasitelerinin güçlendiğini ortaya koymaktadır. Yaşa bağlı bu çok boyutlu etkiler, sağlık kurumlarının çalışanlara yönelik destek stratejilerinde yaş gruplarına özgü yaklaşımlar geliştirmesini gerekli kılmaktadır.

Hastane türüne göre yapılan analizler, sağlık çalışanlarının duygusal emek ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Özel hastanelerde yüzeysel davranış düzeylerinin daha yüksek bulunması, müşteri memnuniyeti odaklı hizmet anlayışının çalışanları duygularını bastırarak ifade etmeye yönelttiğini düşündürmektedir. Brotheridge ve Grandey (2002), bu tür işlerde yüzeysel davranmanın yaygın olduğunu belirtirken, Grandey ve Gabriel (2014), çalışanların organizasyonel normlara uyum sağlamak için duygusal maskeler kullandığını vurgulamıştır. Öte yandan, derin davranışın özel hastanelerde daha yüksek olması, bu ortamlarda içselleştirilmiş duygu ifadesine yönelik örtük bir beklentiye işaret etmektedir. Hülsheger ve Schewe (2011), derin davranışın hem müşteri memnuniyetini hem de iş tatminini artırdığını; Diefendorff vd., (2005) ise bu stratejinin yüzeysel davranışa göre daha az tükenmişliğe yol açtığını ortaya koymuştur. Doğal davranış puanlarının özel hastanelerde daha düşük olması, bu kurumlarda duyguların daha kontrollü sergilendiğini göstermektedir. Nitekim Mesmer-Magnus vd., (2012), duygusal emek düzeyinin arttığı ortamlarda doğal duygu ifadesinin azaldığını bildirmiştir. Sonuç olarak, özel hastanelerde toplam duygusal emek puanlarının daha yüksek olması, Hochschild (2012) ve

Ashforth ile Humphrey'nin (1993) hizmet sektöründe duygusal emeğin işin ayrılmaz bir parçası olduğu yönündeki görüşlerini desteklemektedir.

Endişe boyutunda kamu hastanelerinde çalışanların daha yüksek puanlara sahip olması, bu kurumlardaki kaynak yetersizlikleri, yüksek hasta yükü ve organizasyonel karmaşanın çalışanlar üzerinde daha fazla psikolojik baskı oluşturduğunu göstermektedir. Marine vd., (2006), Avrupa'daki sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri sistematik derlemede, kamu sektöründe görev yapan sağlık personelinin özel sektöre kıyasla daha yüksek düzeyde iş stresi ve endişe yaşadığını vurgulamışlardır. Benzer şekilde Türkiye'de Başer (2020) tarafından yapılan çalışmada da kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Öte yandan, zaman stresi düzeylerinde anlamlı bir farklılığın bulunmaması, tüm sağlık çalışanlarının görev yoğunluğu ve zaman baskısı altında benzer stres yükleri taşıdığını göstermektedir. Karatepe ve Uludağ (2007) de zaman baskısının sektör ayrımı olmaksızın sağlık hizmetlerinde temel bir stres kaynağı olduğunu ifade etmektedir.

Psikolojik dayanıklılığın özel hastane çalışanlarında daha yüksek bulunması, bu grubun yoğun hizmet talepleriyle başa çıkma konusunda daha gelişmiş kişisel kaynaklara sahip olabileceğini göstermektedir. Fletcher ve Sarkar (2013), dayanıklılığın stresli ortamlarda performansı sürdürmede kritik rol oynadığını belirtirken, Hasin vd., (2023) de yüksek talepli işlerde çalışan bireylerin zamanla daha fazla psikolojik dayanıklılık geliştirdiğini vurgulamıştır. Bu bulgular, hastane türüne bağlı olarak hem duygusal emek hem de dayanıklılık düzeylerinin değiştiğini ve organizasyonel yapıların çalışanların stresle başa çıkma biçimlerini etkilediğini ortaya koymaktadır.

Elde edilen bulgular, eğitim düzeyinin sağlık çalışanlarının duygusal emek stratejileri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Yüzeysel davranış düzeylerinin lisans, yüksek lisans ve tıpta uzmanlık gruplarında daha yüksek, doktora grubunda ise belirgin biçimde düşük olması; eğitim düzeyi arttıkça duyguların bastırılması yerine daha bilinçli şekilde yönetilme eğiliminin geliştiğini göstermektedir. Grandey (2000), yüksek eğitimle birlikte gelişen duygusal farkındalık ve bilişsel kontrol becerilerinin yüzeysel davranış ihtiyacını azalttığını vurgulamaktadır. Benzer şekilde Diefendorff vd., (2005), derin davranışın empatik kapasite ve profesyonel bilinçle yakından ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Hülsheger ve Schewe (2011), duygusal emek stratejilerinin eğitimsel arka plan ve mesleki tutumlarla şekillendiğini ifade etmektedir. Derin davranış ve doğal davranış puanlarının da doktora grubunda en düşük seviyede gözlemlenmesi, üst düzey eğitimli bireylerin duygusal

ifadelerini daha stratejik, kontrollü ve bağlama uygun biçimde düzenlediklerini düşündürmektedir. Bu çerçevede, eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal emek stratejilerinde farklılaşma meydana gelmekte ve bu stratejiler daha bilinçli, planlı ve durumsal olarak uyarlanabilir bir biçimde kullanılmaktadır.

Eğitim düzeyine göre yapılan analizler, sağlık çalışanlarının endişe, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Lise mezunlarının endişe düzeyinin en yüksek, doktora mezunlarının ise en düşük olması, eğitim düzeyinin arttıkça stresle başa çıkma kapasitesinin güçlendiğini göstermektedir. Marine vd., (2006), bu durumu bilişsel esneklik ve gelişmiş stres yönetimi becerileriyle açıklamaktadır. Benzer şekilde, iş stresi düzeyleri de lisans ve yüksek lisans mezunlarında daha yüksekken, doktora mezunlarında daha düşüktür. Bu farklılık, ileri eğitimli bireylerin iş taleplerini daha etkili değerlendirdiğini düşündürmektedir. Psikolojik dayanıklılık açısından da yüksek lisans mezunları en yüksek, lise mezunları en düşük ortalamalara sahiptir. Chua vd., (2023), dayanıklılığın bilgi düzeyi, yaşam deneyimi ve problem çözme becerileriyle yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu bulgular, eğitimin yalnızca bilgi edinimi değil, aynı zamanda duygusal denge ve başa çıkma becerilerini de güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Görev türüne göre yapılan analizler, sağlık çalışanlarının duygusal emek stratejileri ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklar olduğunu göstermektedir. Yüzeysel davranış düzeyleri açısından doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli grupları arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Brotheridge ve Grandey (2002), sağlık alanında tüm çalışanların duygularını bastırarak hizmet sunma eğiliminde olduğunu; Hülsheger ve Schewe (2011) ise duygusal emeğin bu mesleğin ayrılmaz bir parçası olduğunu vurgulamaktadır. Derin davranış boyutunda ise anlamlı farklar saptanmış; özellikle doktorların içselleştirilmiş duygu ifadesini daha az kullandığı görülmüştür. Diefendorff vd., (2005), bu stratejinin hasta ile yoğun temasta bulunan pozisyonlarda yaygın olduğunu belirtirken, Grandey (2003) empatik etkileşimlerin derin davranışı artırdığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, hemşirelerin yoğun hasta teması nedeniyle bu stratejiyi daha fazla kullandıkları söylenebilir. Doğal davranış düzeylerinde de hemşirelerin diğer gruplara kıyasla daha düşük puan alması, Mesmer-Magnus vd., (2012) tarafından aktarılan, duygusal emek arttıkça doğal duygu ifadesinin azaldığı bulgularla örtüşmektedir. Klinik ortamlardaki profesyonel normlar da çalışanların duygularını daha kontrollü ifade etmelerine neden olmaktadır.

İş stresi alt boyutlarından zaman stresi düzeylerinin doktorlar ve hemşirelerde diğer sağlık personeline kıyasla daha yüksek bulunması, doğrudan hasta sorumluluğu ve acil müdahale gerekliliklerinin zaman baskısını artırdığını göstermektedir. Parmar vd., (2015), yoğun hasta akışının yaşandığı birimlerde zaman baskısının stresi artırdığını belirtirken, Van der Heijden vd., (2017) de sağlık sektöründe zaman kısıtı ve görev yoğunluğunu iş stresinin temel kaynakları arasında göstermektedir. Psikolojik dayanıklılık düzeylerinin hemşirelerde daha yüksek olması ise, sürekli stres altında çalışmanın zamanla daha güçlü başa çıkma becerileri geliştirilmesine neden olabileceğini düşündürmektedir. Tugade ve Fredrickson (2004), yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin stresli durumlara daha uyumlu tepkiler verdiklerini; Connor ve Davidson (2003) ise bu özelliğin sağlık çalışanları için koruyucu bir kişisel kaynak olduğunu vurgulamaktadır. Hemşirelerin uzun süreli mesleki zorluklarla başa çıkma deneyimleri bu durumu açıklamaktadır.

Çalışılan birime göre elde edilen sonuçlar, yüzeysel davranış, toplam duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklar olduğunu göstermektedir. Özellikle acil servis çalışanlarının yüzeysel davranış puanlarının yüksekliği, yoğun tempo ve anlık karar gerektiren ortamların duyguların bastırılmasını zorunlu kıldığını göstermektedir. Brotheridge vd., (2002) ve Grandey ve Gabriel (2014), stresli ve belirsiz iş ortamlarında yüzeysel davranışın yaygınlaştığını ifade etmektedir. Derin davranış ve doğal davranış puanlarında anlamlı fark saptanmamış olması, sağlık çalışanlarının genel olarak duygularını içselleştirme ya da doğal biçimde ifade etme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Hülsheger ve Schewe (2011), duygusal emek stratejilerinin kurum kültürüne göre şekillendiğini; Chen vd., (2002) ise çalışanların işin gereğine göre strateji seçebildiğini ifade etmiştir. Toplam duygusal emek puanlarının en yüksek olduğu birimin yine acil servis olması, bu ortamlarda çalışanların hem yüzeysel hem derin stratejilere yoğun şekilde başvurduğunu göstermektedir. Hochschild (2012) ve Bolton (2005) da bu birimlerde duygusal emeğin çok katmanlı ve yoğun biçimde yaşandığını vurgulamaktadır.

Acil servis çalışanlarının, iş stresi alt boyutlarından endişe ve zaman stresi puanlarının diğer birimlere kıyasla daha yüksek olması, bu birimlerin yoğun iş yükü, zaman baskısı ve hayat kurtarma sorumluluğu gibi stres faktörlerine daha sık maruz kalındığını göstermektedir. Adriaenssens vd., (2015), acil servis hemşirelerinde iş stresinin diğer klinik birimlere göre daha yüksek olduğunu ve zaman baskısının tükenmişliği artıran temel etkenlerden biri olduğunu belirtmiştir. Öte yandan, psikolojik dayanıklılığın destek birimlerde daha düşük bulunması, bu çalışanların kriz yönetimi, hızlı karar alma ve yoğun hasta teması gibi deneyimlerden daha az

etkilenmelerinden kaynaklanabilir. Fletcher ve Sarkar (2013), yüksek stresli ortamlarda çalışanların zamanla daha gelişmiş dayanıklılık becerileri geliştirdiğini; Augusto Landa vd., (2008) ise doğrudan hasta bakımında yer almayan personelin stresle baş etme kapasitesinin daha sınırlı olabileceğini belirtmiştir. Bu bulgular, çalışılan birimin stres düzeyleri kadar psikolojik dayanıklılığı da etkileyen önemli bir değişken olduğunu göstermektedir.

Çalışma vardiyasına göre elde edilen bulgular, yüzeysel ve derin davranış ile iş stresi düzeylerinde anlamlı farklar olduğunu ortaya koymaktadır. Vardiyalı çalışanların yüzeysel davranış puanlarının yüksekliği, düzensiz çalışma saatlerinin fiziksel ve duygusal yüküyle ilişkilidir. Demerouti vd., (2000), bu sistemlerin duygusal kaynak tüketimini artırdığını; Vermaak vd., (2017) ise vardiyalı çalışanların daha yoğun duygusal emek sergilediklerini vurgulamıştır. Derin davranışın da bu grupta daha yüksek olması, içsel duygu düzenleme çabasının arttığını göstermektedir. Brotheridge vd., (2002), gece vardiyalarında çalışanların duygusal adaptasyona daha fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Doğal davranış düzeylerinde fark olmaması, vardiya sisteminin içten duygu ifadesine doğrudan bir etkisinin olmadığını düşündürmektedir. Grandey (2003), bu tür ifadelerin daha çok iş yükü ve örgütsel normlarla belirlendiğini öne sürmektedir. Toplam duygusal emeğin vardiyalı çalışanlarda daha yüksek olması, düzensiz mesainin genel duygusal çabayı artırdığına işaret etmektedir (Hülsheger ve Schewe, 2011).

İş stresi boyutları incelendiğinde, vardiyalı çalışanların sabit vardiya sistemine göre daha yüksek düzeyde endişe ve zaman stresi yaşadığı görülmektedir. Bu bulgu, düzensiz ve değişken çalışma saatlerinin biyolojik ritmi bozarak uyku düzenini, enerji seviyesini ve psikolojik dengeyi olumsuz etkilediğini göstermektedir. Folkard ve Monk (1985), vardiyalı çalışma sistemlerinin vücudun biyolojik saatini (sirkadiyen ritmi) bozarak çalışanlarda stres ve endişe düzeylerini artırdığını ve fizyolojik ile psikolojik dengesizliklere yol açtığını ifade etmektedirler. Benzer şekilde Wagstaff ve Lie (2011) de vardiya çalışanlarının zaman yönetimi ve iş planlaması konusunda daha fazla zorluk yaşadıklarını belirtmiştir. Buna karşılık, psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmaması, bu yapının çevresel etkenlerden çok bireysel özellikler ve başa çıkma becerileri doğrultusunda şekillendiğini düşündürmektedir. Tugade ve Fredrickson (2004) da psikolojik dayanıklılığın esasen bireyin içsel kaynaklarına dayalı bir direnç kapasitesi olduğunu vurgulamaktadır.

Kurumda geçirilen süreye göre yüzeysel davranış düzeyinde anlamlı bir fark bulunmaması, duyguların bastırılarak ifade edilmesinin daha çok görev tanımları ve örgütsel

beklentiler doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir. Baksi ve Edeer (2020) ile Doğan ve Sığrı (2017) de yüzeysel davranışın mesleki kıdemden ziyade iş ortamının talepleri ve örgütsel dinamiklerle ilişkili olduğunu vurgulamışlardır. Buna karşılık, derin davranış düzeyinde mesleki kıdeme bağlı anlamlı farklılıkların gözlemlenmesi, özellikle 16–20 yıl aralığında çalışan bireylerin duygusal ifadelerini daha içselleştirerek ve bilinçli şekilde yönettiklerini göstermektedir. Yeşilot vd., (2021), mesleki deneyimin hem duygusal düzenleme becerilerini hem de psikolojik dayanıklılığı güçlendirdiğini; uzun süre aynı kurumda çalışan bireylerin ise iş kimliği gelişiminde daha yüksek bir aidiyet ve profesyonel bilinç sergilediğini ifade etmektedirler. Öte yandan, doğal davranış ve toplam duygusal emek puanlarında anlamlı fark bulunmaması, duygusal ifade biçimlerinin yalnızca mesleki kıdemle açıklanamayacağını göstermektedir. Yılmazer ve Buldukoğlu (2021) da örgütsel iklim, çalışma ortamı ve sosyal destek unsurlarının duygusal emek stratejilerinde belirleyici etkiler oluşturduğunu ortaya koymuştur.

Kurumda çalışma süresine göre yapılan analizler sonucunda, sağlık çalışanlarının endişe ve iş stresi düzeylerinde deneyime bağlı anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. 21 yıl ve üzeri deneyime sahip bireylerin daha düşük endişe düzeylerine sahip olması, uzun mesleki sürecin endişe yönetimini geliştirdiğini göstermektedir. Aydın vd., (2020) de benzer şekilde, kıdem arttıkça stres belirtilerinin azaldığını ve belirsizliklere toleransın yükseldiğini bildirmiştir. İş stresi puanlarındaki farklılıklar da deneyimin stres algısını azalttığını göstermektedir. Pınar ve Asiltürk (2020), kıdemli çalışanların daha etkili görev organizasyonu sağladığını vurgulamıştır. Psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı fark bulunmasa da, 21 yıl ve üzeri grupta ortalamaların daha yüksek olması, deneyimin bu kapasiteyi desteklediğini düşündürmektedir.

Toplam çalışma süresine göre yapılan analizler, sağlık çalışanlarının duygusal emek stratejileri ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Yüzeysel davranışın 1–5 yıl çalışanlarda daha yüksek, 21 yıl ve üzeri çalışanlarda ise daha düşük olması, deneyim arttıkça duyguların bastırılmadan daha esnek biçimde ifade edilebildiğini göstermektedir. Derin davranış düzeylerinin ise kariyerin başlangıcında yüksek, orta kıdem döneminde düşüş gösterdiği, ileri kıdemde ise yeniden yükseldiği gözlemlenmiştir. Bu durum, uzun yıllar boyunca kazanılan mesleki tecrübeyle bireylerin duygusal tepkilerini daha bilinçli şekilde yönetmeyi öğrenmeleri ve profesyonel rollerine daha yüksek düzeyde uyum sağlamalarıyla ilişkilendirilebilir (Yeşilot vd., 2021). Doğal davranış düzeylerinin ileri kıdem grubunda daha yüksek olması ise uzun süreli mesleki deneyimin içten duygu ifadesini

kolaylaştırıcı etkisini yansıtmaktadır. Endişe, zaman stresi ve genel iş stresi açısından gruplar arasında anlamlı fark bulunmasa da, uzun hizmet süresine sahip çalışanlarda daha düşük stres düzeylerinin gözlenmesi, deneyimin stres toleransını artırarak daha etkili başa çıkma stratejilerini desteklediğini göstermektedir (Aydın vd., 2020). Bununla birlikte, toplam çalışma süresine göre sağlık çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. En yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyi, 21 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlarda görülmüştür. Bu grup, 1 yıldan az, 6–10 yıl ve 16–20 yıl çalışanlara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek psikolojik dayanıklılığa sahiptir. Bulgular, mesleki deneyim arttıkça dayanıklılığın geliştiğini ortaya koymaktadır.

SONUÇ

Bu araştırmada, duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık kavramları arasındaki ilişkiler bütüncül bir yaklaşımla ele alınmış ve söz konusu değişkenler arasındaki hem doğrudan hem de dolaylı etkiler kapsamlı biçimde incelenmiştir. Sağlık çalışanlarının benimsedikleri duygusal emek stratejilerinin iş stresi düzeyleri ve psikolojik dayanıklılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlayan çalışma, önemli ve anlamlı bulgular sunmuştur. Elde edilen veriler, duygusal emek stratejilerinin yalnızca işyeri deneyimlerini değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik kaynaklarını da şekillendirmede belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle duygusal emeğin alt boyutlarının iş stresi ve psikolojik dayanıklılık düzeyleri üzerindeki farklılaştırıcı etkileri, bu araştırmanın alanyazına özgün katkılarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Araştırmanın ilk temel bulgusu, duygusal emeğin çalışanların iş stresi düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmasıdır. Hem toplam duygusal emek puanı hem de yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış gibi alt boyutlar, iş stresinin farklı boyutlarını etkileyen önemli değişkenler olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, iş yerinde duyguların düzenlenme biçiminin çalışanların stres algılarını ve stresle başa çıkma kapasitelerini doğrudan etkileyebileceğini ortaya koymaktadır.

Çalışmada duygusal emek alt boyutları ayrı ayrı analiz edildiğinde, yüzeysel davranışın iş stresi düzeylerini artırdığı görülmüştür. Yüzeysel davranış, bireyin hissetmediği duyguları sergilemeye çalıştığı, dolayısıyla duygusal bilişsel uyumsuzluk yaşadığı bir stratejidir. Bu durumun, özellikle endişe ve zaman baskısına dayalı stres boyutlarını yükselttiği tespit edilmiştir.

Bununla birlikte araştırma bulgularına göre, derin davranış ile iş stresi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu durum, genellikle stres azaltıcı bir strateji olarak değerlendirilen derin davranışın, özellikle sağlık çalışanlarının karşı karşıya kaldığı yoğun duygusal talepler bağlamında, beklentilerin aksine stres düzeyini artırıcı bir etki yaratabileceğini göstermektedir. Özellikle endişe ve zaman stresi gibi iş stresi boyutlarıyla olan pozitif ilişkiler, içten gelen duygusal düzenleme çabalarının belirli koşullarda bilişsel yükü artırabileceğine işaret etmektedir. Bu bulgu, derin davranışın etkilerinin bağlamsal faktörlere bağlı olarak farklılaşabileceğini ve duygusal emeğin her zaman stres azaltıcı sonuçlar doğurmadığını ortaya koymaktadır.

Benzer şekilde, araştırma kapsamında doğal davranış stratejisinin de iş stresi üzerinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Özellikle iş stresinin alt boyutları olan endişe ve zaman stresi üzerinde bu ilişkinin daha belirgin olduğu görülmektedir. Gerçek duyguların doğrudan ifade edilmesini temel alan bu strateji, her ne kadar duygusal uyumsuzluğu azaltması beklenen bir yaklaşım olsa da, bazı durumlarda bireyin yaşadığı olumsuz duyguların doğrudan dışa vurulması nedeniyle stres düzeylerini artırabilmektedir. Bununla birlikte, doğal davranışın psikolojik dayanıklılık ile pozitif bir ilişki içinde olduğu da saptanmıştır. Bu bulgu, bireylerin duygularını bastırmadan ifade etmelerinin, öz farkındalık ve duygusal regülasyon becerilerini destekleyerek psikolojik dayanıklılığı güçlendirebileceğine işaret etmektedir. Dolayısıyla doğal davranış, iş yerindeki etkileri bağlamsal faktörlere bağlı olarak hem risk hem de koruyucu bir unsur olarak değerlendirilebilmektedir.

Araştırmada elde edilen bir diğer önemli bulgu, duygusal emek stratejilerinin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkilerine ilişkindir. Yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranışın tümünün psikolojik dayanıklılık ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler gösterdiği belirlenmiştir. Özellikle derin davranış stratejisini benimseyen çalışanların daha yüksek düzeyde esneklik, toparlanma gücü ve direnç sergiledikleri gözlemlenmiştir. Bu sonuç, duygularını içselleştirerek düzenleyen bireylerin, iş yaşamındaki zorluklarla başa çıkmada daha güçlü psikolojik kaynaklara sahip olabileceğine işaret etmektedir.

Psikolojik dayanıklılık ile iş stresi arasındaki ilişki de araştırmada detaylı olarak incelenmiştir. Bulgular, psikolojik dayanıklılığın hem endişe boyutunda hem de zaman stresi boyutunda stres düzeylerini azaltıcı bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin, stresli durumlarla daha etkili başa çıkabildikleri, belirsizlik ve baskı altında bile duygusal dengeyi koruyabildikleri görülmüştür. Bu durum, dayanıklılığın yalnızca stresin etkilerini azaltmakla kalmayıp aynı zamanda bireyin stres karşısında yeniden toparlanma kapasitesini de güçlendirdiğini göstermektedir.

Araştırmada duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın kısmi bir aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Psikolojik dayanıklılık, duygusal emek stratejileri ile iş stresi arasındaki bağlantıyı zayıflatmakta ve bireylerin stres düzeylerini daha yönetilebilir bir düzeye çekmektedir. Ancak aracı etkisinin tam olmaması, duygusal emeğin iş stresine doğrudan etkisinin de güçlü olduğunu göstermektedir.

Genel olarak araştırmanın bulguları, iş hayatında duygusal emek süreçlerinin, çalışanların hem psikolojik dayanıklılık düzeylerini hem de stres deneyimlerini belirleyen kilit

mekanizmalar olduğunu ortaya koymuştur. Sağlık çalışanları gibi duygusal emek yükünün yüksek olduğu meslek gruplarında, duygusal düzenleme biçimleri ve bireysel dayanıklılık kaynakları üzerinde yapılacak müdahaleler, çalışanların iyilik halleri üzerinde önemli katkılar sunabilecektir.

Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Bu araştırma, belirli metodolojik ve bağlamsal sınırlılıklar çerçevesinde yürütülmüştür. Öncelikle, araştırmanın örneklem evreni yalnızca İstanbul ilinde yer alan iki kamu ve üç özel hastanede görev yapan sağlık çalışanlarıyla sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla elde edilen bulguların genellenebilirliği, yalnızca bu kurumsal ve coğrafi bağlamla sınırlı olup, farklı illerde ya da sağlık sistemi açısından farklılık gösteren bölgelerde yapılacak benzer çalışmalarda aynı sonuçlara ulaşılıp ulaşılamayacağı belirsizdir.

Bir diğer sınırlılık, çalışmanın yalnızca sağlık sektöründeki profesyonellerle gerçekleştirilmiş olmasıdır. Oysa duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık gibi kavramlar yalnızca sağlık alanıyla sınırlı değildir; eğitim, sosyal hizmet, müşteri ilişkileri gibi diğer insan temelli hizmet sektörlerinde de kritik önem taşımaktadır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalara farklı meslek grupları ve hizmet alanlarının dahil edilmesi, değişkenler arasındaki ilişkinin sektörel farklılıklarının ortaya konulması açısından önem arz etmektedir.

Ayrıca araştırma verileri, öz bildirim esasına dayalı anketlerle toplanmış olup, bu durum sosyal arzu edilebilirlik yanlılığı ve kişisel değerlendirme farklılıkları gibi yöntemsel kısıtları beraberinde getirebilir. Nitel veri toplama araçlarının (örneğin derinlemesine görüşmeler, odak grup çalışmaları) gelecekteki araştırmalarda nicel verilerle birlikte kullanılması, kavramsal derinliğin artırılması ve nedensel bağların daha güçlü biçimde ortaya konulması açısından yararlı olacaktır.

Gelecek araştırmalar daha geniş, temsili ve çok merkezli örneklem gruplarıyla yürütülerek bulguların genellenebilirliğini artırabilir. Ayrıca kültürler arası karşılaştırmalı çalışmalarla, farklı ülke ve sistemlerde duygusal emek, iş stresi ve psikolojik dayanıklılık ilişkilerinin nasıl şekillendiği analiz edilmelidir. Bununla birlikte, örgütsel destek, liderlik tarzı, motivasyon kaynakları gibi faktörlerin modele dahil edilmesi, mevcut değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklayıcılığını artıracaktır.

Tüm bu sınırlılıklar doğrultusunda, elde edilen bulgular hem bireysel düzeyde hem de kurumsal düzeyde geliştirici müdahalelere ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, araştırmanın pratik çıktıları doğrultusunda kamu ve özel hastane yönetimlerine yönelik bazı öneriler aşağıda sıralanmıştır:

1. **Duygusal Emek Yönetimine Kurumsal Duyarlılık Artırılmalıdır:**
   Araştırma bulguları, sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin iş stresi üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, kurum yönetimlerinin çalışanların duygusal emek yükünü tanıması ve bu yükün olası sonuçlarını izleyebilmesi kritik önemdedir. Özellikle gerçek duyguların bastırılmadan ifade edilebilmesi, yüzeysel davranışların azaltılmasında etkili olup; bu nedenle çalışanlara güvenli ve anlayışlı bir çalışma ortamı sağlanmalıdır. Böyle bir örgütsel iklim, duygusal uyumsuzluğu ve buna bağlı stres düzeylerini azaltmada önemli rol oynayacaktır.
2. **Psikolojik Dayanıklılığı Güçlendirmeye Yönelik Müdahale Programları Geliştirilmelidir:**
   Çalışanların stresle baş etme kapasitelerini artırmak ve ruhsal dayanıklılıklarını desteklemek adına; kriz yönetimi, öz yeterlik, psikolojik iyi oluş ve stresle başa çıkma temelli bireysel ya da grup düzeyinde psikoeğitim programlarının yaygınlaştırılması önem arz etmektedir. Bu tür programlar, duygusal talep yükü yüksek mesleklerde tükenmişliği azaltmada işlevsel bir araç olacaktır.
3. **Kurumsal Destek Mekanizmaları ve Açık İletişim Kanalları Tesis Edilmelidir:**
   Çalışanların duygusal zorluklarını dile getirebilecekleri, güvenli ve açık iletişim ortamlarının oluşturulması, örgütsel bağlılık ve psikolojik iyilik hali açısından büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, kurumsal danışmanlık hizmetleri, süpervizyon oturumları, psikolojik destek birimleri gibi profesyonel destek sistemlerinin sürdürülebilir ve erişilebilir biçimde sunulması gerekmektedir.
4. **Performans Değerlendirme Sistemleri Gözden Geçirilmeli ve Duygusal Emek Kapsamına Alınmalıdır:**
   Özellikle özel hastanelerde uygulanan ve hasta memnuniyetine dayalı performans sistemlerinin, çalışanlarda duygusal baskı yarattığı görülmektedir. Bu sistemlerin, sadece çıktı odaklı değil, sürece dayalı ve çalışanların duygusal çabalarını da tanıyan daha bütüncül performans göstergeleriyle yeniden yapılandırılması önerilmektedir.
5. **İş Yükü ve Personel Dağılımında Adalet Esas Alınmalıdır:**
   Kamu hastanelerinde gözlemlenen yüksek iş yoğunluğu, sınırlı personel sayısı ve görev dağılımındaki dengesizlik, çalışanların duygusal emek düzeyini artırarak iş stresi

düzeylerini yükseltmektedir. Bu nedenle, sağlık kurumlarında insan gücü planlaması yeniden ele alınmalı, görev dağılımları daha adil ve sürdürülebilir temellere oturtulmalıdır.

Sonuç olarak, araştırmanın ulaştığı bulgular yalnızca akademik bilgi birikimine katkı sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda sağlık sektöründe insan kaynağı yönetimi, hizmet kalitesi ve çalışan sağlığının bütünsel olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Kurumsal düzeyde yapılacak yapısal ve kültürel iyileştirmeler, sadece bireysel refahı değil, örgütsel başarıyı da doğrudan etkileyecek niteliktedir.

KAYNAKÇA

ABDOLLAHI, A., ABU TALİB, M., YAACOB, S. N., ISMAIL, Z.: 2014 — "Hardiness as a mediator between perceived stress and happiness in nurses", **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, 21(9), 789-796.

ABRAHAM, R.: 1999 — "The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover", **The Journal of Psychology**, 133(4), 441-455.

ACAR, M.: 2019 — "Okul yöneticilerinin iş tatmini duygusal emek ve iş stresi arasındaki ilişki: Konya ili üzerine bir araştırma", **Yüksek Lisans Tezi**, Necmettin Erbakan Üniversitesi.

ACAR, S., ÇEVIRGEN, A.: 2021 — "Duygusal emeğin örgütsel bağlılığa etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma", **İş ve İnsan Dergisi,** *8*(1), 91-105.

ACAR, M.: 2022 — "Sağlık çalışanlarına yönelik şiddet olaylarının hemşirelerin mesleki bağlılığı üzerine etkisi", **Yüksek Lisans Tezi**, Trakya Üniversitesi.

ADELMANN, P. K.: 1995 — "Emotional labor as a potential source of job stress. in S. L. Sauter, L. R. Murphy (Eds.), Organizational risk factors for job stress (Pp. 371-381)", **Washington, DC: American Psychological Association**.

ADRIAENSSENS, J., DE GUCHT, V., MAES, S.: 2015 — "Causes and consequences of occupational stress in emergency nurses, a longitudinal study", **Journal of Nursing Management**, 23(3), 346-358.

AGHDASI, S., KIAMANESH, A. R., EBRAHIM, A. N.: 2011 — "Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 29, 1965-1976.

AKBAŞ, G.: 2007 — "Servis hemşirelerinin stres ve motivasyon düzeylerinin belirlenmesi ", **Yüksek Lisans Tezi**, Haliç Üniversitesi.

AKDÖL, B., KAZAKOGLU, G. G.: 2019 — The effect of accepting external influence on emotional labor: A study on white-collar workers in Turkey.

ALARCON, G. M.: 2011 "A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes", **Journal of Vocational Behavior,** 79(2), 549-562.

ALBLIHED, M., ALZGHAIBI, H. A.: 2022 "The impact of job stress, role ambiguity and work–life imbalance on turnover intention during COVID-19: A case study of frontline health workers in Saudi Arabia", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 19(20), 13132.

ALLEN, T. D., HERST, D. E., BRUCK, C. S., SUTTON, M.: 2000 "Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research", **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(2), 278.

ALTAN, S.: 2018 "Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar", **Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, *2*(3), 137-158.

ANDERSON, L. B.: 2014 "There goes another little chip of your heart: Exploring the intersections of communication, emotional labor, and age", **Doktora Tezi**, Purdue University.

ANTONIOU, A.-S., COOPER, C. L.: 2005 "Research companion to organizational health psychology", **Edward Elgar Publishing**.

ARTAZCOZ, L., CORTÈS, I., BORRELL, C., ESCRIBÀ-AGÜIR, V.,CASCANT, L.: 2010 "Gender and social class differences in the association between early retirement and health in Spain", **Women's Health Issues**, 20(6), 441-447.

ASHFORTH, B. E., HUMPHREY, R. H.: 1993 "Emotional labor in service roles: The influence of identity", **Academy of Management Review**, 18(1), 88-115.

ASHKANASY, N. M., HUMPHREY, R. H.: 2011 "Current emotion research in organizational behavior", **Emotion Review**, 3(2), 214-224.

ATAK, İ.: 2023 "Kişi-iş, kişi-örgüt ve kişi-yönetici uyumunun iş performansı üzerine etkisi, işe bağlanmanın aracı etkisi", **Doktora Tezi**, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

AVCI, A.: 2019 "İş ve iş stresi yönetimi", **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 6(1), 290-296.

AVERILL, J.: 1973 "Personal control over aversive stimuli and ıts relationship to stress", **Psychological Bulletin**, 80, 286-303. https://doi.org/10.1037/h0034845

AVEY, J. B., LUTHANS, F., JENSEN, S. M.: 2009 "Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover", **Human Resource Management**, 48(5), 677-693.

AYDIN, G. Ç., AYTAÇ, S., ŞANLI, Y.: 2020 "Hemşirelerde algılanan stres ve stres semptomlarının işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi", **IBAD Sosyal Bilimler Dergisi**, 526-538.

AYDIN, İ.: 2020 "İş yaşamında stres", **Pegem Akademi Yayınları**, Ankara.

AYTAÇ, S.: 2009 "İş stresi: Oluşumu, nedenleri, başa çıkma yöntemleri, yönetimi. İş stresi yönetimi el kitabı", **Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı-Çalışma ve Sosyal Güvenlik Araştırma ve Eğitim Yayınları**.

AYYAGARI, R., GROVER, V., PURVIS, R.: 2011 Technostress: Technological antecedents and implications. MIS quarterly, 831-858.

BADU, E., O'BRIEN, A. P., MITCHELL, R., RUBIN, M., JAMES, C., MCNEIL, K., … GILES, M.: 2020 "Workplace stress and resilience in the Australian nursing workforce: A comprehensive integrative review", **International Journal of Mental Health Nursing**, 29(1), 5-34.

BAGOZZI, R. P., BRADY, M. K., HUANG, M. H.: 2022 "AI service and emotion", **Journal of Service Research**, 25(4), 499-504.

BAĞCI, Z., BURSALI, Y.M.: 2015 "Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: Denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma", **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 6/10, 71-90.

BAKKER, A. B., DEMEROUTI, E.: 2007 "The job demands–resources model: State of the art", **Journal of Managerial Psychology**, 22(3), 309-328.

BAKSİ, A., EDEER, A. D.: 2020 "Yoğun bakım hemşirelerinin duygusal emek ve genel sağlık durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi", **Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi**, 7(2), 130-137.

BALCI, A.: 2000 "Öğretim elemanının iş stresi kuram ve uygulama", **Nobel Yayın.**

BALTAŞ, A., BALTAŞ, Z.: 2008 "Stres ve başaçıkma yolları", **Remzi Kitabevi**. İstanbul.

BALU, A., ARSLAN, M., DİLEK, S.: 2014 "Acil servis çalışanlarında duygusal emek düzeyleri: Cinsiyet farklılıkları üzerine bir araştırma", **Sağlık ve Toplum Araştırmaları Dergisi**, 4(2), 45–52.

BAR-ON, R.: 2021 "The bar-on model of emotional-social intelligence", **The Journal of Psychology**, 155(5), 563-579.

BARON, R. M., KENNY, D. A.: 1986 "The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), 1173.

BARRETT, L. F.: 2017 How emotions are made: The secret life of the brain. Pan Macmillan.

BARTONE, P. T.: 2006 "Resilience under military operational stress: Can leaders influence hardiness?", **Military Psychology**, 18(sup1), 131-148.

BASHİR, M., ABRAR, M., YOUSAF, M., SAQİB, S., SHABBİR, R.: 2019 "Organizational politics and workplace deviance in unionized settings: Mediating role of job stress and moderating role of resilience", **Psychology Research and Behavior Management**, 943-959.

BASIM, H. N., BEĞENİRBAŞ, M.: 2012 "Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 19(1), 77-90.

BAŞER, B.: 2020 "Sağlık çalışanlarında tükenmişlik, psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi", **Yüksel Lisans Tezi**, Yakın Doğu Üniversitesi.

BAUER, G. F., HÄMMIG, O., SCHAUFELI, W. B., TARIS, T. W.: 2014 "A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health", **Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach**, 43-68.

BEAL, D. J., TROUGAKOS, J. P., WEISS, H. M., GREEN, S. G.: 2006 "Episodic processes in emotional labor: Perceptions of affective delivery and regulation strategies", **Journal of Applied Psychology**, 91(5), 1053.

BEĞENİRBAŞ, M., MEYDAN, C. H.: 2012 "Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: Öğretmenler üzerinde bir araştırma", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14(3), 159-181.

BENISON, S., BARGER, A. C., WOLFE, E. L.: 1987 Walter B. Cannon: The life and times of a young scientist.

BENTLER, P. M.: 1990 "Comparative fit indexes in structural models", **Psychological Bulletin**, 107(2), 238.

BERHEIDE, C. W., CARPENTER, M. A., COTTER, D. A.: 2022 Teaching college in the time of COVID-19: Gender and race differences in faculty emotional labor. Sex Roles, 86(7), 441-455.

BENARD, B.: 1991 Fostering resiliency in kids: Protective factors in the family, school and community, or: Nortwest Regional Educational Laboratory, Porland.

BHAT, A. M.: 2019 "Occupational stress pessimistic organizational commitment: A psychoeducational perspective", **International Journal of Research and Analytical Reviews**, (Issue), 380-386.

BİNBOĞA, D.: 2019 "Duygusal emek ve öznel iyi oluş ilişkisi: Kuşadası'nda görev yapan turist rehberleri üzerinde bir araştırma", **Yüksek Lisans Tezi**, Adnan Menderes Üniversitesi.

BİRDİR, K., DALGIÇ, A.: 2015 "Satış elemanlarının sahip olduğu duygusal emek davranışlarının iş streslerine ve iş doyumlarına etkisi: Antalya havalimanında bir araştırma", **2nd International Congress of Tourism and Management Researches**. 519- 538.

BOLTON, S. C.: 2005 Women's work, dirty work: The gynaecology nurse as 'other'. Gender, work and organization, 12(2), 169-186.

BONANNO, G. A., MANCINI, A. D.: 2008 "The human capacity to thrive in the face of potential trauma", **Pediatrics**, 121(2), 369-375.

BONANNO, G. A.: 2008 — Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?

BONCUKÇU, M.: 2019 — "Duygusal zekanın duygusal emek davranışı ve çalışanların müşterilere yönelik davranışları üzerine etkisi: Perakende sektöründe bir uygulama", **Yüksek Lisans Tezi**, Yıldız Teknik Üniversitesi.

BRIGHENTI, A. M., PAVONI, A.: 2018 — "Climbing the city. Inhabiting verticality outside of comfort bubbles", **Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability**, 11(1), 63-80.

BRITT, T. W., SHEN, W., SINCLAIR, R. R., GROSSMAN, M. R., KLIEGER, D. M.: 2016 — "How much do we really know about employee resilience? ", **Industrial and Organizational Psychology**, 9(2), 378-404.

BROSSCHOT, J. F., GERIN, W., THAYER, J. F.: 2006 — "The perseverative cognition hypothesis: A review of worry, prolonged stress-related physiological activation, and health", **Psychological Bulletin**, 132(3), 329–345.

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.

BROTHERIDGE, C. M., GRANDEY, A. A.: 2002 — "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work", **Journal of Vocational Behavior**, 60(1), 17-39.

BROTHERIDGE, C. M., LEE, R. T.: 2002 — "Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, 7(1), 57.

BROWN, T. A.: 2015 — Confirmatory factor analysis for applied research. Guilford publications.

BURGER, J. M.: 2006 — Kişilik [Personality]. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (Trans.). Istanbul: Kaknüs.

BURMAN, R., GOSWAMI, T. G.: 2018 — "A systematic literature review of work stress", **International Journal of Management Studies**, 3(9), 112-132.

BUTLER-BOWDON, T.: 2015 "Psikoloji klasiği: Biz kimiz? Nasıl düşünürüz? Nasıl davranırız? ", (Çev. Çelik, Ö.) İstanbul, **Pegasus Yayıncılık**.

BYRNE, B. M.: 2013 Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming. routledge.

CAI, Y.: 2021 "Nurse resilience and its application in understanding nurses' job stress: A structural equation modeling approach", **Doktora Tezi**, Purdue University.

CAMPBELL, D. T., FISKE, D. W.: 1959 "Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix", **Psychological Bulletin**, 56(2), 81.

CAMPOS-SERNA, J., RONDA-PÉREZ, E., ARTAZCOZ, L., MOEN, B. E., BENAVIDES, F. G.: 2013 "Gender inequalities in occupational health related to the unequal distribution of working and employment conditions: A systematic review", **International Journal for Equity in Health**, 12, 1-18.

CASTELLS, M.: 2011 "The rise of the network society", John wiley and sons.

CHA, K. S., LEE, H. S.: 2019 "Relationships between job satisfaction, resilience and job stress among infection control nurses", **Journal of Muscle and Joint Health**, 26(3), 251-260.

CHA, Y. J., LEE, K. S., CHO, J. H., CHOI, I. S., LEE, D.: 2022 "Effect of job stress on burnout among nurses responding to COVID-19: The mediating effect of resilience", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 19(9), 5409.

CHUA, J. H., CHENG, C. K. T., CHENG, L. J., ANG, W. H. D., LAU, Y.: 2023 "Global prevalence of resilience in higher education students: A systematic review, meta-analysis and meta-regression", **Current Psychology**, 42(26), 22645-22663.

CHANG C. H., CHIU J. M.: 2004 "Flight attendants' emotional labor and exhaustion in the Taiwanese airline industry", **Journal of Service Science and Management**, 2(4), 305-311.

CHEN, Z. X., TSUI, A. S., FARH, J. L.: 2002 "Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75(3), 339-356.

CHEN, Z., SUN, H., LAM, W., HU, Q., HUO, Y., ZHONG, J. A.: 2012 "Chinese hotel employees in the smiling masks: Roles of job satisfaction, burnout, and supervisory support in relationships between emotional labor and performance", **The International Journal of Human Resource Management**, 23/4, 826-845.

CHIRICO, F.: 2016 "Job stress models for predicting burnout syndrome: A review", Annali dell'Istituto superiore di sanita, 52(3), 443-456.

CHOI, D. S., KIM, S. H.: 2022 "Factors affecting occupational health of shift nurses: Focusing on job stress, health promotion behavior, resilience, and sleep disturbance", **Safety and Health at Work**, 13(1), 3-8.

CHOI, H.-M., MOHAMMAD, A. A., KIM, W. G.: 2019 "Understanding hotel frontline employees' emotional intelligence, emotional labor, job stress, coping strategies and burnout", **International Journal of Hospitality Management** (82), 199-208.

CHOI, Y. G., KIM, K. S.: 2015 "A literature review of emotional labor and emotional labor strategies", **Universal Journal of Management**, 3(7), 283-290.

CHU, K.H., MURMANN, K.S.: 2006 "Development and validation of the hospitality emotional labor scale", **Tourism Management,** 27(6), 1181-1191.

CICCHETTI, D., GARMEZY, N.: 1993 "Prospects and promises in the study of resilience", **Development and Psychopathology**, 5(4), 497–502. https://doi.org/10.1017/S0954579400006118.

CLOUGH, P. J., EARLE, K., SEWELL, D.: 2002 "Mental toughness: The concept and its measurement", **Solutions in Sport Psychology**, 1(1), 32-46.

COHEN, S., JANICKI-DEVERTS, D.: 2012 "Who's stressed? Distributions of psychological stress in the United States in probability samples from 1983, 2006, and 2009", **Journal of Applied Social Psychology**, 42(6), 1320-1334.

COHEN, S., JANICKI-DEVERTS, D., MILLER, G. E.: 2007 "Psychological stress and disease", JAMA, 298(14), 1685-1687.

COLLIGAN, T. W., HIGGINS, E. M.: 2006 "Workplace stress: Etiology and consequences", **Journal of Workplace Behavioral Health**, 21(2), 89-97.

CONNOR, K. M., DAVIDSON, J. R.: 2003 "Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC) ", **Depression and Anxiety**, 18(2), 76-82.

COOPER, C. L., MARSHALL, J.: 1978 "Coping with stress. In Understanding Executive Stress", (pp. 92-114). London: Palgrave Macmillan UK.

COTU, D.: 2018 "Duygusal esneklik nedir", L. Göktem, Çev. Duygusal Zeka: Resillience içinde, 7-39.

CRESWELL, J. D., LINDSAY, E. K.: 2014 "How does mindfulness training affect health? A mindfulness stress buffering account", **Current Directions in Psychological Science**, 23(6), 417-423.

CROGHAN, I. T., CHESAK, S. S., ADUSUMALLI, J., FISCHER, K. M., BECK, E. W., PATEL, S. R., ... BHAGRA, A.: 2021 "Stress, resilience, and coping of healthcare workers during the COVID-19 pandemic", **Journal of Primary Care and Community Health**, 12.

CROPANZANO, R., MITCHELL, M. S.: 2005 "Social exchange theory: An interdisciplinary review", **Journal of Management**, 31(6), 874-900.

CROSNOE, R., JOHNSON, M. K., ELDER JR, G. H.: 2004 "School size and the interpersonal side of education: An examination of race/ethnicity and organizational context", **Social Science Quarterly**, 85(5), 1259-1274.

ÇELIK, M., TURUNÇ, Ö.: 2011 "Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: İş-aile çatışmasının aracılık etkisi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 40 (2), 226-250.

ÇORUK A.: 2014 "Yükseköğretim kurumlarında görev yapan idari personelin duygusal emek davranışları", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 33/1, 79-93.

DAVIDSON, R. J., BEGLEY, S.: 2012 "The Emotional Life Of Your Brain", Hudson Street.

D'ETTORRE, G., PELLICANI, V., VULLO, A.: 2019 — Gender assessment of job stress in healthcare workers. Implications for practice. La Medicina del lavoro, 110(1), 22.

DE LANGE, A. H., TARIS, T. W., KOMPIER, M. A., HOUTMAN, I. L., BONGERS, P. M.: 2003 — "The very best of the millennium: Longitudinal research and the demand-control-(support) model", **Journal of Occupational Health Psychology**, 8(4), 282.

DECI, E. L., OLAFSEN, A. H., RYAN, R. M.: 2017 — "Self-Determination theory in work organizations: The state of a science", **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 4, 19-43.

DELGADO, C., ROCHE, M., FETHNEY, J., FOSTER, K.: 2020 — "Workplace resilience and emotional labour of Australian mental health nurses: Results of a national survey", **International Journal of Mental Health Nursing**, 29(1), 35-46.

DELGADO, C., UPTON, D., RANSE, K., FURNESS, T., FOSTER, K.: 2017 — "Nurses' resilience and the emotional labour of nursing work: An integrative review of empirical literature", **International Journal of Nursing Studies**, 70, 71-88.

DEMEROUTI, E., BAKKER, A. B., NACHREINER, F., SCHAUFELI, W. B.: 2001 — "The job demands-resources model of burnout", **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 499.

DEMEROUTI, E., BAKKER, A. B., NACHREINER, F., SCHAUFELI, W. B.: 2000 — "A model of burnout and life satisfaction amongst nurses", **Journal of Advanced Nursing**, 32(2), 454-464.

DENİZ, S., ÇİMEN, M., YÜKSEL, O.: 2020 — "Psikolojik sağlamliğin iş stresine etkisi: Hastane çalışanlarına yönelik bir araştırma", **İşletme Bilimi Dergisi,** 8(2), 351-370.

DESA, A., YUSOOFF, F., İBRAHİM, N., BA'YAH ABD KADİR, N., AB RAHMAN, R. M.: 2014 — "A study of the relationship and influence of personality on job stress among academic administrators at a university", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 114, 355-359.

DESCARTES, R.: 2021 — Duygular ya da ruh halleri, (Çev.Dürüşken, Ç.), İstanbul, **Alfa Yayınevi**.

DEWE, P. J., O'DRISCOLL, M. P., COOPER, C. L.: 2012 "Theories of psychological stress at work", **Handbook of Occupational Health and Wellness**, 23-38.

DEWHURST, S., ANDERSON,R.J., COTTER, G., CRUST, L.: 2012 "Identifying the cognitive basis of mental toughness: Evidence from the directed forgetting paradigm", **Personality and Individual Differences** 53/5, 587–590.

DIEFENDORFF J. M., CROYLE M. H., GOSSERAND R. H.: 2005 "The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies", **Journal of Vocational Behavior**, 66(2), 339-357.

DIEFENDORFF, J. M., RICHARD, E. M.: 2003 "Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions", **Journal of Applied Psychology**, 88(2), 284.

DIEFENDORFF, J. M., GOSSERAND, R. H.: 2003 "Understanding the emotional labor process: A control theory perspective", **Journal of Organizational Behavior,** 24(8), 945–959.

DIEFENDORFF, J.M., MOREHART, J., GABRIEL, A.: 2010 "The influence of power and solidarity on emotional display rules at work", Motiv Emot. 34 (2), 120-132.

DIEHL, A. M., DAY, C.: 2018 "Nonalcoholic steatohepatitis", **The New England Journal of Medicine**, 378(8), 781.

DOĞAN, A., SIĞRI, Ü.: 2017 "Duygusal emek: Hemşireler üzerine bir çalışma", **İş ve İnsan Dergisi**, 4(2), 113-126.

DOĞAN, E., ÖZER, E. K.: 2021 "Duygusal emeğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Sosyal hizmet çalışanları üzerine bir araştırma", **Abant Sosyal Bilimler Dergisi,** 21/3, 773-795.

DOĞAN, M.: 2023 "Psikolojik sağlamlık ile travma sonrası gelişim arasındaki ilişkide dini başa çıkmanın aracı rolü", **Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 65(65), 127-162.

DOĞAN, T.: 2015 "Kısa psikolojik sağlamlık ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması", **The Journal of Happiness ,Well-Being**, 3(1), 93-102.

DRISKELL, J. E., SALAS, E.: 2013 "Stress and human performance", **Psychology Press**.

DUR, A. İ. B., NURDOĞAN, A. K., ÖZTÜRK, M.: 2018 "Çalışma hayatında örgütsel davranış açısından duygusal emek kavramı", **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi,** 6/3, 9-19.

DURLAK JA.: 1998 Common risk and protective factors in successful prevention programs. Am J Orthopsychiatry, 68:512–520.

EDWARDS, I. R., SHIPP, A. I.: 2007 "The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative perspectives on organizational fit", **Perspectives on Organizational Fit**, 209-258.

EDWARDS, J. R., VAN HARRISON, R.: 1993 "Job demands and worker health: Three-dimensional reexamination of the relationship between person-environment fit and strain", **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 628.

EDWARDS, J. R., CAPLAN, R. D., HARRISON, R. V.: 1998 Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. Theories of organizational stress, 28, 28-67.

EFEOĞLU, İ. E., ÖZGEN, H.: 2007 "İş-aile yaşam çatişmasinin iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlilik üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştirma", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 16(2), 237-254.

EHRHART, K. H.: 2006 "Job characteristic beliefs and personality as antecedents of subjective person–job fit", **Journal of Business and Psychology**, 21, 193-226.

EKİNCİ, H., EKİCİ, S.: 2003 "İşletmelerde örgütsel stres yönetim stratejisi olarak sosyal desteğin rolüne ilişkin görgül bir araştırma", **CÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 27(1), 109-120.

ELANGOVAN, A. R.: 2001 "Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: A structural equations analysis", **Leadership and Organization Development Journal**, 22(4), 159-165.

ELSBACH, K. D., PRATT, M. G.: 2007 "4 the physical environment in organizations", **Academy of Management Annals**, 1(1), 181-224.

ERICSON, R. J.: 2001 "Gender and emotional labor in the workplace: A study of nurses and emergency personnel", **Journal of Health and Social Behavior**, 42(3), 271–287.

ERIKSSON A, LINDSTRÖM B.: 2006 "Antonovsky's sense of coherence scale and the relation with health: A systematic review", **J Epidemiol Community Health**, 60:376–381.

EROĞLU, E.: 2010 "Örgütsel iletişimin iş görenlerin duygu gösterimlerinin yönetime olan etkisi", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,** 6/3, 18-33.

EROĞLU, E.: 2011 "İletişimci liderlik: Yöneticilerin iletişimci biçimleri üzerine bir araştırma", Konya, **Literatürk Yayınları**.

EZILMEZ, B., EROĞLU, U.: 2020 "Sağlık çalışanlarında duygusal emek", Ankara: **Atlas Akademi Yayıncılık**.

FERGUS, S., ZIMMERMAN, M. A.: 2005 "Adolescent resilience: A framework for understanding healthy development in the face of risk", **Annual Review of Public Health**, 26(1), 399-419.

FLETCHER, D., SARKAR, M.: 2013 Psychological resilience. European psychologist. 18(1), 12.

FOLKARD, S., MONK, T. H.: 1985 Hours of work: Temporal factors in work scheduling.

FORNELL, C., LARCKER, D. F.: 1981 "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", **Journal of Marketing Research**, 18(1), 39-50.

FRASER, M. W., GALINSKY, M. J.: 1999 Toward a Resilience-based model of practice. In M. W. Fraser (Ed.), Risk and resilience in childhood: An ecological perspective (pp. 265-275). United States: **NASW Press.**

FREEDMAN, J.: 2019 Liderliğin Kalbinde. (Çev. Erol, B.), İstanbul, **Paloma Yayınevi**.

FRENCH, J. R., CAPLAN, R. D., VAN HARRISON, R.: 1982 The mechanisms of job stress and strain.

FRIBORG, O., BARLAUG, D., MARTINUSSEN, M., ROSENVINGE, J. H., HJEMDAL, O.: 2005 "Resilience in relation to personality and intelligence", **International Journal of Methods in Psychiatric Research**, 14(1), 29-42.

FRIBORG, O., HJEMDAL, O., ROSENVINGE, J. H., MARTINUSSEN, M.: 2003 "A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? ", **International Journal of Methods in Psychiatric Research**, 12(2), 65-76.

FRIJDA, N. H.: 2017 The laws of emotion. Psychology Press.

FIROOZI, M., SHAKOURI, H.: 2019 "Mask on the emotions: The role of emotional labour on mental health and resiliency of nurses", **Iranian Journal of Psychiatric Nursing,** 6(6), 89-95.

GABRIEL, A. S., DANIELS, M. A., DIEFENDORFF, J. M., GREGURAS, G. J.: 2015 "Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies", **Journal of Applied Psychology**, 100(3), 863-879.

GANAPATHI, N., PANCHANATHAM, N.: 2012 "Workplace stress: The need for communication and knowledge sharing", **Internat J Exclusive Manage Res**, 2, 01-5

GANSTER, D. C., ROSEN, C. C.: 2013 "Work stress and employee health: A multidisciplinary review", **Journal of Management**, 39(5), 1085-1122.

GARMEZY, N., MASTEN, A. S., TELLEGEN, A.: 1984 "The study of stress and competence in children: A building block for developmental psychopathology", **Child Development**, 55(1), 97–111.

GARMEZY, N.: 1974 The study of competence in children at risk for severe psychopathology.

GARMEZY, N.: 1985 "Competence and adaptation in adult schizophrenic patients and children at risk", **In Research in the Schizophrenic Disorders: The Stanley R. Dean Award Lectures** Vol. II (pp. 69-112). Dordrecht: Springer Netherlands.

GARMEZY, N.: 1985 "Stress-resistant children: The search for protective factors", **Recent Research in Developmental Psychopathology**, 4(19), 213-233.

GARMEZY, N.: 1993 "Children in poverty: Resiliency despite risk", **Psychiatry**, 56 (1),127 – 136.

GARMEZY, N.: 1987 "Stress, competence, and development: Continuities in the study of schizophrenic adults, children vulnerable to

psychopathology, and the search for stress-resistant children", **American Journal of Orthopsychiatry**, *57*(2), 159-174.

GEMLİK, H. N., TUNÇ, H.: 2023 "İş stresi ile duygusal emek ilişkisi: Özel hastane çalışanları üzerine bir araştırma", **Journal of 5N1Quality**, 1(2), 66-73.

GERICH, S., WERTH, M.: 2023 "Personality traits and their influence on stress perception and coping strategies: A longitudinal approach", **Psychology and Health,** 38(5), 603-617.

GILL, A. S., FLASCHNER, A. B. SHACHAR, M.: 2006 "Mitigating stress and burnout by 65 implementing transformational-leadership", **International Journal of Contemporary Hospitality Management,** 18/6, 469-481.

GIORGI, G., LECCA, L. I., ALESSIO, F., FINSTAD, G. L., BONDANINI, G., LULLI, L. G., ... MUCCI, N.: 2020 "COVID-19-related mental health effects in the workplace: A narrative review", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17(21), 7857.

GIBSON JL, IVANCEVICH JM, DONNELLY JH.: 2000 Organizations: Behavior, Structure, Processes. 10th ed. Boston: McGraw-Hill.

GLOMB, T. M., KAMMEYER-MUELLER, J. D., ROTUNDO, M.: 2004 "Emotional labor demands and compensating wage differentials", **Journal of Applied Psychology**, 89(4), 700.

GOLEMAN, D.: 2020 Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than Iq, Updated Edition. Bloomsbury Publishing.

GOSSERAND, R.H.: 2003 "An examination of individual and organizational factors related to emotional labor", **Doktora Tezi**, Louisiana State University.

GÖK, A., KOĞAR, E. Y.: 2021 "A meta-analysis study on gender differences in psychological resilience levels", **Kıbrıs Türk Psikiyatri ve Psikoloji Dergisi**, 3(2), 132-143.

GÖKTAŞ KULUALP, H.: SARI, Ö.: 2018 "Duygusal emek: Okul öncesi öğretmenleri üzerine bir içerik analizi", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 14(4), 1167-1181.

GRANDEY, A. A., GABRIEL, A. S.: 2015 "Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here?", **Annu. Rev**. **Organ. Psychol. Organ. Behav**., 2(1), 323-349.

GRANDEY, A. A., DIEFENDORFF, J. M., RUPP, D. E.: 2013 "Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work", **Psychology Press**.

GRANDEY, A. A.: 2000 "Emotional regulation in the workplace a new way to conceptualize emotional labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, 5/1, 95.-117.

GRANDEY, A. A.: 2003 "When the show must go on: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery", **Academy of Management Journal**, 46(1), 86-96.

GRANT, A. M.: 2007 "Relational job design and the motivation to make a prosocial difference", **Academy of Management Review**, 32(2), 393-417.

GROSS, J. J..: 2013 Handbook of emotion regulation. Guilford publications.

GROSS, J. J., JOHN, O. P.: 2003 "Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well being", **Journal of Personality and Social Psychology**, 85(2), 348.

GROSS, J. J.: 2015 "Emotion regulation: Current status and future prospects", **Psychological Inquiry**, 26(1), 1-26.

GİZİR, C., AYDIN, G.: 2006 "Psikolojik sağlamlık ve ergen gelişim ölçeğinin uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları", **Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal**, 3(26), 87-99. https://doi.org/10.17066/pdrd.47314

GİZİR, C.A.: 2007 "Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması", **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, 28(3), 114-126.

GÜÇLÜ, N.: 2001 "Stres yönetimi", **Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 21(1).

GÜLER, H. N., MARŞAP, A.: 2019 "Duygusal zeka ve duygusal emek etkileşimi üzerine bir literatür incelemesi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 18/35, 63-81.

GÜLER, H. N., MARŞAP, A.: 2018 "Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti: Cinsiyet ve iş deneyimine göre farklılıkların incelenmesi", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 10(3), 488-507.

GÜLER, M., OCAK, M.: 2019 "Olumlu benlik ve iş tatmini ilişkisinde doğal duygusal emeğin ve yenilikçiliğin düzenleyici-aracılık rolü", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 15(2), 503-514.

GÜLLÜOĞLU, Ö.: 2012 "Yerel televizyon çalışanlarının örgütsel stres faktörleri: Kayseri ilinde bir araştırma", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 43, 77-104.

GÜNGÖR, M.: 2009 "Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçlar", **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü,** 11/1, 164-184.

GÜZEL, Ş., UYAR, S.: 2019 "İşe angaje olmak kavramı, tükenmişlik ile ilişkisi ve sonuçları", **Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi**, (1), 44-52.

HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L.: 2013 Multivariate Data Analysis (7th Edition).

HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E.: 2010 Multivariate Data Analysis. Prentice Hall.

HAKANEN, J. J., SCHAUFELI, W. B., AHOLA, K.: 2008 "The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement", **Work and Stress**, 22(3), 224-241.

HALBESLEBEN, J. R., BUCKLEY, M. R.: 2004 "Burnout in organizational life", **Journal of Management**, 30(6), 859-879.

HAMMEN, C.: 2005 "Stress and depression", **Annu. Rev. Clin. Psychol**., 1(1), 293-319.

HARVEY, S. B., MODINI, M., JOYCE, S., MILLIGAN-SAVILLE, J. S., TAN, L., MYKLETUN, A., ... MITCHELL, P. B.: 2017 "Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems", **Occupational and Environmental Medicine**, 74(4), 301-310.

HASAN, D., KAZMI, U. E. R., JAWAHIR, K.: 2017 "Gender differences in adjustment issues, quality of life and psychological resilience among hostel students", **Pakistan Journal of Gender Studies**, 15(1), 45-60.

HASIN, H., JOHARI, Y. C., JAMIL, A., NORDIN, E., HUSSEIN, W. S.: 2023 The harmful impact of job stress on mental and physical health. Int J Acad Res Bus Soc Sci, 13(4), 961-75.

HENNIG-THURAU, T., GROTH, M., PAUL, M., GREMLER, D. D.: 2006 "Are All Smiles Created Equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships", **Journal of Marketing,** 70(3), 58-73.

HERRMAN, H., STEWART, E.D.: 2011 What Is Resilience? La Revue canadienne de psychiatrie, vol 56, no 5.

HENSELER, J., RINGLE, C. M., SARSTEDT, M.: 2015 "A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling", **Journal of the Academy of Marketing Science**, *43*(1), 115-135.

HOBFOLL, S. E., HALBESLEBEN, J., NEVEU, J. P., WESTMAN, M.: 2018 "Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences", **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 5(1), 103-128.

HOBFOLL, S. E.: 1989 "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress", **American Psychologist**, 44(3), 513.

HOBFOLL, S. E.: 2001 "Social and psychological resources and adaptation", **Review of General Psychology**, 5(4), 307-317.

HOCHSCHILD, A.R.: 1983 "The managed heart: The commercialization of human feeling", University of California Press, Berkeley.

HOCHSCHILD, A.R.: 2012 The managed heart: Commercialization of human feeling.

HOLLON, N. G., BURGENO, L. M., PHILLIPS, P. E.: 2015 "Stress effects on the neural substrates of motivated behavior", **Nature Neuroscience**, 18(10), 1405-1412.

HOOPER, D., COUGHLAN, J., MULLEN, M. R.: 2008 "Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit", Electron J Bus Res Methods 6: 53–60. **Journal Article**.

HOUSE, J. S.: 1981 Social support and stress. Reading, MA: Addison.

HOUSE, J. S.: 1983 "Work stress and social support", **Addison-Wesley Series on Occupational Stress**.

HOUTMAN, I.: 2007 Raising awareness of stress at work in developing countires: A modern hazard in a traditional working environment: Advice to employers and worker representatives. Geneva: World Health Organization (WHO).

HU, L. T., BENTLER, P. M.: 1999 "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. Structural equation modeling", **A Multidisciplinary Journal**, 6(1), 1-55.

HUMPHREY, R. H., POLLACK, J. M., HAWVER, T.: 2008 "Leading with emotional labor", **Journal of Managerial Psychology**, 23(2), 151–168.

HÜLSHEGER, U. R., SCHEWE, A. F.: 2011 "On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research", **Journal of Occupational Health Psychology**, 16(3), 361.

HÜLSHEGER, U. R., LANG, J. W., MAIER, G. W.: 2010 "Emotional labor, strain, and performance: Testing reciprocal relationships in a longitudinal panel study", **Journal of Occupational Health Psychology**, 15(4), 505.

HÜLSHEGER, U. R., SCHEWE, A. F.: 2011 "On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research", **Journal of Occupational Health Psychology**, 16(3), 361-389.

IDREES, B., SAMPASA-KANYINGA, H., HAMILTON, H. A., CHAPUT, J. P.: 2024 "Associations between problem technology use, life stress, and self-esteem among high school students", **BMC Public Health**, 24(1), 492.

IŞITAN, İ., GÖKLER, R.: 2012 "Modern çağın hastalığı; stres ve etkileri", **Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi**, 1(3), 154-168.

ITZHAKI, M., PELES-BORTZ, A., KOSTISTKY, H., BARNOY, D., FILSHTINSKY, V., BLUVSTEIN, I.: 2015 "Exposure of mental health nurses to violence associated with job stress, life satisfaction, staff resilience, and post-traumatic growth", **International Journal of Mental Health Nursing**, 24(5), 403-412.

IWANAGA, K.: 2005 "The biological aspects of physiological anthropology with reference to its five keywords", **Journal of Physiological Anthropology and Applied Human Science**, 24(3), 231-235.

İNANÇ B. Y., YERLİKAYA E. E.: 2012 "Kişilik Kuramları", **Pegem Yayınevi**, 2012.

JACKSON, M.: 2014 "The stress of life: A modern complaint?", **The Lancet,** 383(9914), 300-301.

JAFFE, D. T.: 1995 The healthy company: Research paradigms for personal and organizational health.

JAMADIN, N., MOHAMAD, S., SYARKAWI, Z., NOORDIN, F.: 2015 "Work-family conflict and stress: Evidence from Malaysia", **Journal of Economics, Business and Management**, 3(2), 309-312.

JO, E., HWANG, S. J., KWON, H. S.: 2024 "Mediating effect of resilience on the relationship between job stress and the professional quality of life of hospice and palliative care nurses: A multicenter cross-sectional study", **Korean Journal of Adult Nursing**, 36(3), 241-250.

JOHNSON, H. A. M., SPECTOR, P. E.: 2007 "Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process?", **Journal of Occupational Health Psychology**, 12(4), 319.

JOHNSON, J. V., HALL, E. M.: 1988 "Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population", **American Journal of Public Health**, 78(10), 1336-1342.

JONES, G., HANTON, S., CONNAUGHTON, D.: 2002 "What is this thing called mental toughness? An investigation of elite sport performers", **Journal of Applied Sport Psychology**, 14(3), 205-218.

JONGE, J.: 1995 "Job autonomy, well-being, and health: A study among dutch health care workers", Maastricht, Datawyse.

JOSEPH, S., LINLEY, P. A.: 2005 "Positive adjustment to threatening events: An organismic valuing theory of growth through adversity", **Review of General Psychology**, 9(3), 262-280.

JOSEPH, S., LINLEY, P. A.: 2008 "Positive psychological perspectives on posttraumatic stress", **An İntegrative Psychosocial Framework**.

JOSEPH, S.: 2009 "Growth following adversity: Positive psychological perspectives on posttraumatic stress", **Psihologijske Teme**, 18(2), 335-344.

JUDGE, T. A., COLQUITT, J. A.: 2004 "Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict", **Journal of Applied Psychology**, 89(3), 395.

JULVIA, C.: 2016 "Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan", **Ilmiah Manajemen Bisnis**.

JUNG, H. S., BAEK, E. :2020 "A structural equation model analysis of the effects of emotional labor and job stress on depression among nurses with long working hours: Focusing on the mediating effects of resilience and social support", **Work**, 66(3), 561-568.

JUNG, H. S., YOON, H. H.: 2014 "Moderating role of hotel employees: Gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor", **International Journal of Hospitality Management,** 43, 47-52.

KABAT-ZINN, J.: 2003 "Mindfulness-based stress reduction (MBSR) ", **Constructivism in The Human Sciences**, 8(2), 73.

KAIN, J., JEX, S.: 2010 "Karasek's (1979) job demands-control model: A summary of current issues and recommendations for future research. In new developments in theoretical and conceptual approaches to job stress", (Vol. 8, pp. 237-268), **Emerald Group Publishing Limited**.

KANG, K. A., PARK, S. H.: 2018 "The effects of self-efficacy and job stress coping on the resilience in clinical nurses", **Journal of The Korea Academia-İndustrial Cooperation Society**, 19(6), 549-558.

KAPU, H., YILDIZ, S., BUKNİ, T. M.: 2020 "Pozitif psikoloji bağlamında psikolojik sermaye, duygusal emek ve iş performansı arasındaki ilişkiler", **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(22), 788-815.

KARAIRMAK, Ö.: 2006 "Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler", **Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal**, 3(26), 129-142.

KARAKAŞ, A., GÖKMEN, G.: 2018 "Kamu çalışanlarında iş tatmini, duygusal emek ve iş stresi: Konya'da bir araştırma", **Aibü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18(3), 99- 127.

KARAMAN, N.: 2017 "Çalışma yaşamında duygusal emek", **İş ve Hayat,** 3/5, 30-56.

KARATEPE, O. M., ULUDAG, O.: 2007 "Conflict, exhaustion, and motivation: A study of frontline employees in Northern Cyprus hotels", **International Journal of Hospitality Management**, 26(3), 645-665.

KARIM, J.: 2009 "Emotional labor and psychological distress: Testing the mediatory role of work-family conflict", **European Journal of Social Sciences,** 11/4, 584-598.

KARIMI, L., LEGGAT, S. G., DONOHUE, L., FARRELL, G., COUPER, G. E.: 2014 "Emotional rescue: The role of emotional intelligence and emotional labour on well-being and job-stress among community nurses", **Journal of Advanced Nursing**, 70(1), 176-186.

KART, E.: 2011 "Bir duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi", **Çalışma ve Toplum**, 3, 215-230.

KATAYAMA, H.: 2010 "Relationship between emotional labor and job-related stress among hospital nurses", **Nihon Eiseigaku Zasshi. Japanese Journal of Hygiene**, 65(4), 524-529.

KAYA U., N SERÇEOĞLU N.: 2013 "Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma", **Çalışma ve Toplum**, 1(36), 311-346.

KAYA, E.: 2009 "Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ılişki", **Yüksek Lisans Tezi**, Maltepe Üniversitesi.

KAYE, K., GRAY, D.: 2007 "The stress of balancing work and family: The impact on parent and child health and the need for workplace flexibility. Research paper", **The Next Social Contract.**

KELEŞ, D. A., KÜÇÜK, L.: 2024 "Covid-19 pandemi sürecinin hemşirelik öğrencilerinin psikolojik sağlamlık, stres ve kaygı düzeylerine etkisi", **Journal of Health Academics/Sağlık Akademisyenleri Dergisi**, 11(4).

KELLY, G. A.: 1955 "The psychology of personal constructs. Volume 1: A theory of personality", WW Norton and Company.

KEMPER, T.D.: 1990 "Emotional deviance: Research agendas" in research agendas in the sociology of emotions. ed.180, at 181 p.a. thoits, The sociology of emotions", **Annual Rev. of Sociology** 317; 15 P.A. Thoits.

KIM, B. N., OH, H. S., PARK, Y. S.: 2011 "A study of nurses' resilience, occupational stress and satisfaction", **Korean Journal of Occupational Health Nursing**, 20(1), 14-23.

KIM, H. J.: 2008 "Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout", **International Journal of Hospitality Management** 27/2, 151-161.

KIM, J.-S.: 2020 "Emotional labor strategies, stress, and burnout among hospital nurses: A path analysis", **Journal of Nursing Scholarship**, 52(1), 105-112.

KLINE, R. B.: 2023 Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications.

KOBASA, S.: 1979 "Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness", **Journal of Personality and Social Psychology**, 37/1, 1-11.

KOZAK, M., GÜÇLÜ, N.: 2008 "Turizm işletmelerinde duygusal çaba faktörlerinin işe alma sürecinde kullanılması üzerine bir araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 8/2, 39-56.

KONRAD, S., HENDL, C.: 2003 "Duygularla Güçlenmek". (M. Taştan, Çev.) İstanbul: **Hayat Yayınları**.

KRISTOF-BROWN, A. L., ZIMMERMAN, R. D., JOHNSON, E. C.: 2005 "Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit", **Personnel Psychology**, 58(2), 281-342.

KRUML, S.M., GEDDES, D.: 2000 "Exploring the dimension of emotional labor", **Management Communication Quarterly**, 14: 8-49.

KUNNANATT, J.T.: 2003 "Type a behavior pattern and managerial performance: A study among bank executivesin India", **International Journal of Manpower**, 24/6, 720- 734.

KUO, C. Y., HSIEH, M. C., WANG, Y. L.: 2025 "Gender differences in emotional labor among home care workers: An exploratory analysis", **International Journal of Nursing Studies**, 142, 104576.

KUZUCU, Y., AKIN-GÖKALP, F., KORUKLU, N.: 2020 "Kişilik ve duygu düzenleme becerisi arasındaki ilişki: Temel psikolojik ihtiyaçların aracı rolü", **The Journal of Social Science**, 4 (8), 671-688.

KÜÇÜKŞEN, K., SALTALI, A. Ö.: 2024 "Do work stress, psychological resilience and workplace friendships predict presenteeism in healthcare workers? ", **Genel Sağlık Bilimleri Dergisi,** 6(1), 110-124.

LABRAGUE, L. J.: 2021 "Psychological resilience, coping behaviours and social support among health care workers during the COVID-19 pandemic: A systematic review of quantitative studies", **Journal of Nursing Management**, 29(7), 1893-1905.

LAHEY, B. B.: 2009 "Public health significance of neuroticism", **American Psychologist**, 64(4), 241-256.

LAMB, S., KWOK, K. C.: 2016 "A longitudinal investigation of work environment stressors on the performance and wellbeing of office workers", **Applied Ergonomics**, 52, 104-111.

LAMBERT, E. G., HOGAN, N. L., GRIFFIN, M. L.: 2007 "The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment", **Journal of Criminal Justice**, 35(6), 644-656.

LAMBERT, V. A., LAMBERT, C, E., YAMASE, H.: 2003 "Psychological hardiness, workplace stress and related stress reduction strategies", **Nursing and Health Sciences**, 5(2), 181-184.

LANDA, J. M. A., LÓPEZ-ZAFRA, E., MARTOS, M. P. B., DEL CARMEN AGUILAR-LUZON, M.: 2008 "The relationship between emotional intelligence, occupational stress and health in nurses: A questionnaire survey", **International Journal of Nursing Studies**, 45(6), 888-901.

LAZARUS, R. S., FOLKMAN, S.: 1984 Stress, appraisal, and coping. Springer.

LAZARUS, R. S.: 1984 Stress, appraisal, and coping (Vol. 464). Springer.

LEDERBOGEN, F., KIRSCH, P., HADDAD, L., STREIT, F., TOST, H., SCHUCH, P., ... MEYER-LINDENBERG, A.: 2011 "City living and urban upbringing affect neural social stress processing in humans", **Nature**, 474(7352), 498-501.

LEE, E. K., KIM, J. S.: 2020 "Nursing stress factors affecting turnover intention among hospital nurses", **International Journal of Nursing Practice**, 26(6), e12819.

LEE, G.: 2015 "Korean emotional laborers' job stressors and relievers: Focus on work conditions and emotional labor properties", **Safety and Health at Work**, 6(4), 338-344.

LEE, R. T., ASHFORTH, B. E.: 1996 "A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout", **Journal of Applied Psychology**, *81*(2), 123-133.

LEE, J. J., OK, C.: 2012 "Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor", **International Journal of Hospitality Management**, 31(4), 1101-1112.

LEGER, K. A., CHARLES, S. T., TURIANO, N. A., ALMEIDA, D. M.: 2016 "Personality and stressor-related affect", **Journal of Personality and Social Psychology**, 111(6), 917.

LEKA, S., GRIFFITHS, A., COX, T.: 2003 "Work organization and stress: Systematic problem approaches for employers, workers and trade union representatives", **European Agency for Safety and Health at Work**.

LIM, E. J., LEE, Y. M.: 2017 "Influence of the job stress, resilience, and professional identity on burnout in operation room nurses", **Journal of Korean Critical Care Nursing**, 10(1), 31-40.

LIU, C., SPECTOR, P. E., SHI, L.: 2007 "Cross-national job stress: A quantitative and qualitative study", **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 28(2), 209-239.

LONG, T. M.: 2017 "Assessment of the neonatal ıntensive care unit's work environment on registered nurses' job related stress, perceived stress, resilience and coping", **Doktora Tezi**, The University of Alabama at Birmingham.

LÓPEZ-MADRIGAL, C., DE LA FUENTE, J., GARCÍA-MANGLANO, J., MARTÍNEZ-VICENTE, J. M., PERALTA-SÁNCHEZ, F. J., AMATE-ROMERA, J.: 2021 "The role of gender and age in the emotional well-being outcomes of young adults", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 18(2), 522.

LOVALLO, W. R.: 2015 "Stress and health: Biological and psychological interactions", **Sage Publications**.

LUPIEN, S. J., MCEWEN, B. S., GUNNAR, M. R., HEIM, C.: 2009 "Effects of stress throughout the lifespan", **Nature Reviews Neuroscience**, 10(6), 434-445.

LUTHANS, F., AVOLIO, B. J., AVEY, J. B., NORMAN, S. M.: 2007 "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction", **Personnel Psychology**, *60*(3), 541-572.

LUTHANS, F.: 1992 "Organizational Behavior", Sixth edition, New York: McGraw-Hill.

LUTHANS, F.: 2002 "The need for and meaning of positive organizational behavior", **Journal of Organizational Behavior: The**

International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23(6), 695-706.

LUTHAR, S. S., ZELAZO, L. B.: 2003 — Research on resilience: An integrative review. Resilience and vulnerability: Adaptation in the context of childhood adversities, 2, 510-549.

LUTHAR, S., CICCHETTI, D.: 2000 — "The construct of resilience: İmplications for interventions and social policies", **Development and Psychopathology,** 12/4, 857-885.

MACCALLUM, R. C., BROWNE, M. W., SUGAWARA, H. M.: 1996 — Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. Psychological methods, 1(2), 130.

MADDI, S. R., KHOSHABA, D. M.: 2005 — "Resilience at Work: How to Succeed No Matter What Life Throws at You", New York: AMACOM.

MADDI, S. R., HARVEY, R. H., KHOSHABA, D. M., FAZEL, M., RESURRECCION, N.: 2009 — "The personality construct of hardiness, IV: Expressed in positive cognitions and emotions concerning oneself and developmentally relevant activities", **Journal of Humanistic Psychology**, 49(3), 292-305.

MADDI, S. R., HARVEY, R. H., KHOSHABA, D. M., LU, J. L., PERSICO, M., BROW, M.: 2006 — "The personality construct of hardiness, III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism, and performance", **Journal of Personality**, 74(2), 575-598.

MADDI, S. R.: 2002 — "The story of hardiness: Twenty years of theorizing, research, and practice", **Consulting Psychology Journal**: Practice and research, 54(3), 173.

MALLERY, P., GEORGE, D.: 2000 — SPSS for windows step by step.

MAYER, J. D., CARUSO, D. R., SALOVEY, P.: 1999 — "Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence", **Intelligence,** *27*(4), 267-298.

MANN, S., COWBURN, J.: 2005 — "Emotional labour and stress within mental health nursing", **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, 12(2), 154-162.

MARINE, A., RUOTSALAINEN, J. H., SERRA, C., VERBEEK, J. H.: 2006 — Preventing occupational stress in healthcare workers. Cochrane Database of Systematic Reviews, (4).

MASLACH, C., LEITER, M. P.: 2000 — The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. John Wiley And Sons.

MASLACH, C., LEITER, M. P.: 2008 — "Early predictors of job burnout and engagement", **Journal of Applied Psychology**, 93(3), 498-512.

MASLACH, C., LEITER, M. P.: 2016 — "Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry", **World Psychiatry**, 15(2), 103-111.

MASTEN A. S.: 1994 — Resilience in ındividual development: Successful adaptation despite risk and adversity. In M. C. Wang, & E. W. Gordon, (Eds.), Educational resilience in Inner-City America: Challenges and Prospects (pp. 3-25). Hillsdale, NY: Lawrence Erlbaum.

MASTEN A.S., TELLEGEN A.: 2012 — "Resilience in developmental psychopathology: Contributions of the project competence longitudinal study", **Dev Psychopathol**. 24/2, 345-361.

MASTEN, A.S., REED, M.G.: 2002 — Resilience in development. edited by: Snyder ,C.R.and Lopez ,S. J. The Handbook of Positive Psychology (Pp. 74-88). Oxford University.

MASTEN, A. S., BEST, K. M., GARMEZY, N.: 1990 — "Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity", **Development and Psychopathology**, 2(4), 425-444.

MASTEN, A. S.: 2001 — "Ordinary magic: Resilience processes in development", **American Psychologist**, 56(3), 227.

MCCORMAC, A., CALIC, D., PARSONS, K., BUTAVICIUS, M., PATTINSON, M., LILLIE, M.: 2018 — "The effect of resilience and job stress on information security awareness", **Information and Computer Security**, 26(3), 277-289.

MCEWEN, B. S., GIANAROS, P. J.: 2010 "Central role of the brain in stress and adaptation: Links to socioeconomic status, health, and disease", **Annals of the New York Academy of Sciences,** 1186(1), 190-222.

MCEWEN, B. S.: 2007 "Physiology and neurobiology of stress and adaptation: Central role of the brain", **Physiological Reviews**, 87(3), 873-904.

MEACHAM, H., THAM, T. L., HOLLAND, P., BARTRAM, T., HALVORSEN, B.: 2023 "The role of high-involvement work practices, supervisor support and employee resilience in supporting the emotional labour of front-line nurses", **The International Journal of Human Resource Management**, 34(4), 745-767.

MEIER, K. J., MASTRACCI, S. H., WILSON, K.: 2006 "Gender and emotional labor in public organizations: An empirical examination of the link to performance", **Public Administration Review**, 66(6), 899-909.

MESMER-MAGNUS, J. R., DECHURCH, L. A., WAX, A.: 2012 ""Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance–congruence perspective", **Organizational Psychology Review**, 2(1), 6-53.

MİCHİE, S.: 2002 Causes and management of stress at work. Occupational and environmental medicine, 59/1, 67-72.

MİSİCAN, D. Ö., TÜRKOĞLU, N.: 2019 "Psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma", **İşletme Araştırmaları Dergisi,** 11(1), 173-188.

MODEKURTI-MAHATO, M., KUMAR, P., RAJU, P. G.: 2014 "Impact of emotional labor on organizational role stress–a study in the services sector in India", **Procedia Economics and Finance**, 11, 110-121.

MOON, Y., SHIN, S. Y.: 2018 "Moderating effects of resilience on the relationship between emotional labor and burnout in care workers", **Journal of Gerontological Nursing**, 44(10), 30-39.

MORGAN, K. N., TROMBORG, C. T.: 2007 "Sources of stress in captivity", **Applied Animal Behaviour Science**, 102(3-4), 262-302.

MORRIS A.J., FELDMAN, D.C.: 1996 "The dimensions, antecendents and consequences of emotional labor", **Academy of Management Review**, 21 (4), 986-1010

NADKARNİ, S., PRÜGL, R.: 2021 "Digital transformation: A review, synthesis and opportunities for future research", **Management Review Quarterly**, 71, 233-341.

NAZLI, İ.: 2022 "Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisi", **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi.

NEWMAN, R.: 2002 "Investigating the road to resilience", **Monitor on Psychology**, 33(9).

NEWMAN, R.: 2005 "APA's resilience initiative. Professional psychology", **Research and Practice**, 36(3), 227–229.

NIOSH.: 1994 "Health hazard evaluation report: Social Security Administration Teleservice Centers – Boston, Massachusetts, Fort Lauderdale, Florida. Cincinnati, OH: U.S. Department of Health and Human Services, Centers for Disease Control and Prevention", **National Institute for Occupational Safety and Health**, NIOSH HETA Report No. 92-0382-2450.

NOBLET, A., LAMONTAGNE, A. D.: 2006 "The role of workplace health promotion in addressing job stress", **Health Promotion International**, 21(4), 346-353.

NOLEN-HOEKSEMA, S., FREDRICKSON, B. L., LOFTUS, G. R., WAGENAAR, W. A.: 2009 Atkinson and hilgard's ıntroduction to psychology. 15th. Cengage Learning EMEA. United Kingdom.

NOON, M., BLYTON P.: 2002 "The Realities of Work", Palgrave Publication.

OBRADOVİC, J., CUDİNA-OBRADOVİC, M.: 2009 "Work-related stressors of work-family conflict and stress crossover on marriage quality", **Journal for General Social**, 18(3), 101.

OCAK, H.: 2022 "Hastane çalışanlarının algılanan stres düzeyleri ve psikolojik sağlamlık durumlarının öznel iyi oluş durumları ile ilişkisinin değerlendirilmesi", **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Gedik Üniversitesi.

OĞUZ, H., ÖZKUL, M.: 2016 "Duygusal emek sürecine yön veren sosyolojik faktörler üzerine bir araştırma: Batı Akdeniz uygulaması", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 7(16), 130-154.

ORAL L., KÖSE S.: 2011 "Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi**, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 16/2, 463-492.

ÖZ, E. Ü.: 2007 "Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi", (1. Baskı), İstanbul: **Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.**

ÖZ, F., BAHADIR YILMAZ, E.: 2009 "Ruh sağlığının korunmasında önemli bir kavram: Psikolojik sağlamlık", 2009, Cilt: 16 Sayı: 3, 82 – 89.

ÖZDEMIR, G., YALÇIN, M., AKBIYIK, M.: 2013 "Hizmet sektöründe duygusal emek davranışlarının müşteri ilişkileri üzerindeki etkisi: Boyner örneği", **Nwsa-Humanities**, 4c0170, 8/3, 301-320.

ÖZEL, Y., KARABULUT, A. B.: 2018 "Günlük yaşam ve stres yönetimi", **Türkiye Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi**, 1(1), 48-56.

ÖZGEN, IŞIL.: 2010 "Turizm işletmelerinde duygusal emek", Ankara: **Detay Yayıncılık**.

ÖZGÜN, A.: 2015 "Duygusal emek davranışının iş stresi üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama", **Yüksek Lisans Tezi,** Dokuz Eylul Universitesi.

ÖZKALP, E.: 2003 "Örgütsel Davranış", Anadolu Universitesi.

ÖZKAPLAN, N.: 2009 Duygusal emek ve kadın işi/erkek işi. Çalışma ve toplum, 2 (21), 15-23.

PANATIK, S. A. B., BADRI, S. K. B. Z., RAJAB, A. B., YUSOF, R. B. M.: 2012 "Work-family conflict and work-related attitude: The mediating effects of stress reactions", **International Journal of Social Sciences and Humanity Studies**, 4(1), 377-387.

PANKSEPP, J., BIVEN, L.: 2012 A meditation on the affective neuroscientific view of human and animalian mindbrains. From the couch to the lab: Trends in Psychodynamic Neuroscience, 145-175.

PARK, C. L.: 2010 "Making sense of the meaning literature: An integrative review of meaning making and its effects on adjustment to stressful life events", **Psychological Bulletin**, 136(2), 257.

PARK, M. M., HAN, S. J.: 2013 "Relations of job satisfaction with emotional labor, job stress, and personal resources in home healthcare nurses", **Journal of Korean Academy of Community Health Nursing**, 24(1), 51-61.

PARK, S. K., RHEE, M. K., BARAK, M. M.: 2016 "Job stress and mental health among nonregular workers in Korea: What dimensions of job stress are associated with mental health?", **Archives of Environmental and Occupational Health**, *71*(2), 111-118.

PARKER, D. F., DECOTIIS, T. A.: 1983 "Organizational determinants of job stress", **Organizational Behavior and Human Performance** 32, 160-177.

PARMAR, K., SOLANKI, C., PARIKH, M., VANKAR, G. K.: 2015 "Gender differences in stress at work place among doctors and nurses", **GCSMC Journal of Medical Science,** 4(2), 108-113.

PEREZ-RODRÍGUEZ, V., TOPA, G., BELENDEZ, M.: 2019 "Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions", **Personality and Individual Differences**, 151, 109392.

PETREANU, V., IORDACHE, R., SERACIN, M.: 2013 "Assessment of work stress influence on work productivity in Romanian companies", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 92, 420-425.

PETRIDES, K., FURNHAM, A.: 2003 "Trait emotional ıntelligence: Behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood ınduction", **European Journal of Personality,** 17, 39-57.

PINAR, S., ASİLTÜRK, A.: 2020 "Occupatıonal rısks and job stress of health employees: A research in artvin province", **Mecmua**, (9), 139-152.

PREACHER, K. J., HAYES, A. F.: 2008 "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models", **Behavior Research Methods**, 40(3), 879-891.

QADİR, R., BİBİ, A.:2023 "Gender-based comparison between emotional labor strategies and teachers' job satisfaction at university level", **Journal of Social Sciences Review**, 3(1), 433-443.

RASHNUODI, P., NOUROLLAHI-DARABAD, M., AFSHARI, D., SHIRALI, G. A., AMİRİ, A., ROTKHALI, E., SHABGARD, Z.: 2022 "The effect of resilience indicators on the job stress level among nurses: A predictor study", **Asian Journal of Social Health and Behavior**, 5(3), 138-145.

REIMANN, M.: 2016 "The moderating role of overcommitment in the relationship between psychological contract breach and employee mental health", **Journal of Occupational Health,** 58(5), 425-433.

REICH-STIEBERT, N., FROEHLICH, L., VOLTMER, J. B.: 2023 Gendered mental labor: A systematic literature review on the cognitive dimension of unpaid work within the household and childcare. Sex Roles, 88(11), 475-494.

RICHARDSON, G. E., NEIGER, B. L., JENSEN, S., KUMPFER, K. L.: 1990 The resiliency model. Health education, 21(6), 33–39.

RIZKIYANI, D., SARAGİH, S. R.: 2012 "Stress kerja dan motivasi kerja pada petugas lembaga permasyarakatan", **Jurnal Manajemen Maranatha**, 12(1).

ROBBINS, S. P., JUDGE, T.: 2003 "Organizational behavior: New Jersey: Printice hall", **Inc Upper Saddle River**.

ROBERTSON, I. T., COOPER, C. L., SARKAR, M., CURRAN, T.: 2015 "Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, *88*(3), 533-562.

ROMEO, R. D.: 2010 "Adolescence: A central event in shaping stress reactivity", **Developmental Psychobiology: The Journal of the International Society for Developmental Psychobiology**, 52(3), 244-253.

RUTTER, M.: 1990 Psychosocial resilience and protective mechanisms. In J. E. Rolf, A. S. Masten, D. Cicchetti, K. H. Nuechterlein, & S. Weintraub (Eds.), Risk and protective factors in the development of psychopathology (pp. 181–214). (A shorter version of this chapter appeared in the "**American Journal of Orthopsychiatry"**, 57 (1987): 316-31, Cambridge University.

SAHİN, N. H.: 1998 "Stresle başa cıkma, olumlu bir yaklaşım", **Türk Psikoloji Derneği**.

SAMANEH A., ALİ RK.: 2011 "Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stresss and job satisfaction", **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 29: 1965-1976.

SARDELLA, A., LENZO, V., BASILE, G., MUSETTI, A., FRANCESCHINI, C., QUATTROPANI, M. C.: 2022 "Gender and psychosocial differences in psychological resilience among a community of older adults during the COVID-19 pandemic", **Journal of Personalized Medicine**, 12(9), 1414.

SARIWULAN, T., CAPNARY, M. C., AGUNG, I.: 2019 Contribution indicators of work stress and employee organizational commitments case study. Verslas: Teorija Ir Praktika/Business: Theory and Practice, 20, 293-302.

SATO, M.: 2005 "The development of conceptual framework in physiological anthropology", **Journal of Physiological Anthropology and Applied Human Science**, 24(4), 289-295.

SAVAŞKAN, Y., KULUALP, H. G.: 2019 "Duygusal emek konusunu araştıran lisansüstü tezlere yönelik bir içerik analizi değerlendirmesi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 18(70), 818-837.

SAYADI, L., MASHAYEKHI, A., MOHAMMADNEJAD, E., KARIMI-ROZVEH, A.: 2023 "Relationship between emotional labour and resiliency of nurses in general wards", **Iranian Journal of Psychiatric Nursing**, 10(6), 98-109.

SCHAUFELI, W. B., TARIS, T. W.: 2005 "The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart", **Work and Stress,** 19(3), 256-262.

SCHEIN, E. H.: 2010 "Organizational culture and leadership", (Vol. 2). **John Wiley And Sons**, 273.

SCHERER, K. R.: 2005 "What Are Emotions? And how can they be measured? ", **Social Science Information**, 44(4), 695-729.

SCHMIDT, S., ROESLER, U., KUSSEROW, T., RAU, R.: 2014 "Uncertainty in the workplace: Examining role ambiguity and role conflict, and their link to depression—A meta-analysis", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 23(1), 91–106.

SCHNEIDERMAN, N., IRONSON, G., SIEGEL, S. D.: 2005 "Stress and health: Psychological, behavioral, and biological determinants", **Annu. Rev. Clin. Psychol**., 1(1), 607-628.

SCHNEIDERMAN, N., IRONSON, G., SIEGEL, S. D.: 2005 "Stress and health: Psychological, behavioral, and biological determinants", **Annual Review of Clinical Psychology**, 1, 607-628.

SEERY, B. L., CORRIGALL, E. A.: HARPEL, T.: 2008 "Job-Related emotional labor and its relationship to work-family conflict and facilitation", **Journal of Family and Economic Issues**, 29/3 461- 477.

SELYE, H.: 1974 "Stress without distress. In Psychopathology of human adaptation (pp. 137-146) ", Boston, MA: Springer US.

SELYE, H.: 2013 Stress in health and disease. Butterworth-Heinemann.

SEZGİN, F.: 2012 "İlköğretim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi", **Kastamonu Education Journal**, 20(2), 489-502.

SHAIKH, S. B., WAJIDI, A.: 2021 "Role of employee behaviour and job stress on work life balance: A case of heis of Pakistan", **Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation,** 3/2, 177-201.

SHAKERINIA, I., MOHAMMADPOUR, M.: 2010 "Relationship between job stress and resiliency with occupational burnout among nurses", **Journal of Kermanshah University of Medical Sciences**, 14(2).

SHALLEY, C. E., GILSON, L. L., BLUM, T. C.: 2000 "Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and ıntentions to leave", **Academy of Management Journal,** 43/2, 215-223.

SHARMA, S., SHARMA, S. K.: 2014 "Emotional labour and counterproductive workplace behaviour: Evidence from banking sector in India", **Journal of Organisation and Human Behaviour**,3/4, 29-38.

SHIN, S. J.: 2021 "Differences in emotional labor and job attitude of aged care facility workers by sociodemographic characteristics. Asia-pacific", **Journal of Convergent Research Interchange (APJCRI)**, 7(1), 159-169.

SHIRALI, G. A., AMIRI, A., CHANANI, K. T., SILAVI, M., MOHIPOOR, S., RASHNUODI, P.: 2021 "Job stress and resilience in Iranian nurses during the COVID-19 pandemic: A case-control study", **Work**, 70(4), 1011-1020.

SHUKLA, A., SRIVASTAVA, R.: 2016 "Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale", **Cogent Business and Management**, 3(1).

SIEGRIST, J., LI, J.: 2016 "Associations of extrinsic and intrinsic components of work stress with health: A systematic review of evidence on the effort-reward imbalance model", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 13(4), 432.

SIEGRIST, J.: 2002 Effort-reward imbalance at work and health. Historical and current perspectives on stress and health/emerald group publishing limited.

SIEGRIST, J.: 2008 "Effort–reward imbalance and health in a globalized economy", **SJWEH Supplements**, (6), 163-168.

SIEGRIST, J.: 2016 "The effort-reward ımbalance model", In G. Fink (Ed.), **Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior** (pp. 81-86). Academic Press.

SIEGRIST, J., THEORELL, T.: 2006 Socioeconomic position and health: The role of work and employment. In Siegrist, J. and Marmot, M. (Eds.), Social inequalities in health. New evidence and policy implications, Oxford: Oxford University Press.

SIU, O. L., SPECTOR, P. E., COOPER, C. L., LU, C. Q.: 2005 "Work stress, self-efficacy, Chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing", **International Journal of Stress Management,** 12(3), 274.

SMITH, B. W., DALEN, J., WIGGINS, K., TOOLEY, E., "The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back", **International Journal of Behavioral Medicine**, *15*(3), 194-200.

CHRISTOPHER, P., BERNARD, J.: 2008

SOELTON, M., AMAELIA, P., PRASETYO, H.: 2020 "Dealing with job insecurity, work stress, and family conflict of employees", **In 4th International Conference on Management, Economics and Business** (ICMEB 2019) (pp. 167-174). Atlantis Press.

SOHN, B. K., PARK, S. M., PARK, I. J., HWANG, J. Y., CHOI, J. S., LEE, J. Y., JUNG, H. Y.: 2018 "The relationship between emotional labor and job stress among hospital workers", **Journal of Korean Medical Science**, 33(39), e246.

SONNENTAG, S., FRESE, M.: 2003 "Stress in organizations", In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), **Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology** (Vol. 12, pp. 453-491). John Wiley And Sons.

SOUTHWICK, S. M., CHARNEY, D. S.: 2012 "The science of resilience: Implications for the prevention and treatment of depression", **Science**, 338(6103), 79-82.

SOUTHWICK, S. M., VYTHILINGAM, M., CHARNEY, D. S.: 2005 "The psychobiology of depression and resilience to stress: Implications for prevention and treatment", **Annu. Rev. Clin. Psychol**., 1(1), 255-291.

SOYDAŞ, N.: 2023 "Duygusal emek ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Medya çalışanları üzerine bir araştırma", **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi.

SOYER, M.: 2022 "Örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlüğün duygusal emek aracılığıyla iş stresine etkisi", **Doktora Tezi**, Altınbaş Üniversitesi.

SPARKS, K., FARAGHER, B., COOPER, C. L.: 2001 "Well-being and occupational health in the 21st century workplace", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 74(4), 489-509.

SPIELBERGER, C. D., VAGG, P. R., WASALA, C. F.: 2001 "Health psychology and work stress: A more positive approach", **Handbook of Occupational**, 185-200.

SVERKE, M.: 2004 Job insecurity and union membership: European Unions in The Wake of Flexible Production (Vol. 42). Peter Lang.

ŞEN DEMİRCİ, T.: 2023 "Algılanan kurumsal itibarın örgütsel çekicilik, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek üzerine etkisine yönelik bir araştırma", **Doktora Tezi**, İstanbul Aydın Üniversitesi.

TABACHNICK, B. G., FIDELL, L. S.: 2013 Using multivariate statistics (6. Baskı). MA: Pearson.

TABACHNICK, B. G., FIDELL, L. S.: 2019 Using multivariate statistics (7th Ed.).

TAGHVA, A., ASL, S. T. S., RAHNEJAT, A. M., ELIKAEE, M. M.: 2020 "Resilience, emotions, and character strengths as predictors of job stress in military personnel", **Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences**, 14(2).

TANG, Y. T., CHANG, C. H.: 2010 "Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity", **African Journal of Business Management**, 4(6), 869.

TARAFDAR, M., COOPER, C. L., STICH, J. F.: 2019 "The technostress trifecta-techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research", **Information Systems Journal**, 29(1), 6-42.

TARIS, T. W.: 2017 Models in work and health research: The JDC (S), ERI and JD-R frameworks. In Research Handbook on Work and Well-Being (pp. 77-98). Edward Elgar Publishing.

TEPAS, D.I., PRICE, J.M.: 2001 "What is stress and what is fatigue? ", In Stress, Workload, and Fatigue (pp. 607-622). CRC Press.

THAYER, J. F., VERKUIL, B., BROSSCHOTJ, J. F., KEVIN, K., WEST, A., STERLING, C., ... , STERNBERG, E. M.: 2010 "Effects of the physical work environment on physiological measures of stress", **European Journal of Preventive Cardiology**, 17(4), 431-439.

THEORELL, T.: 1992 "Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life", Basic Books.

THOMPSON, C. A., PROTTAS, D. J.: 2006 "Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being", **Journal of Occupational Health Psychology**, 11(1), 100.

TOKMAK, İ.: 2014 "Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6(3), 134-156.

TOSUNOĞLU, B., YILDIRIM, O.: 2019 "An investigation of psychological resilience sub-dimensions in terms of personalıty features of bank employees", **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 12, 22-31.

TOTTERDELL, P., HOLMAN, D.: 2003 "Emotion regulation in customer service roles: Testing a model of emotional labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, 8(1), 55.

TRENERRY, B., CHNG, S., WANG, Y., SUHAILA, Z. S., LIM, S. S., LU, H. Y., OH, P. H.: 2021 "Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors", **Frontiers in Psychology**, 12, 620766.

TREVIÑO, L. K., WEAVER, G. R., REYNOLDS, S. J.: 2006 "Behavioral ethics in organizations: A review", **Journal of Management**, 32(6), 951-990.

TUGADE, M. M., FREDRICKSON, B. L.: 2004 "Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences", **Journal of Personality and Social Psychology**, 86(2), 320.

TURAN, Ş., POYRAZ, C. A.: 2015 "Günlük yaşam stresiyle baş etmek için kullanılan psikoterapi yöntemleri", **Bilişsel Davranışçı Psikoterapi ve Araştırmalar Dergisi**, 3(3), 133-140.

TÜMLÜ, G. Ü.: 2012 "Psikolojik dayanıklılık düzeyleri farklı üniversite öğrencilerinin temas engellerinin incelenmesi", **Yüksek Lisans Tezi**, Hacettepe Üniversitesi.

UĞUR, M.: 2005 "Stres kavramı ve psikiyatrik hastalıklar", **İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri, Medikal Açıdan Stres ve Çareleri Sempozyum Dizisi**, 47, 13-3.

VAN DER HEIJDEN, B. I., MULDER, R. H., KONIG, C., ANSELMANN, V.: 2017 "Toward a mediation model for nurses' well-being and psychological distress effects of quality of leadership and social support at work", **Medicine**, 96(15), e6505.

VAN VEGCHEL, N., DE JONGE, J., BOSMA, H., SCHAUFELI, W.: 2005 "Reviewing the effort–reward imbalance model: Drawing up the balance of 45 empirical studies", **Social Science and Medicine**, 60(5), 1117-1131.

VAN VIANEN, A. E.: 2018 "Person–environment fit: A review of its basic tenets", **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 5(1), 75-101.

VELNAMPY, T., ARAVINTHAN, S. A.: 2013 Occupational stress and organizational commitment in private banks: A Sri Lankan experience.

VERMAAK, C., GÖRGENS-EKERMANS, G., NIEUWENHUIZE, C.: 2017 "Shift work, emotional labour and psychological well-being of nursing staff. Management", **Journal of Contemporary Management Issues**, 22(2), 35-48.

VICENTIC, S., JOVANOVIC, A., DUNJIC, B., PAVLOVIC, Z., NENADOVIC, M., NENADOVIC, N.: 2010 "Professional stress in general practitioners and psychiatrists: The level of psycologic distress and burnout risk", **Vojnosanitetski Pregled**, 67(9), 741-746.

VLEUGELS, W., DE COOMAN, R., VERBRUGGEN, M., SOLINGER, O.: 2018 "Understanding dynamic change in perceptions of person–environment fit: An exploration of competing theoretical perspectives", **Journal of Organizational Behavior**, 39(9), 1066-1080.

VOYDANOFF, P.: 2005 "Consequences of boundary-spanning demands and resources for work-to-family conflict and perceived stress", **Journal of Occupational Health Psychology,** *10*(4), 491.

WAGSTAFF, A. S., LIE, J. A. S.: 2011 "Shift and night work and long working hours-a systematic review of safety implications", **Scandinavian Journal of Work, Environment and Health**, 173-185.

WALSH, F.: 2003 Family resilience: a framework for clinical practice. Family Process, 42(1), 1-18.

WANG, Y., SHI, J.: 2022 "A review of work family conflict research", **Journal of Organizational Behavior**, 38(3), 12-28.

WANNINAYAKE, S.: 2020 "We are acting'–An examination of emotional labour among service employees in Sri Lanka", **Doktora Tezi**, UNSW Sydney.

WERMELINGER AVILA, M. P., CORREA, J. C., ZAIDEM, M. C. DE C. F., PASSOS, M. V., SENA LOMBA VASCONCELOS, A. P., LUCCHETTI, A. L. G., LUCCHETTI, G.: 2022 "Resilience and mental health among regularly and ıntermittently active older adults: Results from a four-year longitudinal study", **Journal of Applied Gerontology**, 41(8), 1924-1933.

WERNER, E. E.: 1994 Resilient children, young children, pp. 68-72.

WEBB, T. L., MILES, E., SHEERAN, P.: 2012 "Dealing with feeling: A meta-analysis of the effectiveness of strategies derived from the process model of emotion regulation", **Psychological Bulletin**, *138*(4), 775.

WHARTON, A. S.: 2009 "The sociology of emotional labor", **Annual Review of Sociology**, 35(1), 147-165.

WISANTYO, N. I., MADIISTRIYATNO, H.: 2015 "Effects of job stress, work discipline and job satisfaction on turnover intention (study on cooperative fund and micro, small and medium enterprises management institutions) ", **Journal MIX** V (1), 54-69.

WOZENCROFT, A. J., SCOTT, J. L., WALLER, S. N.: 2019 "Professional quality of life in recreational therapists", **Therapeutic Recreation Journal**, 53(1), 22-36.

WRIGHT, M. O., MASTEN, A. S.: 2005 "Resilience processes in development: Fostering positive adaptation in the context of adversity", In S. Goldstein & R. B. Brooks (Eds.), Handbook of resilience in children (pp. 17–37). **Kluwer Academic/Plenum Publishers**.

XU, J., BALDONEDO-MOSTEIRO, M., FRANCO-CORREIA, S., MOSTEIRO-DÍAZ, M. P.: 2020 "Spanish oncology nurses: Assessment and relationship between resilience and emotional labour status", **European Journal of Cancer Care**, 29(5), e13256.

YAĞCI ÖZEN M., YÜCELER A.: 2019 "Sağlık çalışanlarında duygusal emek, tükenmişlik ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesi: Konya ilinde bir uygulama", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (41), 194-209.

YAN, K., FENG, Y., LIU, Z., SHI, W., JIANG, Y., LIU, J.: 2023 "Impulsivity drives adolescents to smoke and drink: Gender differences in the mediating effects of resilience and depression", **Psychological Reports**.

YANG, S. B., GUY M. E.: 2015 "Gender effects on emotional labor in seoul metropolitan area", **Public Personnel Management,** 44/1, 3-24.

YAZICI, A., GÜÇLÜ, M.: 2019 "Psikolojik performans farklılıkları açısından profesyonel basketbol: Profesyonel basketbol oyuncularında zihinsel dayanıklılık ve duygusal zekanın çeşitli değişkenler açısından incelenmesi", **Lap Lambert Academic Publishing**.

YAZICIOĞLU, Y., ERDOĞAN, S.: 2004 "Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri", Ankara: **Detay Yayıncılık**.

YEH, T. P.: 2016 "The relationship between personality and job stress, burnout, satisfaction and resilience in Taiwanese cancer nurses", **Doktora Tezi**, University of Hull.

YEŞİLOT, S. B., MANAV, A. İ., DÜNDAR, Y., KILIÇ, N., ATEŞ, D., ÖZLER, S.: 2021 "Bölge ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hemşirelerin başa çıkma tarzları, psikolojik dayanıklılık ve ruhsal durumlarının değerlendirilmesi", **Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 5(2), 275-287.

YILDIRIM, Y.: 2010 "Beden eğitimi ve spor yüksekokullarındaki görevli akademisyen personelin örgütsel stres ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi", **Doktora Tezi**, Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

YILDIZ, H., SAZKAYA, M. K.: 2021 "Duygusal emek ile iş stresi ilişkisinin incelenmesi: Kamu çalışanlarına yönelik bir araştırma", **İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 8/1, 29-50.

YILMAZER, Y. Ç., BULDUKOĞLU, K.: 2021 "Hemşirelerin mesleki tatmin, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğu düzeylerinin incelenmesi: Bir üniversite hastanesi örneği", **Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi**, 8(2), 144-150.

YOON, S. L., KIM, J. H.: 2013 "Job-related stress, emotional labor, and depressive symptoms among Korean nurses", **Journal of Nursing Scholarship**, 45(2), 169-176.

YÜCELBALKAN B., KARASAKAL N.: 2016 "Akademisyenlerde duygusal emek ile tükenmişlik düzeyi arasindaki ilişkiye yönelik bir araştirma: Kocaeli Üniversitesi örneği", **Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi** (IBAD), 1(2), 187-200.

YÜRÜR, S.: 2000 "Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişki", **Doktora Tezi**, Uludağ Üniversitesi.

ZAPF, D., SEIFERT, C., SCHMUTTE, B., MERTINI, H., HOLZ, M.: 2001 "Emotion work and job stressors and their effects on burnout", **Psychology and Health**, 16(5), 527-545.

ZAPF, D.: 2002 "Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations", **Human Resource Management Review**, 12(2), 237-268.

ZHAO, X., YOU, X.: 2021 "The impact of psychological capital on vocational well-being: The mediation effect of emotional labor and its invariance across ethnicities", **Current Psychology**, 40(1), 102-112.

EKLER

EK-1 ETİK KURUL ONAYI

Tarih ve Sayı: 25.11.2024-3033791

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı :E-35980450-663.05-3033791
Konu :Kanan ASLANOV

Sayın Kanan ASLANOV

İlgi : 22.10.2024 tarih, 2979129 sayılı yazı

Sorumlu araştırıcılığını üstlendiğiniz 2024/414 dosya numaralı "Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı çalışma, Kurulumuzun 11.11.2024 tarih ve 11 sayılı toplantısında görüşülerek etik yönden uygun bulunmuş olup, karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize sunarım.

Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ
Başkan

Ek:Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu :BSN34C9J2VC Pin Kodu :41723 Belge Takip Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-universitesi-ebys
İstanbul Üniversitesi Merkez Kampüsü
34452 Beyazıt/Fatih-Istanbul
Tel : 0212 440 20 89 Faks : 0212 440 20 88
e-posta : sosyalbilimleretikkurul@istanbul.edu.tr Elektronik Ağ : www.istanbul.edu.tr
Kep Adresi: istanbuluniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için : Arzu ÜSTÜNEL TAŞKIN
Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Tarih ve Sayı: 25.11.2024-3028941

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

İlgili makama,

İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İktisat) Bölümü Doktora Programı Öğrencisi **Kanan ASLANOV** "Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı, **2024/414** dosya numaralı, 22.10.2024 tarih, **2979129** sayılı başvurusu ile İ.Ü. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurmuştur. 11.11.2024 tarihinde gerçekleşen inceleme sonucunda, adı geçen çalışmada etik açıdan bir sorun olmadığına oybirliği ile karar verilmiştir. Gereğini bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma ile ilişki	Karar	İmza
Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ (Başkan)	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Eray YURTSEVEN (Başkan Yardımcısı)	İstanbul Tıp Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Prof. Dr. Çiğdem Börke TUNALI ÇAKIR (Başkan Yardımcısı)	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Hanife Özlem SERTEL BERK	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Prof. Dr. Faruk Kerem GİRAY	Hukuk Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Rasim İlker GÖKBULUT	Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**İZİNLİ**
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Prof. Dr. Mustafa Hamdi SAYAR	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU	İlahiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Ahmet ÖZTÜRK	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Prof. Dr. Tufan KARABULUT	Devlet Konservatuvarı	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Mehmet Güven GÜNVER	İstanbul Tıp Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Nuray TURAN	Hemşirelik Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Ayşen ŞATIROĞLU	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Göklem TEKDEMİR	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Doç. Dr. Mustafa Çağatay ASLAN	Siyasal Bilgiler Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Ali Barış KAPLAN	İletişim Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Bengi PİRİM DÜŞGÖR	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Elif YAVUZ SEVER	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**
Dr. Öğr. Üyesi Nermin TAŞKALE	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	**KATILMADI**

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-2 İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

Tarih ve Sayı: 11.02.2025-3181325

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü

Sayı : E-15916306-604.01-268089442
Konu : Kanan ASLANOV'un Araştırma İzni Hk.

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 12.12.2024 tarihli ve 53891476-302.08.01.01.01-E.3059959 sayılı yazı.

Üniversitenizin Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Kanan ASLANOV' un ilgi sayılı yazıda konu olan ***"Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma"*** başlıklı bilimsel çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı hastanelerde yapma talebi Birimimize iletilmiştir.

Söz konusu araştırma, Müdürlüğümüz Sağlık Hizmetleri Başkanlığı Araştırma, Basılı Yayım, Duyuru İçeriği Değerlendirme Komisyonu **27.01.2025 tarih ve 2025/1 sayılı kararınca uygun görülmüştür.** Çalışma bitiminde bir nüshasını elektronik ortamda (CD halinde) Müdürlüğümüze teslim edilmesi gerektiğinin başvuru sahibine tebliği hususunda;

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Opr. Dr. Zülfü KILIÇ
Müdür a.
Başkan

Ek:
1 - Hastane Görüşü_Uygun
2 - Hastane Görüşü_Uygun

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge doğrulama kodu: 4EAFCB3E-0861-40FA-9C57-83E0158134C5 Belge doğrulama adresi: https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-ebys

Binbirdirek mah. Peykhane sok. No: 8 Fatih/İSTANBUL 34122
Telefon No: 02126383000
e-Posta: ist.sagligingel@saglik.gov.tr İnternet Adresi:
https://istanbulism.saglik.gov.tr/
Kep Adresi: ism.34@hs01.kep.tr

Bilgi için: Semra DEMİRKAYA
Ebe
Telefon No: 02126383399 - 3015

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ
İstanbul Prof. Dr. Cemil Taşcıoğlu Şehir Hastanesi

Sayı : E-48670771-770-264833742 08.01.2025
Konu : Kanan ASLANOV'un Çalışması Hk.

İSTANBUL EĞİTİM ve TESCİL BİRİMİ

İlgi : 16.12.2024 tarihli ve E-15916306-604.01-262651883 sayılı yazınız.

İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Doktora programı öğrencisi Kanan ASLANOV' un **"Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma"** başlıklı Doktora Tez çalışmasını hastanemizde yapma talebi Hastanemiz Eğitim Planlama Kurulu'nda değerlendirilerek uygun görülmüş olup alınan karar yazımız ekinde sunulmuştur.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Mehmet Mesut SÖNMEZ
Başhekim

Ek: Epk Kararı (Kanan ASLANOV)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge doğrulama kodu: 1FD0CDAD-BE47-4FEF-9EAE-3A1EF3044B54 Belge doğrulama adresi: https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-ebys

Kaptan Paşa Mah. Darülaceze Cad. No:27 34384 Şişli/İstanbul 34384
Telefon No: 0212 314 55 55
e-Posta: İnternet Adresi: https://cemiltascioglush.saglik.gov.tr/
Kep Adresi: cemiltascioglusehirhastanesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Nurgül KAYA
Memur
Telefon No:

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ
İstanbul Eğitim ve Araştırma Hastanesi

Sayı : E-74839299-799-263294323 23.12.2024
Konu : Kanan ASLANOV'un Çalışması Hk

İSTANBUL VALİLİĞİNE
İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ
(İstanbul Eğitim Ve Tescil Birimi)

İlgi : 16.12.2024 tarihli ve E-15916306-604.01-262651883 sayılı yazımız.

İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora programı öğrencisi Kanan ASLANOV' un ilgi sayılı yazıda konu olan **"Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma"** başlıklı bilimsel çalışmasını hastanemizde yapma talebi bilimsel kurulumuzda görüşülmüş olup, karar tutanağı ekte tarafınıza sunulmuştur.

Bilgilerinize arz ederim.

Doç. Dr. Mehmet TOPTAŞ
Başhekim

Ek: Bilimsel Kurul Karar Tutanağı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge doğrulama kodu: D7C9AE21-6F03-4B5B-ACBE-26FA16B8E49E Belge doğrulama adresi: https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-ebys

Cerrahpaşa, Org. Abdurrahman Nafiz Gürman Cd. No:24, 34098 Fatih/İstanbul
34098
Telefon No: 02124596000
e-Posta: Internet Adresi: https://istanbuleah.saglik.gov.tr/
Kep Adresi:

Bilgi için: Şeyma GÜRBÜZ
Hemşire
Telefon No:

EK-3 ANKET FORMU

SAYIN KATILIMCI,

"Duygusal Emeğin İş Stresine Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" adlı doktora tezimi tamamlayabilmem için siz değerli hastane çalışanların görüşlerine ihtiyaç duymuş bulmaktadır. Sizden istenen sorudan oluşan **"KİŞİSEL BİLGİ FORMU**", 14 sorudan oluşan "**DUYGUSAL EMEK ÖLÇEĞİ**", 9 sorudan oluşan **"İŞ STRESİ ÖLÇEĞİ**" ve 10 sorudan oluşan **"CONNOR-DAVIDSON PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK ÖLÇEĞİ KISA FORMU (CDPDÖKF)"** sorularının her birini dikkatlice okuyup, karşılarında verilen seçeneklerden size uygun geleni işaretlemektir. Anketimizde, kendinize en yakın hissettiğiniz ifadeyi işaretleyerek ve hiçbir soruyu boş bırakmadan cevaplandırmanız, çalışmamıza önemli katkılar sağlayacaktır. Bu çalışmada elde edilen bilgiler kesinlikle bilimsel amaçlar için kullanılacak olup ankette verdiğiniz cevaplar üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Katkılarınız için şimdiden çok teşekküreler eder, sağlık ve başarılar dilerim.

Araştırmacı
Kanan ASLANOV
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme(İktisat) Anabilim Dalı
Doktora Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİ FORMU		
1	**Cinsiyetiniz**	[ ] Kadın [ ] Erkek
2	**Medeni Durum**	[ ] Evli [ ] Bekar
3	**Yaşınız**	[ ] 20 ve altı [ ] 21-29 [ ] 30-39 [ ] 40-49 [ ] 50 ve üstü
4	**Hastane Türü**	[ ] Kamu H. [ ] Özel H.
5	**Eğitim Durumunuz**	[ ] Lise [ ] Ön Lisans [ ] Lisans [ ] Yüksek Lisans [ ] Doktora [ ] Tıpta Uzmanlık
6	**Kurumunuzdaki Göreviniz**	[ ] Doktor [ ] Hemşire [ ] Diğer Sağlık Personeli
7	**Çalıştığınız Birim**	[ ] Dahili Servisler [ ] Cerrahi Servisler [ ] Acil Servisler [ ] Tıbbi Hizmetler veya Destekleyici Sağlık Hizmetleri
8	**Çalışma Vardiyası**	[ ] Sadece Gündüz [ ] Sadece Gece [ ] Vardiyalı
9	**Toplam Çalışma Süreniz**	[ ] 1 yıldan az [ ] 1-5 [ ] 6-10 [ ] 11-15 [ ] 16-20 [ ] 21 ve üstü
10	**Bu Kurumda (hastanede) Çalışma Süreniz**	[ ] 1 yıldan az [ ] 1-5 [ ] 6-10 [ ] 11-15 [ ] 16-20 [ ] 21 ve üstü

(Duygusal Emek Ölçeği (DEÖ))

Sıra No	*Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.*	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		SEÇENEKLER				
1	***Yüzeysel D.*** Hastalarımla uygun/doğru şekilde ilgilenebilmek için gerekli şekilde davranırım.					
2	Hastalarımla ilgilenirken kendimi iyi hissetmesem de iyi hissediyormuşum gibi davranırım.					
3	Hastalarımla ilgilenirken ortaya en iyi halimi koyarım.					
4	İşimde sergilemem gereken duyguları gerektiği gibi dışa vururum.					
5	Hastalarımla ilgilenirken mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için maske takarım.					
6	Hastalarıma gösterdiğim duygular gerçek hissetdiğim duygulardan farklıdır.					
7	Hastalarımla ilgilenirken sahte duygular göstere bilirim.					
8	***Derin D.*** Hastalarıma göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.					
9	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.					
10	Hastalarıma göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.					
11	Hastalarıma sergilemem gereken duyguları içden hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.					
12	***Doğal D.*** Hastalarıma sergilediğim duygular samimidir.					
13	Hastalarıma gösterdiğim duygular doğal olarak ortaya çıkar.					
14	Hastalarıma gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.					

(İş Stresi Ölçeği (İSÖ))

Sıra No	*Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.*	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		SEÇENEKLER				
1	İşim yüzünden sık sık huzursuz ve gergin hissederim.					
2	İşim beni olması gerekenden daha fazla etkiliyor.					
3	İşimin beni çileden çıkardığı pek çok zaman olmuştur.					
4	Bazen işimi düşündüğümde göğüsümün daraldığını hissediyorum.					
5	Çok fazla işim ve bu işleri yapacak çok az zamanım var.					
6	İşten izin aldığımda suçlu hissediyorum.					
7	Hastanemizde benimle aynı seviyede çalışanların çoğu işin gereklilikleri yüzünden tükenmiştir.					
8	Bazen evde telefonun çalmasından endişe ediyorum çünkü arama işle ilgili olabilir.					
9	Sanki hiç izin günüm yokmuş gibi hissediyorum.					

(Connor-Davidson Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği Kısa Formu (CDPDÖKF))

Sıra No	*Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen ifadelere ne ölçüde katıldığınıza dair uygun yanıt aralığına bir [X] işareti koyarak belirtiniz.*	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
		SEÇENEKLER				
1	Değişime uyum sağlayabilirim.					
2	Her şeyle başa çıkabilirim.					
3	Sorunların mizahi tarafını görmeğe çalışırım.					
4	Stresle mücadele etmek beni güçlendire bilir.					
5	Hastalık veya zorluklardan sonra çabuk toparlanırım.					
6	Engellere rağmen hedeflerime ulaşa bilirim.					
7	Stres altında odağımı koruya bilirim.					
8	Başarısızlık karşısında cesaretimi kolay kaybetmem.					
9	Kendimi güçlü bir insan olarak görürüm.					
10	Hoş olmayan duygularla baş edebilirim.					

ÖZGEÇMİŞ

Kanan Aslanov, 2017 yılında Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi (UNEC) Tüketim Mallarının Ekspertizi ve Pazarlaması Bölümü'nden mezun olmuştur. 2019 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Anabilim Dalı'nda "Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Tükenmişliğin Rolü" başlıklı teziyle yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Aynı yıl, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Anabilim Dalı Doktora Programı'na kabul edilmiş ve "2019–2023 Azerbaycan Yükseköğretimde Uluslararası Rekabet Gücünün Artırılması Devlet Programı" kapsamında burs almaya hak kazanarak doktora eğitimini uluslararası destekle sürdürmüştür.