T.C.
KAYSERİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Hazırlayan
Mucize TEKİN YİĞİT

Danışman
Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

Yüksek Lisans Tezi

Mayıs 2023, KAYSERİ

T.C.
KAYSERİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan
Mucize TEKİN YİĞİT

Danışman
Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

Mayıs 2023, KAYSERİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu tezin kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Mucize TEKİN YİĞİT

TEZ İNTİHAL RAPORU TESLİM FORMU

KAYSERİ ÜNİVERSİTESİ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Anabilim Dalı	: Sağlık Yönetimi
Program Adı	: Tezli Yüksek Lisans
Tez Başlığı	: Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş Stresi Üzerindeki Etkisi

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının a) Giriş, b) Ana bölümler ve c) Sonuç kısımlarından oluşan (Kapak, Önsöz, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) toplam 65 sayfalık kısmına ilişkin 23/05/2023 tarihinde Turnitin intihal programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre tezin benzerlik oranı: %20' dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1- Giriş dahil

2- Ana Bölümler dahil

3- Sonuç dahil

4- Alıntılar dahil

5- Kapak hariç

6- Önsöz ve Teşekkür hariç

7- İçindekiler hariç

8- Kaynakça hariç

9- Özet hariç

10- Yedi (7) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Kayseri Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Önerisi Hazırlama, Tez Yazma ve Teslim Yönergesini inceledim ve bu yönergede belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini, aksinin tespit edileceği muhtemel durumlarda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim. 05/06/2023

Danışman: Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ Öğrenci: Mucize TEKİN YİĞİT

YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI

"Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş Stresi Üzerindeki Etkisi" adlı Yüksek Lisans Tezi, Kayseri Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Hazırlayan	**Danışman**
Mucize TEKİN YİĞİT	Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

Sağlık Yönetimi ABD Başkanı

Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ danışmanlığında **Mucize TEKİN YİĞİT** tarafından hazırlanan "Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş Stresi Üzerindeki Etkisi" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kayseri Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalında **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

….. /…… / 2023

JÜRİ:

Danışman :

Üye :

Üye :

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun ……...… tarih ve ……..…… sayılı kararı ile onaylanmıştır.

……. /……../ 2023

İmza Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Çalışmam sürecinde her türlü yol gösterici olan, olumlu tavırlarıyla beni cesaretlendiren, bilgi birikimiyle çalışmama farklı açılardan bakmamı sağlayan beraber çalışmaktan ve destek ve emeklerini esirgemeyen, öğrencisi olmaktan her zaman gurur duyduğum değerli danışman hocam Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ' a sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca tüm hayatım boyunca benim yanımda olan, aldığım kararları her zaman destekleyen, sadece bu çalışma sürecimde değil, her zaman bana moral veren eşim Mehmet Kemal YİĞİT' e, ablam Mutlu TEKİN KOÇ' a ve yorucu ve uzun süren çalışmalarımda sevgilerini her zaman hissettiren oğullarım Mete Kağan ve Göktürk Efe' ye şükranlarımı sunar ve teşekkür ederim.

Mucize TEKİN YİĞİT, Kayseri 2023

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Mucize TEKİN YİĞİT

Kayseri Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Mayıs 2023

Danışman: Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

ÖZET

Hizmet sektörleri arasında yer alan, yoğun emek ve çaba gerektiren, stresin yüksek olduğu sağlık sektöründe; çalışanların yaşadıkları durumlar karşısında algıladıkları örgütsel destek örgüte karşı bakış açısını, iş stresini etkilemektedir. Örgüt ile çalışanların arasındaki resmi olmayan sözleşmede; işverenler, çalışanlardan verimli ve yüksek performans sergilemelerini, çalışanlar ise destek ve uygun çalışma ortamı talep etmektedir. Bu çalışmanın amacı sağlık çalışanlarında örgütsel destek algısının, duygusal emek ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu amaca yönelik araştırmanın evrenini, Kayseri'de bulunan sağlık işletmelerinde çalışan 480 kişi oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 26 programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde frekans, yüzde, ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler ile hipotezlerin test edilmesinde bağımsız örneklem T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Korelasyon analizlerinden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi ile duygusal emek düzeyleri üzerinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Ayrıca algılanan örgütsel destek düzeyleri ile duygusal emek alt boyutu olan doğal/samimi duygular arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların, algılanan örgütsel destek düzeyleri ile iş stresi üzerinde negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelime: Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Emek, İş Stresi, Sağlık Çalışanları

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMOTİONAL LABOUR LEVEL AND WORK STRESS İN HEALTH WORKERS

Mucize TEKİN YİĞİT

Kayseri University, Institute of Graduate Education

Master's Thesis, May 2023

Supervisor: Prof. Dr. Özgür Demirtaş

ABSTRACT

In the health sector, one of the service sectors requiring intensive labour and effort and involving significant stress, the organizational support perceived by employees in the face of the situations encountered affects their perspectives on the organization and job stress. In the informal contract between the organization and employees, employers demand productivity and high performance from employees, while employees demand support and a favorable working environment. The purpose of this study is to examine the effects of the perceived organizational support on emotional labor and job stress in healthcare workers. For this purpose, 480 people who are working in healthcare institutions in Kayseri region included in the survey. The questionnaire method was used to collect the data. The data were analyzed with SPSS 26.0 software. In the analysis of the data, descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation and independent sample T-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), and Correlation analyses were used to test the hypotheses. The results of the research show that there is no statistically significant difference between the level of organizational support perceived by employees and their emotional labor levels. There is a negative and significant relationship between perceived organizational support level and job stress. In addition, there is a positive and significant relationship between the level of perceived organizational support and the emotional labor sub-dimension of natural/sincere emotions.

Key words: Perceived Organizational Support, Emotional Labor, Work Stress, Health Workers

İÇİNDEKİLER

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK i
TEZ İNTİHAL RAPORU TESLİM FORMU ii
YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI iii
KABUL VE ONAY TUTANAĞI iv
ÖNSÖZ v
ÖZET vi
ABSTRACT vii
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ xii
TABLOLAR LİSTESİ xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ xiv
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Algılanan Örgütsel Destek 3
1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı 6
1.1.2. Algılanan Örgütsel Desteği Oluşturan Temel Faktörler 9
1.1.2.1. Örgütsel Adalet 9
1.1.2.2. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları 11
1.1.2.3. Yönetici Desteği 13
1.1.2.4. İnsan Kaynakları Uygulamaları 15
1.1.2.5. Örgüte Duyulan Güven 16
1.1.2.6. Kişisel Faktörler 17
1.1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları 19

1.1.3.1. Sosyal Değişim Teorisi 19
1.1.3.2. Örgütsel Destek Teorisi 20
1.1.3.3. Karşılıklık Normu 21
1.1.3.4. Lider-Üye Etkileşim Teorisi 22
1.1.3.5. ERG Teorisi 23
1.1.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler 23
1.1.4.1. Bireysel Faktörler 23
1.1.4.2. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler 24
1.1.4.3. İşin Niteliği ile İlgili Faktörler 25
1.1.5. Algılanan Örgütsel Destek Sonuçları 26
1.1.5.1. Psikolojik Sonuçlar 26
1.1.5.2. Davranışsal Sonuçlar 27
1.2. Duygusal Emek 27
1.2.1. Duygusal Emeğin Kavramsal Çerçevesi 27
1.2.2. Arlie Russell Hochschild'in Duygusal Emek Anlayışı 28
1.2.3. Ashforth ve Humphrey'in Duygusal Emek Anlayışı 29
1.2.4. Morris ve Feldman'nın Duygusal Emek Anlayışı 30
1.2.5. Grandey'in Duygusal Emek Anlayışı 31
1.2.6. Gross'un Duygusal Emek Anlayışı 31
1.2.7. Duygusal Emek Boyutları 32
1.2.7.1.Yüzeysel Rol Yapma 32
1.2.7.2.Derinden Rol Yapma 32
1.2.7.3.Doğal/Samimi Duygular 33
1.2.8. Duygusal Emeğin Öncülleri 33
1.2.8.1.Duygusal Emeği Etkileyen Bireysel Faktörler 33
1.2.8.2.Duygusal Emeği Etkileyen Kurumsal Faktörler 34
1.2.9. Duygusal Emeğin Sonuçları 35
1.2.9.1. Olumlu Sonuçları 35
1.2.9.2. Olumsuz Sonuçları 36

1.3. İş Stresi 36
1.3.1. Stres Kavramı ve Tanımı 36
1.3.2. Stresin Önemi 37
1.3.3. Stresin Aşamaları 38
1.3.3.1. Alarm Aşaması 38
1.3.3.2. Direnç Aşaması 39
1.3.3.3. Tükenme Aşaması 39
1.3.4. İş Stresi Kavramı 40
1.3.5. İş Stresinin Sebepleri 40
1.3.6. İş Stresinin Sonuçları 42
1.3.7. Örgütsel Stres Yönetimi 43

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞKENLERE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZLER

2.1. Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi 46
2.2. Algılanan Örgütsel Destek ile İş Stresi İlişkisi 48
2.3. Yöntem 49
2.3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 49
2.3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu 49
2.3.3. Veri Toplama Araçları 50
2.3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği 50
2.3.3.2. Duygusal Emek Ölçeği 50
2.3.3.3. İş Stresi Ölçeği 50
2.4. Verilerin Analizi 51
2.5. Araştırmanın Modeli 51
2.6. Araştırmanın Hipotezleri 52
2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları 52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. Güvenilirlik Analizi 53
3.2. Araştırma Değişkenleri ile Tanımlayıcı Değişkenler Arasındaki İlişkiler 56
3.3. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler 61

SONUÇ VE ÖNERİLER 64
KAYNAKÇA 67
ETİK KURUL ONAYI 86
EKLER 87
EK: 1 Anket Formu 87
ÖZ GEÇMİŞ 90
TEZ İNTİHAL RAPORU 91

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

ERG **:** Varolma (existence), İlişki Kurma (relatedness), Gelişme (growth)

İKY **:** İnsan Kaynakları Uygulamaları

SPSS **:** Statistical Package for the Social Sciences

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. *Değişkenlere Ait Cronbach's Alpha İstatistikleri* 53
Tablo 3.2. *Faktör Analizi Sonuçları* 54
Tablo 3.3. *Tanımlayıcı İstatistikler* 55
Tablo 3.4. *Cinsiyete Göre Farklılık Analizleri* 56
Tablo 3.5. *Medeni Duruma Göre Farklılık Analizleri* 57
Tablo 3.6. *Yaşa Göre Farklılık Analizleri* 57
Tablo 3.7. *Eğitime Göre Farklılık Analizleri* 58
Tablo 3.8. *Sektörde Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizleri* 59
Tablo 3.9. *Gelire Göre Farklılık Analizleri* 60
Tablo 3.10. *Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi* 61
Tablo 3.11. *Regresyon Analizi Sonuçları* 62

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. *Araştırmanın Modeli* 51

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında; rekabet ortamının ve müşteri beklentilerinin artması toplumsal dinamizm ve emek süreçlerindeki dönüşümü gerekli kılmaktadır. Bu durum; tüm süreçlerde insan merkezli bir anlayışın doğmasına neden olmuştur. Örgütlerin kaliteli, verimli ve iyi bir performans göstererek devamlılıklarını sürdürebilmeleri için, çalışanların amaç ve beklentilerinin de örgüt ile uyum içerisinde olması önem arz etmektedir. Yöneticilerin yaşadıkları zorluklardan biri; çalışanlarının müşterilerle etkileşimleri sırasında kurum tarafından istenen duygusal emek davranışlarını sergilemelerini sağlamaktır. Çalışanların stres faktöründen arındırılmış bir şekilde bu davranışları nasıl sergileyecekleri ve nasıl motive edilecekleri, motivasyonun devamlılığını nasıl sağlayacakları diğer bir sorunu ifade etmektedir. Sağlık sektöründeki yöneticiler, hizmet almayı bekleyen kişilerin özellikleri nedeniyle (hasta, yaşlı, acil destek ihtiyacı vb.) sağlık çalışanlarından öfke ve gerginlik gibi olumsuz duygulardan uzak saygı, şefkat ve güler yüz beklemektedir. Duyguların çalışma ortamındaki varlığı, dışa vurum biçimleri ve geçici olmayan bu zorunlu duygusal gösterimlerin çalışanları rol yapmaya zorlamakta ve bu durum stres seviyesinin yükselmesine neden olarak, örgütsel başarıyı etkilediği düşünülmektedir. Öte yandan örgüt içinde yaşanan olayların çokluğu ve tekrarlarının görülmesi iş stresini artırıcı yönde etkilemektedir. Stres olgusunun örgüt içerisinde sık ve uzun süreli devamlılığı kurumun amaç ve hedeflerinden uzaklaştırmaktadır.

Yüz yüze iletişimin en yoğun yaşandığı sektörlerden birisi olan sağlık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının daha çok hangi türde yoğunlaştığını (yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal/samimi duygular), algılanan örgüt desteğinin bu konudaki ana faktörlerden biri olabileceğinin ve bunun tespitinin önemini vurgulamak önem arz etmektedir.

Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel destek veya amir destek algısının bireysel düzeyde çıktılara etkisine yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Ancak algılanan

örgütsel desteğin aynı modelde hem duygusal emek hem de iş stresine etkilerinin incelendiği bu çalışma modelinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde çalışmaya konu olan algılanan örgütsel destek, duygusal emek ve iş stresi değişkenlerin kavramsal çerçevesi incelenmektedir. Çalışmaya ait ikinci bölümde değişkenlere yönelik literatür taraması ve çalışmaya ait hipotezler kurularak araştırmanın sınırlılıkları belirlenmiştir. Üçüncü ve son bölümde yöntem kısmı ile çalışma hipotezlerinin testleri yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Algılanan Örgütsel Destek

Sosyal bir varlık olan insanın varlığını devam ettirebilmesi ve geliştirebilmesi için bir grubun veya topluluğun üyesi olma ihtiyacını doğurmaktır. Toplulukları örgüt olarak değerlendiren İlişen (2017) örgütlerin; insana insanların da örgütlere muhtaç olduğunu ifade etmiştir. Bu bakış açısıyla örgütlerin de amaçlarını gerçekleştirme, varlığını sürdürebilme ve geliştirebilme sürecinde ihtiyacı olan en önemli faktör insandır.

Örgüt kavramı; insan davranışlarının aktivitelerini ve etkileşimlerinin bilimsel olarak incelendiği, antropoloji, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, hukuk, siyaset bilimi, gibi farklı disiplinler tarafından ele alınarak farklı bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Bu disiplinler tarafından ele alınması örgütün de farklı yönlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Şişman & Turan, 2002).

Örgütlerin; sadece maddi, ekonomik ve fiziksel özellikler gibi somut özelliklere sahip olmadığı aynı zamanda duygusal, bilişsel ve düşünsel gibi soyut kavramlara da sahip oldukları kabul edilmektedir (Şişman & Turan, 2002).

Günümüzde gelişen teknoloji, artan rekabet ortamı, bilgi toplumlarına geçiş, küreselleşme ve işletmelerin var olma savaşında, örgütlerin problemlere sistemli bir şekilde yaklaşan örgütlerin birlik ve beraberlik içinde hareket eden insan gücüne ihtiyaç duymakta ve sistematik bir şekilde yönetilmelerini gerekli kılmaktadır. Örgütler; kendilerine has yönetim biçimleri, örgüt iklimleri ve örgütsel kültürleri (kurum kültürleri) olan sosyal ve açık sistemlerdir.

Psikologların bakış açısına göre; örgüt, karmaşık sosyal bir sistem olan insanların eylemlerinde bilinçli olarak koordineli bir şekilde hareket ettikleri, bilgi becerilerini

bütünleştirdikleri bir sistem olarak tanımlanmaktadır. March ve Simon (1958) örgütü; üyeleri arasında meydana gelen ilişkilerden oluşan toplumsal bir yapı olarak değerlendirmişlerdir, Etzioni (1965) örgütleri, daha önce belirlenmiş olan amaçları gerçekleştirmek için kurulmuş toplumsal gruplar olarak, Bursalıoğlu (1987) ise, örgütü; üyeleri tarafından kurulan bir yapı olduğunu, üyeleri arasında gelişen ilişkilerde koordinasyonun ve bütünlüğünün sağlandığı bir koalisyon olarak görüldüğünü ifade etmiştir.

Rasyonel bakış açısına göre örgütler; önceden belirlenen ortak amaçları gerçekleştirmede, problem çözümünde multidisipliner yapı olarak görülmekte ve yönetim tarafından oluşturulan bilgi donanımına sahip araçlar olarak değerlendirilmektedir. Bu bakış açısı ile örgüt üyelerinin davranışları akılcı ve rasyonel yönüyle çözümlenmekte, tutarlı ve güçlü yönleri ile şekillenmektedir.

Örgüte antropolojik yönden yaklaşımda, örgütlerin belli bir kişiliği ve gereksinimlerinin olduğunu savunarak örgütü kişiselleştirilmiş bu bağlamda birtakım sosyal ve psikolojik ihtiyaçlara sahip olduğu belirtilmiştir.

Güney'e (2000) göre örgüt; belirli bir amacı gerçekleştirebilmek için iki veya daha fazla insanın bir araya gelerek amaca yönelik eylem ve güç birliği yapmaları olarak ifade edilmektedir. Bu duruma göre örgütler, belirli bir amaca yönelik olarak planlanmış, sosyal yapıları kurallar çerçevesinde açıkça belirlenmiş, çalışanlarının iş birliği içerisinde bulunan sistemler olarak ifade edilmektedir.

Balçık'a (2002) göre, örgüt kavramı, bir arada yaşayan insanların etkin ve verimli çalışmasını sağlayan bir yapı olarak ifade edilmektedir.

Örgütler; hizmet ve ürünlerin üretimi için bir araya gelen insanlar ve kaynaklardan oluşmaktadır. Örgütsel destek ise; bir araya gelen insan ve kaynakların birbirleri ile uyum sağlama sürecinde insanlara değer yaratmaktır**.** İşletmelerin devamlılığının sağlanması, çalışanlarının etkin ve verimli olmaları, işletmelerin başarıya ulaşmasında önemli faktörlerden biridir.

Çalışanlar, örgüt içerisinde çalışma arkadaşları, yöneticileri, ortakları ve müşterileri gibi paydaşlar ile sürekli iletişim halinde bulunmakta ve bunun sonucunda çeşitli algılara ve düşüncelere sahip olmaktadırlar. Bu iletişim zaman içerisinde ortaya çıkmakta olup çalışanların iş yaşamları ile bütünleşerek ve çeşitli tutumlar geliştirmelerine neden

olmaktadır. Bu kavramın işletmeler ve yöneticiler tarafından önemle dikkate alınması işletmelere maddi ve sosyo-duygusal faydalar sağlamasına, etkin ve verimli olabilmesini sağlamaktadır. Oluşturulan tutumlar sayesinde çalışanlara bir anlamda uyarıcı etki yaratmaktadırlar. Çalışan ve işveren arasında ortaya çıkan kişiler arası ilişkiler için bir başlangıç mekanizması olarak değerlendirilmektedir (Aselage & Eisenberger, 2003).

Örgütsel destek, örgüt değerlerinin çalışanların esenliğini gözeterek onların motivasyonunu artırıcı unsurları taşıması durumunu ifade eder (Eisenberger vd., 1986). Örgütsel destek kavramı; Aselage ve Eisenberger (2003) göre örgüt içerisinde ki çalışanın kararlara katılımı, kendisinin bilgisine başvurulması, eğitim ve terfi gibi kariyer fırsatları, finansal ve sosyal haklar gibi konularda destek sağlanması gibi durumlar çalışanlar üzerinde örgütlerine karşı olumlu karşılık vermeyi zorunluluk olarak hissetmesine neden olmaktadır. Çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiler; Blau (1964) sosyal değişim teorisi ve Gouldner (1960) karşılıklılık normu üzerine inşa edilmekte, örgütsel destek teorisi ile bağdaşan kavramlar olarak değerlendirilmektedir. Kendisi için uygun ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulduğunu gören çalışan; örgüt adına yürütülen çalışmalarda, kurumunun ilerlemesi ve amaçlara ulaşma konusunda sorumluluk hissetmeye başlamaktadır. Kurumundan bu çalışmalarına karşılık olarak gerek maddi gerekse manevi konularda karşılık bulan iş gören çalışma şevkini ve motivasyonunu artırır. Sosyal değişim teorisi Blau (1964) ve karşılıklılık normu Gouldner (1960), örgütsel destek teorisi ile tutarlı kavramlardır.

Örgütsel destek, algıya dayanan bir kavram olup çalışanın, örgütün kendisine desteğin ne kadar verildiğini düşünmesi ve hissedilmesi anlamına gelmektedir (Yoshimura, 2003). Bu düşünce tarzı, çalışanı etkileyen örgüt politikalarının, kuralların ve uygulamaların dış etmenlere bağlı olarak mı gerçekleştiği yoksa kendi isteğiyle mi gerçekleştiğine dayanmaktadır (Eisenberger vd., 1986).

Örgütsel destek kuramında; örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri sosyal değişim ve karşılıklılık normu kuramları üzerine inşa edilmekte ve çalışanların örgütleri tarafından desteklerine karşılık olarak olumlu tutum ve davranışlarda bulunabileceği öne sürülmektedir (Byrne & Hochwarter, 2008). Her iki tarafında(örgüt–çalışan) güçlü bir şekilde kaynaklara sahip olduğu ve kaynak sağlamaya istekli olduğu sürece karşılıklı olarak beklentilerinin karşılanmasına ve mübadele ilişkisinin güçlenerek örgütsel amaçlara ulaşmasını sağlamaktadır (Aselage & Eisenberger, 2003).

Örgütsel destek kuramına göre, örgütsel politikalar, kurallar ve normlar ile belirlenen, yasal yetki ve güç ile kendisine verilen temsilcilerin her türlü eylemleri kuruma atfedilmekte, kurumun eylemi ve muamelesi olarak algılanmaktadır. Bu şekilde örgüte; insani özellikler yüklenerek kurumun kişileştirilmesi, algılanan örgütsel desteğin gelişimine katkı sağlayarak olumlu yönde etkilemektedir (Eisenberger vd., 1986).

1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

İşletmeler; doğuştan gelen kişisel özellikleri ve geçmiş deneyimleri sayesinde belirli değer yargıları oluşturmuş ve normlarla donatılmış karmaşık insan topluluklarından meydana gelen örgütlerdir. İnsan; günlük yaşantısın da çevresinden, yaşadıklarından, etkilenmekte ve davranışlarını algıladıklarına göre belirleyerek başkalarını da etki eden eylemler üretmektedir.

Algı, kişinin çevresindeki olup bitenlere, kendisine doğru gelen bilgi akışına anlam kazandırabilmek için, duygusal izlenimleri ile seçerek ve düzenleyerek, yorumladıkları bir süreçtir (Robbins & Judge, 2003). Mirze'ye (2010) göre algılama, iletişim ve etkileşim sayesinde mesajın iletilmesi sırasında bireyin bilişsel sisteminde oluşturulan bir süzgeçtir.

Algılama; bireylere göre değişiklik göstermekte, bazı bireylerin olumlu olarak algıladığı durumları, başka bir birey olumsuz olarak algılayıp değerlendirebilmektedir (Özdevecioğlu, 2013). Algılama sürecinde kişi çevresindeki bazı olaylara karşı umarsız ve isteksiz olurken; bazı etkenlere de ilgi duyabilmektedir (Kalağan, 2009). Bu farklılıklar, kişilerin farklı değer yargılarına, inanç sistemine, deneyimlerine, kişilik özelliklerine, benimsediği standartlara, ihtiyaçlara sahip olması nedeniyle ortaya çıkmaktadır.

Algılanan örgütsel destek kuramı; çalışanların kurumları tarafından düşüncelerinin dikkate alındığı, saygı görüldüğü, güvenildiği ve kendilerinin esenliklerinin düşünüldüğüne dair genel inançlardan oluşmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002). Blau'nun (1964) sosyal etkileşim teorisine göre; çalışanın, faaliyetleri ile örgütüne yapılmış olan katkının, örgüt tarafından değerli görülmesi ve örgütün çalışanının esenliği ile ilgilenmesinin, çalışan açısından algılanması olarak ifade edilmektedir (Kaplan & Öğüt, 2012). Çalışanlar tarafından, sergilenen çabaların fark edileceği ve ödüllendirileceğine dair örgüte olan güvenlerini içermektedir (Amason & Allen, 1997).

Yöneticiler tarafından; çalışanın güçlenmesini ve gelişmesini sağlayan programlar, çalışanların fikir ve düşüncelerinin kullanıldığı, toplam kalite yönetimi gibi yönetim yaklaşımlarının uygulanması çalışanlara verilen değerin işareti olarak algılanmaktadır. İşyerinde destekleyici ilişkiler, çalışmayla ilgili stres durumlarında başa çıkabilmeyi ve çalışanın işini etkili bir şekilde yerine getirmesini de sağlamaktadır (Kraimer vd., 2003).

İnsanların örgüt içerisindeki tutum ve davranışlarının anlaşılması, beklentilerinin bilinmesi, ihtiyaçlarının karşılanması, işle ilgili problemlerinin yakından takip edilmesi, motive edilmeleri, iç huzursuzluğun gelişmesinin önlenmesine, iş tatminine, üretimin ve hizmetin kalitesini arttırarak, etkililiğini ve verimliliğini artırmaktadır.

Örgütsel destek kapsamına, çalışanların inovatif fikirler üretmesine teşvik etmek, destekleme, gerekli olan kaynaklara ulaşımı sağlama, kararlara katılımları, eleştirilerinin dikkate alınması söz konusudur (Zampetakis vd., 2009). Burada önemli olan faktör; örgütün çalışanlarına istekli ve gönüllü olarak fayda sağlanması ve bu faaliyetlerin işleme konulmasıdır. Örgütsel destek uygulamaları, sendikal sözleşmeler, kural ve yönetmelikler nedeniyle değil de kendiliğinden ve istekli olarak gerçekleşmesi çalışanda inanç ve algı oluşmasını sağlamaktadır. Buna göre, her çalışan için yapılan her eylem algılanan örgütsel desteğin artması neden olamamaktadır. Örgüt içindeki iletişimi etkili kılmak ve kişiler arası ilişkilerin artırılmasının yanında, örgütte adil bir sitemin bulunması ve çalışanlara önem verilmesi gerekmektedir (Özdevecioğlu, 2003). Bu davranış ve faaliyetler eğer çalışanlar tarafından uzun ve zorlu çabalar sonucu elde edilmiş veya gönüllü olarak oluşmamışsa, örgütsel destek algısını olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt ve yöneticiler tarafından gönüllü ve istekli olarak yapılan eylemler sonucunda algılanan örgütsel destek olumlu yönde etkilenmektedir.

Ayrıca, örgütün kontrolü dışında gerçekleşen olumsuz durumlar da örneğin; işletmenin ekonomik nedenlerle düşük kar elde ettiği durumlarda çalışan ücret artışlarının da düşük olması örgütsel destek algısına olumsuz yönde etki etmektedir (Eisenberger vd, 2004).

Örgütsel destek algısının gelişmesinde; yöneticilerin aldığı kararlar, faaliyetler ve çalışmalar çalışanlar tarafından yöneticiden ziyade örgüte mal edilmektedir. Ayrıca bu nedenle yöneticiler algılama hususunda büyük etkiye sahiptir (Gül, 2010).

Algılanan örgütsel destek; çalışanları, sosyo-duygusal yönden beklentilerini karşılarken, performansa dayalı ödül sistemi ile işe isteklendirme ve ihtiyaç halinde önderlik ederek iş doyumuna katkıda bulunmaktadır (Derinbay, 2011).

Örgütsel destek algısını, Guzzo vd. (1993) çalışanların psikolojik durumu ile ilgili olduğu savunarak örgüt ile çalışan arasında psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin önemli olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca Blau (1964); sosyal değişim kuramı ile çalışanlar ve örgütleri arasında ilişkideki kuralların yazılı olmadığı fakat bu kuralların ihlal edilmesi halinde olumsuz sonuçların ortaya çıkmasında etkili olan bir ilişki olduğunu ifade etmektedir (Coyle-Shapiro & Conway, 2005). Çalışanlar, örgütleri ile aralarında açık ve imza altına alınan ekonomik varyasyonların oluşturduğu biçimsel sözleşmenin dışında sosyal varyasyonlardan oluşan psikolojik sözleşme olarak da adlandırılan, iki sözleşme imzalamaktadır. Aselage & Eisenberger (2003) işveren ve çalışan birlikteliğinden ortaya çıkan algı karşılıklı olarak birbirine bağımlı olarak ortaya çıktığını öne sürmüşlerdir. Biçimsel sözleşmede; ekonomik değişimi düzenleyen ve her iki tarafın da onayladığı yükümlülükler iki taraf tarafından yerine getirilmekte, aksi durumların gelişmesi halinde ise sözleşmelerde belirtilen kurallar uygulanabilmektedir. Çalışanlar ve işletmeler arasında biçimsel olmayan sözleşme kapsamında ise yöneticiler çalışanlardan, yüksek performans beklentisi içerisine girerken çalışanlar ise, işverenlerden örgütsel destek ve güven gibi beklentiler içerisine girmektedir (Turnley & Bolino, 2001).

Çalışanlarının; çalışma ortamı ve iş güvenliğini sağlayan, örgütsel üyeliklerinin devamına yönelik güvence veren, örgüt içi iletişimin yüksek düzeyde tutmayı sağlayan, her bir bireyi ayırt etmeden herkese adaletli davranan, önem veren ve karar süreçlerine katan işletmelerin, çalışanlarına örgütsel desteği sağladığının bir göstergesidir (Özdevecioğlu, 2003).

Rhoades ve Eisenberger(2002) algılanan örgütsel destek ile ilgili yaptıkları meta-analiz çalışmaları sonucunda, algılanan örgütsel desteğin; örgütsel bağlılık, iş tatmini, pozitif ruh hali, örgütten ayrılmama, işe katılım, rol performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Çalışanlar, örgütleri tarafından desteklendiğine dair algılamaları, işe yönelik performanslarını ve iş verimliliğini arttırdığı gibi, işe geç kalmama, işi terk etmeme veya işi erken bitirme çabası gibi birçok olumlu yönde etkiye neden olmaktadır (Turgut, 2014). Ayrıca algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt içerisindeki rollerini de içselleştirerek sosyal kimliklerine yansıtmalarını sağlamaktadır.

Algılanan örgütsel destek ve işe adanmışlık arasında olumlu yönde ilişki olduğunu Saks (2006), algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde

bir ilişki olduğunu Chiang ve Hsieh (2012) çalışmasında algılanan örgütsel desteğin rol çatışması nedeniyle duygusal tükenme üzerinde negatif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmalarda örgütsel destek algısının kıdemli çalışanlar üzerinde güvenilir bir örgüt ortamı oluşturularak işten ayrılma niyeti arasında aracı rol oynadığını tespit edilmiştir.

Rhoades ve Eisenberger (2002) göre de örgütsel desteğin, işyerinde strese faktörlerini etkisizleştirerek, çalışan performansı üzerinde olumlu yönde etkileme gücüne sahip bir araç olarak ele almıştır.

Oktuğ (2013) çalışmasında algılanan örgütsel destek ile duygusal emek kavramındaki yüzeysel rol yapma davranışı ile negatif yönde, derinlemesine rol yapma ve samimi duyguları sergileme arasında ise pozitif yönde ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Ertürk vd. (2016) öğretmenler üzerindeki yaptıkları çalışmada ise, farklı bir sonuç ortaya çıkmış olup yönetsel desteğin duygusal emek davranışının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı belirlenmiş ve beklenmedik bir durum ile karşılaşılmıştır.

Büyükyılmaz ve Özer (2021) algılanan örgütsel desteğin, derinden rol yapma ve doğal duygular sergileme açısından pozitif yönlü ve anlamlı etkisi varken, yüzeysel rol yapma açısından etkisinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir.

1.1.2. Algılanan Örgütsel Desteği Oluşturan Temel Faktörler

Rhoades ve Eisenberger (2002) meta analiz yöntemi ile yaptıkları çalışmalarında algılanan örgütsel desteği; ‘örgütsel adalet’, ‘yönetici desteği’, ‘örgütsel ödüller ve iş koşulları’ ve ‘çalışanların özellikleri’ gibi alt boyutlardan oluştuğunu tespit etmiştir. Bu faktörlere, Ghani vd. (2009) yaptıkları çalışma ile; örgütsel güven, çalışanların öğrenme ve kendisini geliştirme gibi kişisel faktörleri de eklemiştir.

1.1.2.1. Örgütsel Adalet

Bireyler yaşamlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirmekte, birbirleri ile etkileşim içerinde bulunmaktadırlar. Çalışanların, yöneticileri tarafından kendilerine adil davranılmaması durumunda örgüte yönelik bağlılıkları, işe yönelik performansları ve çalışan memnuniyetleri olumsuz yönde etkilenecektir. Böylece çalışanların iş arkadaşlarına yardımcı olma isteklerini azaltacaktır. Çalışanlar, işletmelerinden aldıkları ücretlerinin, gösterdikleri performans derecelerinin, terfilerinin, hangi faktörlere göre ele

alındığının, yöneticilerin bu değerlendirmelerinde ne kadar adil oldukları, işletmenin bu konudaki çabasının hangi düzeyde olduğu ile ilgili kendilerini sorgulamaları sonucu belirli birtakım algılara neden olmaktadır. Bu algı ile örgüt üyeleri davranışa yansıyan birtakım tutumlar geliştirirler. Örgütsel adalet; örgütün en önemli parçası olan üyelerinin; elde edilen maddi ve manevi kazanımların eşit bir şekilde ve hakkaniyetle dağıtılıp dağıtılmadığıyla ilgili düşünceleridir (Özen, 2002).

Çalışanların; destekleyen örgüt varlığına yönelik inançları, maddi ve manevi kaynakların ve ödüllerin belirlenerek dağıtılması ile, örgüt içerisindeki uygulamaların işleyişi tutarlı ve dengeli bir şekilde adil bir sürecin uygulanması ile mümkün olmaktadır. Algılanan örgütsel desteğin oluşmasında önemli bir rol oynayan örgütsel adalet ve eşitlik ilkesi ile örgüt üyeleri arasında güçlü bir güven ortamı oluşması sağlanmaktadır (Andrews & Kacmar, 2001). Bu alanda yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel adaletin dağıtım ve prosedür adalet olarak iki unsurdan oluştuğu kabul edilmektedir (Crapanzano & Greenberg, 1997). Bies (2001) ise örgütsel adaleti 3 grupta incelemiş ve etkileşim adaleti üzerinde araştırmalarda bulunulmuştur. Fakat Crapanzano ve Greenberg (1997) etkileşim adaletinin prosedür adaleti ile bağımlı bir adalet türü olarak görmüş ve prosedür adaleti içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Dağıtımcı adalet, örgütün kaynaklarının dağıtılmasında, elde edilen kazançların diğer çalışanlarla aynı oranda olması, çalışanların algıladıkları adaleti ifade etmektedir. Bu ifade ile çalışanlarda oluşan algının bireylerin kendilerine verilen ödülleri her zaman karşılaştırdıkları ve verilen ödüllerin benzer başarı gösteren kişilerle eşit olup olmadığını belirlemeye çalıştıklarını belirlemiştir. Bu ifadeye dayanarak çalışanların eşitlik teorisine dayandığı ifade edilmektedir. Prosedür adaleti ise örgüt kaynaklarının dağıtımında karar vermesi sürecini kapsamakta, çalışanların; terfilerin, ödüllerin ve zamların nasıl belirlendiği ile ilgili sorgulamaları sonucunda oluşan algılamalarını kapsamaktadır (Korsgaard & Roberson, 1995). Dağıtım adaletin belirlenmesinde prosedür adaleti etkili olabilmektedir. İki adalet türünün sonuçlarına yönelik etkileri ise dağıtım adaletinin daha etkili olduğu incelenmiştir (Tremblay vd., 2009). Prosedür ve dağıtım adalet algısının artması ilişkiler örüntüsü şeklinde olarak spesifik ve bireysel sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel adaletin algılandığı durumlarda örgüt için olumlu sonuçların doğmasına, çalışanlarda yöneticiler tarafından değerlendirilen örgütsel vatandaşlık davranışları (örneğin, fedakarlık ve uyum) şeklinde tezahür edebilir. İş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık performansı, işten ayrılma niyetine etkisi, iş tatmini, performans gibi

değişkenlere aracılık rolü olduğu incelenmiştir. Ayrıca Barling ve Kelloway (1993) çalışmasında, prosedür adaletin güven değişkeni üzerinde aracılık rolü olduğunu belirtmiştir. Çalışanlar; adaletli bir örgütün varlığında olumlu vücut duruşları sergilemekte, kurumlarından bahsederken 'biz' ve 'bizim' gibi olguları kullanarak aidiyet, bağlılık duygusunu sergilemektedirler. Çalışanlar usul adaletsizliğini algıladıklarında, dengesizliği gidermeye yönelik girişimlerde bulunabilirler. Algıları ve duyarlılıkları ile adaletsizlik karşısında örgüte bağlılık duygularını tekrar gözden geçirebilirler (Andrews & Kaçmar, 2001).

Örgütsel adalet kavramında esas olan algılar ve algılar sonucunda iş davranışlarına odaklanılmasıdır.

Mübadele teorisiyle uyumlu olarak, çalışanlar; ilerleme, destek ve iş güvenliğini işverenin sorumlulukları arasında görerek kuruma ve örgüte karşı sadakat ve örgütten ayrılmama yükümlülükleri olarak görmektedirler. Crapanzano vd. (1997), göre kurumlar açısından işyerinde öngörülebilir desteğin olmamasının uzun ve kısa vadeli olumsuz sonuçlarının ortaya çıkması neden olabilmektedir.

Bu nedenle Schuler (1980); yöneticilerin; etik, doğruluk, tutarlılık, ön yargılı davranmama, düzeltebilme (çalışanların itiraz edebilmesi), temsilcilik kurallarını uygulaması adalet algısının artmasında ve olumsuz sonuçların önlenmesinde etkili olduğunu ifade etmiştir.

1.1.2.2. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları

Son yıllarda yapılan araştırmalarda ödüllendirilen ve takdir gören çalışanların daha mutlu oldukları, örgüt içerisindeki paydaşları ile daha iyi iletişim kurdukları ve yapıcı geri bildirimlere açık, iş stresinin daha az olduğu tespit edilmiştir. Ödüller ve iş koşullarının iyileştirilmesi, yöneticilerin, örgütün amaçlarına ulaşılması açısından çalışanları başarılı bir şekilde hareket etmeye teşvik eden en önemli araçlardan biri olarak görülmektedir (Seng & Arumugam, 2017).

Örgüte bağlı çalışanlar; üretken çalışanlar olduğu yadsınamaz bir gerçek olmasına rağmen çalışan için ödüllendirme sistemlerinin olmaması, odaklanma ve motivasyonun azalmasına, çalışan devamlılığını sürdürme de olumsuz durumlara yol açabilmektedir.

İş ve sorumlulukları çalışanlar arasında dengelemek; rol karmaşasını önlemek çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmek, özerklik (işlerini kendi yöntemlerine göre

yürütmeleri), çalışanı tanıma, ücret ve promosyonlar, rol stresörleri, motivasyonel kavramlar gibi kavramlar çalışan tarafından ihtiyaç olarak görülmekte ve karşılanma beklentisinin arttığı faktörler olarak değerlendirilmektedir. Yönetimin bu kavramlara dikkat etmesi, çalışanların örgüte; sadık tutmanın, takım başarının artmasına, örgüt ile duygusal bağlılık ve performans artışıyla karşılık verdiği belirlenmiştir.

Son yıllarda yapılan araştırmalarda; çalışanların ücret ödülünden ziyade maddi olmayan, eğitim ve gelişime yönelik ödüllerin çalışan beklentilerinde üst sıralarda yer almaya başladığı saptanmaktadır. Wayne vd. (1997) araştırmasında, çalışana isteğe bağlı iş eğitiminin verilmesi kendisine yapılan bir yatırım olarak değerlendirmesine ve örgütsel destek algısının artırdığını tespit etmiştir.

Rhoades ve Eisenberger (2002), örgütsel ödülleri, insan kaynakları uygulamalarını ve çalışma koşullarını, çalışanın kişilik ve demografik faktörleri altında incelemişlerdir. Ödüller için uygun fırsatların oluşturulması, çalışanlara katkılarının olumlu bir değerlendirmesi olduğu mesajını vermekte böylece örgütsel destek algısına katkıda bulunduğu ifade edilmektedir.

Nayır (2011), örgütsel destek algısını etkileyen faktörlerden çalışma ve iş koşullarının demografik özelliklere göre değişiklik gösterdiği sonucuna varmıştır.

Coyle-Shapiro ve Conway (2005) çalışana uygulanan ödüllerin algılan örgütsel desteği pozitif yönde ve yüksek düzeyde etkilediği saptamıştır. Çalışanların, iş koşullarının iyileştirilmesi, ücret artışı, promosyon ve terfi gibi örgütsel ödüllerin ve örgütün dış etkenlerin etkisi ile (sendika veya yönetmelik) verildiğine inanması değilde, örgütün kendi isteği doğrultusunda verildiğine inanması, örgütsel destek algı düzeyinin olumlu yönde artışını sağlamaktadır (Eisenberger vd., 1986). Ayrıca, yapılan farklı çalışmalarda, örgüt tarafından verilen ödüllerin adaletli olarak dağıtıldığını gören çalışanlar kurumlarının da destekleyici olarak algıladıkları tespit edilmiştir (Robbins & Judge, 2003).

Çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşmasında, farklı yöntemler kullanılarak ödüllerin dinamik ve sürekliliğinin olması, kişilerin önceliklerine özgü olması önemli bir husustur. Bir çalışan için ücret ve terfi beklentisi öncelikli görülürken, bir başka çalışan için saygı duyulma ve takdir edilme beklentisi öncelikli olabilmektedir (Yirci, 2014). Ödüllerin verilmesinde karar mekanizması olan yöneticilerin; çalışanların bireysel

özellikleri değerlendirilerek, çalışanın örgütten ne beklediğini anlamaları ve bu beklentilere yönelik ödüller sunmaları gerekmektedir (Schermerhorn vd., 2011).

Kurumda çalışan bireyi motive eden faktörlerin neler olduğu tespit edilmesi ve kurumu tarafından anlaşılması, çalışanın motivasyon etkinliğini artırmaktadır. Dekker ve Barling (1995) yılındaki çalışmasında; özellikle büyük örgütlerden meydana gelen kurumlarda örgütsel destek algısının daha düşük düzeyde olması, resmi politika ve prosedürler nedeniyle, çalışanın bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasındaki esnekliğin azalmasına bağlı bulunmuştur. Gereksinimlerin karşılanması motivasyonun en temel unsurları arasındadır.

Liu (2004) göre, örgütlerdeki kariyer geliştirme fırsatları, örgütün ödüllendirme uygulamaları, insan kaynakları uygulamaları, sosyal destek ve iş zenginleştirme, çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışanın kendisinin farkında olunduğunu hissettirmekte ve örgütsel destek algısının gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Çalışanlara işe teşvik amaçlı kullanılan ekonomik ödüllerin, yapılan iş ve beklenti ile orantılı, gösterilen çaba ve başarıdan hemen sonra verilmesi örgütsel destek algısının artmasını sağlamaktadır (Sabuncuoğlu, 1984). Uygulanan ekonomik ödüllerde, ödülün miktarı, ödülün ulaşılabilirliği ve değişmezliği, kişiden kişiye değişmemeli ve sabit ve tutarlı olmalıdır.

1.1.2.3. Yönetici Desteği

Örgütsel destek algısının diğer önemli öncülü olan yönetici desteği, çalışanların yöneticilerini örgüt ile özdeşleştirerek yöneticiden gelen desteği örgüt desteği olarak algılanması ile ortaya çıkmaktadır (Kottke & Sharafinski, 1988). Yöneticiler; organizasyonun temsilcileri olarak değerlendirilmekte ve kurumun amaçlarını, değerlerini çalışanlara iletmekle, örgütsel desteğin sağlanmasında aracı olarak görev yapmaktadırlar.

Öncelikle örgütsel amaçlara ulaşılması sürecinde; çalışanların motivasyonunun artırılması ve güdülenmesi önem arz etmektedir. Bir örgütte; yönetim ile çalışan arasındaki ilişkiler, yöneticinin kararlarını uygulama esnasında çalışana karşı açık olması, çalışanın değerli olduğunu hissettirmesi, çalışmalarının takdir edilmesi, çalışanlarını adaletli yönetmesi, örgütsel destek algısının gelişmesine ve çalışan tarafından algılanmasını sağlamaktadır (Polatçı, 2015). Ayrıca yönetici desteğinin; yöneticilerin örgütlerde stratejik bir rolünün olduğunu da ifade etmektedir (Rowden, 1999).

Eisenberger vd. (2002) örgütsel destek ile yöneticiden alınan destek algısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve çalışanın algı düzeyini artıran önemli bir role sahip olduğunu değerlendirmişlerdir. Örgütün önemli temsilcisi olarak görülen yöneticiler, çalışanların düşüncelerine önem verdikçe, çalışanların sorunları ile ilgilenerek çözüm yolu bulmaya çalıştıkça, örgütsel destek algısı da artmakta ve örgütün hedeflerine ulaşmasında, daha fazla çaba harcamaktadırlar (Bostancı & Ekiyor, 2015; Rhoades & Eisenberger, 2002). Bu değerlendirmeler sonucunda yöneticilerin, çalışanların yönelik oluşturdukları hassasiyet, örgütle ilgili nasıl bir vizyona sahip olduklarını, hedef ve değerlerin nasıl ortaya koyduklarının da göstergesi olarak algılanmaktadır.

Yönetici – çalışan ilişkisinde iki tarafında karşılıklı olarak sahip oldukları kaynakları eşgüdümlü ve istekli bir şeklide arzu edilen düzeylerde kullanması zaman içerisinde mübadele ilişkisini güçlendirir (Aselage & Eisenberger, 2003). Çalışanlar, yöneticilerinin tutum ve davranışları ile kendi çabalarına değer verildiğini ve esenliklerini önemsediklerine yönelik inançlar geliştirirler (Rhoades & Eisenberger, 2002). Çalışanlar da oluşan bu inanç algılanan üst desteği olarak tanımlanmaktadır. (DeConinck & Johnson, 2009)

Yönetici desteği; örgüt içinde güven ortamı oluşmasına ve örgütsel bağlılığın artmasına yol açmaktadır.

Yöneticinin benimsediği tutum ve davranışlar, çalışan bireyler arasındaki olumsuz ilişkilerin de yumuşamasına neden olduğunu göstermiştir (Meyer & Allen, 1997).

Yönetici desteği algısı yükseldiğinde; çalışanların karşılık olarak belirli faaliyetleri gerçekleştirme güdüleri artmakta, örgütsel vatandaşlık ve yenilikçi davranışlar daha fazla sergilenmekte, örgüte yönelik sadakati güçlenmekte, iş performansı artmakta, çalışanların örgütsel bağlılık ve özdeşleşme düzeyleri artmaktadır. Buna karşılık, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş stresi azalır (Taş vd., 2021).

Algılanan yönetici desteğinin, işten ayrılma niyeti ile negatif yönde, duygusal bağlılık yoluyla işletmelerde elde edilen maddi kazancın ise pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir (Eisenberger vd., 2004). Benzer şekilde diğer araştırmalarda iş uyumunun sağlandığı örgütlerde iş tatmini (Allen vd., 2003) ve normatif bağlılığını (Maertz vd., 2007) olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

1.1.2.4. İnsan Kaynakları Uygulamaları

Örgütler; öncelikle devamlılığının sürdürülebilirliği, rekabet avantajını ele geçirebilmeleri, örgütsel stratejilerini geliştirilebilmeleri adına ender ve değerli kaynakların, yeteneklerin ortaya çıkarılmasında insan sermayesini kullanmaya ihtiyacı vardır. Bu "kaynak-temelli bakış" (Conner, 1991; Wernerfelt, 1984) yönetimin insan kaynakları sistemlerin kolaylaştırarak işletmelerin bütün işletme girdilerini düşük maliyetle ve yüksek verimlilikle gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Aslında bireysel olup dolaylı yoldan örgütsel gelişmeyi sağlayan insan kaynakları uygulamaları çalışan ve işletme performansına etki etmektedir. Verimlilik, örgütsel etkililik için gerekli hale gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi, örgüt içerisinde daha fazla verim almak için çalışanların yönlendirilmesi amacıyla ortaya çıkan bir yaklaşımdır.

Snell ve Dean (1992), örgütlerin hedeflerini kısa sürede başarabilmesi için işletmelerin çalışanlarına yatırım yapmaları ve en önemli yolunun da İKY uygulamalarının olduğunu ifade etmiştir. Delaney ve Huselid (1996), İKY uygulamalarının çalışan motivasyonunu, becerilerini ve yeteneğini, işin kalitesini etkileyen uygulamalarını içermesi gerektiğini belirtmiştir.

Algılanan örgütsel destek, insan kaynakları uygulamalarından olan çalışan ücretlendirmesi, terfi ve kariyer geliştirme uygulamaları, ödüllendirme, performans değerlendirmeleri, eğitim ve geliştirme uygulamaları, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, kariyer geliştirme ve iş-aile dengesinin sağlanması ile ilişkilidir. Bunun yanında, algılanan örgütsel destek; iş konusunda özerklik ve kararlara katılma, bilgiye ulaşma imkanı ve kendini geliştirme imkanları gibi çalışma ortamı unsurlarından etkilenmektedir. Birçok sistematik uygulamayı kapsayan (örgüt politikaları, örgütsel süreçler) insan kaynakları uygulamaları örgütlerde etkinlik, verimliliğin artırılması üzerinde önemli bir araç olarak görülmektedir.

İKY; örgütsel destek algısı üzerinde olumlu etkiler oluşturabilmesi için tarafsız ve destekleyici nitelikte olması önem arz etmektedir. Öyle ki, destekleyici uygulamalar, çalışana yatırım yapan ve onun çabalarına önem veren uygulamalardır (Allen vd., 2003).

Ayrıca, örgüt içerisinde terfi gibi üst basamağa yükselmenin adilane bir şekilde uygulanması, performans değerlendirilmesinin tarafsızca ölçülmesi, çalışan bilgi ve becerilerin artırılması ve geliştirmesi açısından örgütün olanaklar tanıması, teşvik etmesi de algılanan örgütsel desteği artmasına neden olmaktadır.

İKY, örgütün ihtiyacına yönelik bilgi ve beceri kapasitesine sahip yönetici ve nitelikli çalışanın belirlenerek, planlamasının yapılması, örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. İnsan kaynakları uygulamaların da yaşanacak problemler organizasyonun etkinliğini, koordinasyonun, motivasyonun ve isteğin azalmasına, stres faktörünün artmasına neden olmakta ve bu durum örgütsel destek algısını olumsuz yönde etki etmektedir (Barutçugil, 2004).

İnsan sermayesine yatırımı ifade eden insan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel destek düzeyini artırmaktadır (Allen vd., 2003).

1.1.2.5. Örgüte Duyulan Güven

Toplumsal bir sistem olan örgütlerde, bireylerin ortak yaşam alanını paylaşabilmesi, iletişim süreçlerinin sağlıklı biçimde sürdürülebilmesi ve örgüt düzenin korunabilmesinde etkili olan güven kavramı insanları bir arada tutma gücüne sahip bir unsurdur. Güvenin; kaos ortamını azaltma, belirsizlik ve riskleri ortadan kaldırma gibi işlevlerinin yanı sıra toplumsal düzenin korunabilmesinde de kritik bir rol oynadığı söylenebilmektedir (Boztepe, 2013).

Sztompka (2000) güven kavramını, "sosyal ilişkilerde ve sosyal sistemler de birlik, beraberlik ile dayanışmayı sağlayan ve sürdüren birleştirici bir mekanizmadır" ifadesine başvurmaktadır. Luhmann (1979) ise güven kavramını "bir kişinin karşı tarafın adil ve ahlaki kurallara uygun olarak davranacağına olan inancı" olarak tanımlamıştır.

Örgütsel Güven, çalışanların örgüte karşı hissettiği güven eğilimidir (Zaheer vd., 1998). Örgütsel güven çalışanların örgütsel bağlılığını, iş tatmini, iş kalitesini ve etkinliklerini artırarak örgüt başarısına katkı sağlamaktadır.

Örgütsel yönetim perspektifinden güven; formal örgüt unsurlarının yanı sıra psikolojik sözleşmenin, informal sistemlerinin de örgüt içi ilişkilerde etkisinin varlığından söz edilmekte, karşılıklı bağımlılık ve bir bütün olarak değerlendirilmektedir (Sargut, 1994).

Örgütsel güven; örgütte ki çalışan ile yöneticiler arasındaki ilişkilerde ve etkileşimlerde birbirlerine açık, içten, dürüst, samimi ve gerçekçi davranması ve örgütün temel amaçlarından ve değerlerinden haberdar olma isteğidir (Mishra, 1996). Örgütsel güven çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşı karşıya kaldıklarında örgütün davranışlarının tutarlı, tahahhütlerin yerine getireceğine dair inançlarını kapsamaktadır (Matthai, 1989).

Sosyal değişim kuramı ve karşılıklılık normuna göre, çalışanlar da gösterdikleri çabaların ödüllendirileceğine dair beklenti oluşmasına neden olmaktadır. Çalışan beklentilerinin karşılanması örgütsel güvenin artmasını sağlamaktadır.

Örgütsel ve kişilerarası güvene yönelik birçok yaklaşımda, araştırmacılar çalışanların yöneticilerinin güvenilir olduğuna dair algılarına incelemektedir. Yönetsel güven davranışı; örgütsel, ilişkisel ve bireysel faktörler çalışanı teşvik ederek veya kısıtlayarak örgütsel destek algı düzeyini etkilemektedir.

Örgütün ne kadar büyük yapısı varsa alt düzeydeki çalışanlar ile ilişkiler ve etkileşimler de bir o kadar azalmaktadır. Büyük yapıdaki çalışanlar örgütteki görevinin öneminin farkına varamaması, prosedürlerin anlamsız olduğunu düşünmesi veya yöneticisini tanıyamaması gibi karmaşıklık durumları nedene yönelik atıf olarak adlandırılmakta ve çalışanın farklı algılamasına neden olmaktadır (Russell, 1983). Dolayısıyla çalışanlarda doğru algılamanın oluşmasında, beklentilerinin karşılanmasında üst kademelerde çalışanlara güvenme ihtiyacını doğurmakta, örgütsel güven ikliminin oluşmasında yöneticinin önemli bir rolü olduğunu ifade edebiliriz.

Örgütsel güven; örgütsel bağlılık, verimlilik, işe devamsızlıkta azalma gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Demircan & Ceylan, 2003).

1.1.2.6. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler; insanların toplumsal yaşamı boyunca belirgin, değişmeyen ve tutarlı olarak, inançları, duygu, düşünce ve davranışları ile bütünleşerek ortaya çıkmakta ve iş yerindeki ilişkileri etkilemektedir**.** Örgütün yapısı itibari ile farklı bireylerden oluşması ve bireylerdeki zihinsel ve ruhsal farklılıklardan dolayı örgüte karşı destek algılamalarında da değişikliklerin oluşmasına neden olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütler devamlılığını sürdürmede başarılı olabilmesi için öncelikle sahip oldukları beşeri sermayeyi tanıyabilen, anlayabilen ve yorumlayabilen örgütler olmalıdır. Örgüt başarısı, yönetimin çabalarına, çalışanlarının sahip olduğu kişisel özellikleri ile organizasyonel dengenin sağlanarak koordine olmasına bağlıdır. Bireylerin kişilikleri örgüt içindeki davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bununla beraber iş yerindeki ilişkiler, yöneticilik tarzları, çalışanların tercih ettikleri yönetici tarzları da kişisel özelliklerden etkilenebilmektedir.

Rhoades ve Eisenberger (2002) çalışan özelliklerinin örgütsel destek algısına etkisini kişilik ve demografik özellikler olarak 2 boyutta incelemiştir.

Demografik nitelikler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve çalışma yılı gibi değişkenlerden oluşmaktadır. Literatür taramasında demografik faktörlerin çalışanların örgütsel destek algısı üzerinde daha düşük düzeyde etkili olduğu belirlenmiştir (Rhoades & Eisenberger, 2002). Yaş düzeyi arttıkça algılanan örgütsel desteğin arttığı, başka bir çalışmada ise azaldığı tespit edilmiştir (Yoshımura, 2003). Johlke vd. (2002) erkek çalışanların kadınlara göre örgütsel destek algısının daha yüksek seviyede olduğu çıkarımında bulunmuşlardır.

Yoon ve Thye'nin (2002) çalışmalarında; eğitim düzeyinin yükselmesi çalışanda beklenti düzeyinin de artmasına bağlı olarak örgütün beklentinin karşılanamaması nedeniyle algılanan örgütsel desteğin azaldığı gözlenmiştir.

Bireyin duygu, düşünce, alışkanlıkları, güdüleri ve davranışlarından oluşan kişilik özellikleri iç ve dış uyaranların etkisi ile çalışanda belirli birtakım tutumların gelişmesine neden olarak örgütsel destek algısını etkilemektedir.

Çalışanın ve yöneticinin olumlu yaklaşımlarda bulunması, sıcakkanlı ve anlayışla olaylara müdahale etmesi diğer çalışanlarla ve yönetici ile daha iyi ilişkilerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Aksi durumlarda; öfkeli, soğukkanlı, dengesiz davranışlar gibi olumsuz yaklaşım benimsenen örgütlerde ise negatif ilişkilerin gelişmesine, olumsuz çalışma koşulları yaratarak örgüt üyeleri arasında iletişim eksikliğine ve örgütsel destek algısının düşmesine neden olacaktır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Çalışmalarda dürüst, iyi niyetli ve arkadaşça davranan çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların kişilik özellikleri; motivasyonlarını ve iş performanslarını etkilediği için örgütsel destek algılarını da etkilemektedir. Bireyin kişiliği ile işi arasında bağlantı olduğunu ifade eden Holland'a göre çalışanın sevdiği ve memnun olduğu işi yapmaya yöneldiği ifade edilmiştir. Saygı, anlayış, duyarlılık, güvenirlilik gibi kavramları içeren bilinçlilik iş performansını pozitif yönde etkileyerek örgütsel tutumların iyileşmesine ve örgütsel destek algısının artmasına etki etmektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

1.1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları

1.1.3.1. Sosyal Değişim Teorisi

Değişimin sözlük anlamı; önceki duruma göre olumlu veya olumsuz olarak farklılaşma olduğunu belirtebiliriz. Sosyal değişim kavramı ise; bireyin yaşadığı çevre ve koşullara, karşılaştığı olaylara; önüne çıkan fırsatlara göre oluşturduğu farklı duygu ve davranış tepkileridir.

İnsan ilişkilerinin yaşandığı tüm organizasyonlarda sosyal etkileşimlerin ve bu etkileşimlere bağlı olarak değişimlerin meydana geleceğini kabul ederek; insan ilişkilerinin olduğu örgütlerde de değişmenin kaçınılmaz olacağını ifade edebiliriz.

Sosyal değişim, resmi sözleşmelerin ötesinde ilişkilerinin zamanla güven, sadakat ve karşılıklı taahhütler ile gerçekleşen en etkili kavramsal paradigmalar arasında yer almaktadır. Sosyal değişim kuramına göre; örgüt ve çalışanlar arasında yaşanan karşılıklı ilişkinin durumu, örgüt işleyişini de etkileyecektir. Örgüt içerisindeki olumlu sosyal değişim, çalışanın görev ve sorumluluklarını yerine getirirken daha istekli ve örgütsel faaliyetlerin amacını gerçekleştirmek için daha verimli davranışlar sergilemesine neden olmaktadır (İşbaşı, 2000). Örgüt ise bu davranışın karşısında çalışanının desteklendiği ve önemsendiği olumlu ortamı oluşturmaya yönelik gereken ödüllendirmelerle desteklemelidir. Bu karşılıklı bağımlı ilişkilerin yüksek kaliteli ilişkiler yaratma potansiyeline sahip olduğu, fakat bunun yalnızca belirli koşullar ve kurallar altında gerçekleşeceği gözlenmiştir. Blau (1964), çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiyi teraziye benzeterek, karşılıklı sorumlulukların yerine getirilmemesi durumunda dengenin bozularak örgüt ve çalışan için istenmeyen olumsuz durumlara neden olabileceğini belirtmiştir (Mimaroğlu & Özgen, 2008, s.34).

Bir tarafın eylemi diğerinin tepkisine yol açmaktadır. Bir kişi bir fayda sağlıyorsa, alıcı taraf aynı şekilde yanıt vermelidir (Gergen, 1969).

Searle (2000) e göre sosyal değişim teorisi; taraflardan biri davranışa olumlu karşılık verdiyse, ilişkide ödüller varsa ve artma eğilimindeyse veya ödüller diğer tarafa adil geldiyse ilişki devam etmektedir.

Sosyal değişim kuramı; etkileşim biçimlerinin her bireye sağladığı ödüller ve bedeller temelinde incelemiş; ödülleri yükseltmek bedellerini azaltmak istendiğinin fakat almak için de vermek zorunda olduğumuzun üzerinde durmuştur.

Bu anlamda, çalışanların örgütlerine karşı olumlu veya olumsuz algı geliştirmelerinde, örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal değişim teorisinin önemli bir yeri olduğunu söyleyebiliriz.

1.1.3.2. Örgütsel Destek Teorisi

Örgütsel destek kuramına göre örgüt temsilcilerinin; gerçekleştirdikleri eylemlerin kişisel özelliklerine atfetmek yerine kurumun niyetinin göstergesi olarak algılamaktadır. Örgüt politikaları, normlar, örgütün dinamikliğini sağlayan rol ve davranışların oluşturduğu kültürün çalışanlar tarafından algılanan olumlu ve olumsuz muamelelerin tamamını organizasyona olan katkılarına ve örgütün kendilerine ne denli değer verdiğinin ve refahının ne kadar önemsediğinin bir göstergesi olarak algılamaktadır.

Sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik örgütsel ödüller, gelişimsel deneyimler, uygun çalışma koşulları, çalışanların becerilerini geliştirmelerine izin verme, ek ödemeler, işte yükseltmeler gibi düzenlemeler çalışanın örgüt başarısı için daha fazla çaba göstermesine ve örgüt dinamizminin sağlanmasında daha istekli olmasına neden olacaktır.

Yapılan çoğu örgütsel destek araştırmalarında örgütsel desteğin çalışanın gereksinimlerine yönelik tutum ve davranışların uygulanması sağlanarak çalışanın performansının artmasını sağlamaktadır. Örneğin; yüksek sosyo-duygusal gereksinimi olan çalışanlara yüksek düzeyde örgütsel destek sağlayan işverenler, çalışanların örgüte bu desteğin karşılığını vermesi konusunda motivasyonun artmasına neden olmaktadırlar. Zayıf sosyo-duygusal gereksinimleri olan çalışanlar için ise, örgütsel desteğin daha çok maddi ödüllerle desteklenmesinin sağlanması örgütsel destek algısına pozitif yönde etki etmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, örgütsel desteğin çalışana ne şekilde uygulanacağının, çalışanın kişisel özelliklerinin ve gereksinimlerinin kritik bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Çalışan gereksinimlerini; sağlıklı ve açık bir iletişim kurularak, önemseyerek ve anlaşma sağlayarak çalışanın performansını arttırma potansiyeline sahiptir (Armeli vd., 1998).

Örgütü en önemli temsilcisi olan yöneticilerin tutum ve davranışları, çalışan için örgütsel destek algısını belirleyen önemli bir etkendir.

Çalışan, örgüt içerisinde kendisini duygusal olarak aç hissetmemelidir. Çalışan yapabileceği hatalara karşı sevgi ve anlayış göreceğinin farkında olmalı ve işten çıkarılma

gibi durumlarda kendini güvende hissetmelidir. Çalışan; ürettiği fikir ve düşüncelerinin değerli olduğunu hissetmelidir. Bu karşılıklı ilişki; örgüt ve çalışanın örgüte karşı bağlılığını, motivasyonunu artıracak ve yüksek performansla karşılık verecektir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

1.1.3.3. Karşılıklık Normu

Birey; yaşamının her anında toplumla etkileşim kurmakta ve bu etkileşim sonucu ortaya çıkan davranışlar ve her türlü faaliyetler birey ve toplumun karşılıklı etkilendiği, algı ve tutumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kişilerarası ilişkilerin başlangıç mekanizması olan bu etkileşim örgüt içinde de karşılıklık kavramının ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Rhoades ve Eisenberger (2002); çalışanların örgüt bünyesinde sergiledikleri pozitif faaliyetleri ve performansları sonrasında örgütleri tarafından fark edileceği ve geri bildirimlerin olacağına inanarak çalışmaları; örgütün de çalışanına geri bildirimlerde bulunması daha olumlu sonuçlara ve davranışlara neden olacağını karşılıklık kavramı ile belirtmiştir.

Sosyal davranış; kaynak alışverişini, karşılıklı yükümlülükleri ve yazılı olmayan sözleşmeleri beraberinde getirmektedir. Çalışan ve örgüt güçlü kaynaklara sahip ve istekli olduğu sürece zaman içerisinde güven düzeyi artacak ve karşılıklılık ilişkisini de güçlendirecektir.

Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı bu ilişki örgütün bulunduğu şartlara, çalışan ve yöneticilerin kişilik özelliklerine, örgütün; faaliyet sonuçlarına verdiği öneme göre değişkenlik gösterebilmektedir. Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı yapılan küçük hatalar olumsuz sonuçlar ortaya çıkararak örgüt işleyiş sürecini aksatabilir.

Örgütsel amaçlara ulaşılmasında; örgütün olumlu yaklaşımları sonucu çalışanların minnettarlığın gelişmesine ve motivasyonunun artmasına neden olmaktadır. Çalışanda ortaya çıkan bu duygu; karşılık verme güdülerine de yol açmaktadır. Örgütsel davranışa yönelik bu tür yaklaşımlar, çalışanların karşılıklı yükümlülükler dahilinde belirli faaliyetleri yürütme güdülerini içerir. Karşılıklılık normunda; motive olan çalışanların örgütün amaçlarına ulaşmasına yüksek düzeyde destek sağlayarak kendilerine gösterilen durumun karşılığını verme çabası içine girecektir.

Yükümlülüklerini yerine getiren karşılıklı iki taraf; olumlu bir ortam ve sonuç ortaya çıkarırken, taraflardan birinin yükümlülüğünü yerine getirmemesi karşılıklılık normunu ihlal etmesi anlamına gelmekte ve örgüt tarafından olumsuz tepki görmesine neden olmaktadır (Eisenberger vd., 2004).

1.1.3.4. Lider-Üye Etkileşim Teorisi

Lider üye etkileşim kuramı, örgüt içerisindeki üstlerle astlar arasındaki dikey ilişkilerini açıklamaktadır. (Steiner, 1997). İlk defa 1970 yıllarında ortaya atılan kuram örgütlerde lider yöneticinin sahip oldukları zamanın, gücün ve kaynakların sınırlı olması nedeniyle her üye yani çalışan ile farklı düzeyde sosyal etkileşimde bulunması olarak açıklanmıştır (Graen vd.,1970). Kuram; lider üye arasındaki sosyal değişim ilişkisine bağlı olarak bir grup çalışan ile yakın ve kaliteli bir ilişki kurarken bu grubun dışındaki çalışan ile daha yüzeysel, biçimsel ve kurallı bir ast-üst ilişkisi kurulduğunu açıklamaktadır. (Deluga & Perry, 1991). Dolayısıyla lider-üye etkileşimi kuramına göre; yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiler yüksek kaliteden düşük kaliteye doğru bir değişim göstermektedir (Deluga & Perry, 1991).

Lider-Üye etkileşiminde lider bazı üyelerine karşı faaliyetleri gerçekleştirirken daha iyi çalışma koşulları (terfi, ücret artışı) sağlayarak, daha fazla destek ve sorumluluk vermekte, daha fazla güven duymaktadır. Bu ilişkiler sonucunda lider ile etkileşimi iyi olan çalışanın performans ve motivasyonun artmasına, daha fazla saygı, hoşgörü ve sadakat gibi olumlu algıların ortaya çıkmasına, kariyer ve ilerleme fırsatlarından yararlanma gibi olanaklara neden olmaktadır (Dockery & Steiner, 1990). Yüksek kaliteli etkileşim sonucunda, hem lider yöneticinin hemde çalışanların karşılıklı çeşitli kazanımları olmaktadır. Fakat bu ilişkilerin hiçbir zaman değişmeyeceği anlamına da gelmemektedir (Bauer & Green, 1996). Lider üye etkileşiminin oluşma sürecinde, çalışanların kendisinden beklenilen tutum ve davranışlar sergileyerek performansını başarıyla göstermesi, etkileşimin devamlılığı, kalitesi üzerinde önemli bir unsurdur.

Grup dışındaki çalışanlar ile ise karşılıklı etkileşimin sınırlı olduğu liderin pozisyon güçlerini kullanarak tanımlanmış rol ilişkilerinin kurulduğu tek yönlü etkileşimin sağlandığı daha farklı bir etkileşim kurulmaktadır (Dienesch & Liden, 1986).

Lider-üye etkileşimi ile liderin örgütsel sistemin içindeki ikili ilişkilerin, organizelerinin ne yönde ve kalitede olacağı belirlenmeye çalışılmıştır (Kaplan, 2010).

1.1.3.5. ERG Teorisi

ERG kuramı; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine Maslow (1954) dayanmakta olup 1972 yılında Clayton Alderfer tarafından, üç genel kategoride toplanarak çalışanların bu hiyeraşik ihtiyaçların çerçevesinde güdülendikleri ortaya konmuştur. Öncelikle alt düzey ihtiyaçlar, daha sonra ise üst düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmalıdır (Koçel, 2011). ERG teorisine göre, çalışanların örgütsel ortamlarda tatmin olmasını yüksek kalitede yönetici çalışan ilişkileri oluşturur. Bu durum; çalışanların, kendilerine sağlanan desteği değerlendirirken liderleri ile olan ilişkilerini de değerlendirmektedirler (Liu, 2004).

Erg Kuramı boyutları; var olma, bağlanma ve gelişme boyutları olarak 3 şekilde ele alınmaktadır (Torlak, 2008). İlk sırada; yaşam için gerekli olan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlar yani varoluş ihtiyaçları yer almaktadır. Maddi ödüller, güvenli iş ortamının sağlanması, beslenme gibi temel fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasıdır.

İkinci sırada bağlanma-ilişki kurma ihtiyaçları; birey örgüt içerisinde diğer bireyler tarafından kabul edilme, değer görme ve sevilme arzusunu karşılayacak ilişkiler kurma sosyalleşme çabası içerisinde olacaktır (Liu, 2004). Bu gereksinim örgütsel ilişkilerde duygu ve düşüncelerin karşılıklık ilkesi ile bağdaşmaktadır (Salkın, 2019).

Üçüncü sırada büyüme-gelişme ihtiyaçları; yani, kişinin yeteneklerine ve potansiyeline yönelik becerileri kullanma ve yaratıcı fikirler geliştirme isteğidir.

ERG kuramında; çalışanların iş motivasyonunun ve örgütsel destek algısının yüksek olması için bu ihtiyaçlarının; kademeli olarak gerçekleştirilmelidir (Salkın, 2019). Çalışanlar üst düzeydeki ihtiyaçlarının karşılanması zor olması nedeniyle öncelikle somut olan alt düzey ihtiyaçların karşılanmasını beklemektedir.

ERG kuramına göre, çalışan ile yöneticisi arasındaki iş ilişkileri ne kadar kaliteli ve yüksek seviyede olursa örgütün kendi refahını önemsediğini düşünür, örgütsel destek algısının da artacağı söylenebilir (Liu, 2004).

1.1.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

1.1.4.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel destek algısını etkileyen bireysel faktörleri; demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim vb.) ve kişilik kavramı olarak 2 başlık altında ele almak mümkündür.

Demografik özellikler

Literatürdeki bazı araştırmalarda; çalışanın yaşının örgütsel destek algısının yaş ile orantılı artış gösterirken (İşcan & Karabey 2007), bazı araştırmalarda ise çalışanın destek algısının yaş arttıkça zayıfladığı sonucuna varılmıştır. (Yoshimura, 2003; Solmaztürk & Doğan, 2021).

Johlke vd. (2002) çalışmaları sonucunda; kadınların örgütsel destek algılarının erkeklere göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşcan ve Karabey (2007) çalışmalarında, erkek çalışanların yönetici desteği, tarafsızlık ve yeniliğin desteklenmesi gibi algıların kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu çıkarımına ulaşmışlardır.

Çalışanların kıdem (hizmet süresi) arttıkça örgüt içinde algılanan örgütsel destek düzeylerinin de arttığı görülmektedir. Hizmet süresinin artması çalışanların işlerinden ayrılmak istememeleri, örgütlerinden memnun oldukları şeklinde yorumlanmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002). Farklı bir çalışmada ise Akalın, 2006) hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında negatif ilişki olduğunu savunmuş bunun nedeni olarak ise; çalışanın başlangıçta örgüt ve yöneticisi ile daha uyumlu ve olumlu bir ilişki olması, zamanla bu olumlu ilişkinin memnuniyetsizliklerle negatif yönde ilerlemesine bağlamıştır.

Kişilik özellikleri

Bireylerin kişilik özelliklerinin farklı olması, algılarının ve bakış açılarının da farklı olmasına neden olacaktır. Bu nedenle; çalışanların kişilik özelliklerinin etkisiyle örgüt içerisinde karşılaştıkları olaylar ve durumlar karşısında farklı tutum ve algılamada bulunacaklardır. Planlı, dikkatli, sorumluluk sahibi, azimli gibi olumlu kişilik özelliklerine sahip olan çalışan olumlu tutum sergileyerek performanslarını arttıracak ve örgütün desteğini alacaktır. Tam tersi kişilik özelliklere sahip çalışan ise aynı olaylara karşı olumsuz yaklaşım sergilemesi örgüt içi etkileşimi ve ilişkileri olumsuz etkileyerek destek göremeyeceği ve destek algısını azalmasına neden olacaktır Rhoades ve Eisenberger (2002) göre kişilik özellikleri çalışanların örgüte karşı tutumlarını ve örgütsel destek algısını da etkileyebilmektedir (Kaplan, 2010).

1.1.4.2. Örgütsel ve Yönetsel Faktörler

Çalışanlar tarafından; yöneticiler, örgütün temsilcileri olarak görülmekte yöneticinin örgüt içerisindeki olaylara karşı tutum ve davranışlarını kurumun tutum ve desteği olarak

görülmektedir. (Rhoades & Eisenberger, 2002). Çalışan tarafından, yöneticinin bu tutum ve davranışları, karar ve uygulamaları; örgüt tarafından alınmış kararlar olarak hissedilmekte ve örgüte karşı genel bir algı oluşturmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Örgüt içerisinde uygulanan; politika ve eylemlerin adaletli uygulanması sonucunda çalışanların, iş ortamında yöneticilere ve örgüte yönelik güven algısını oluşturur. Örgütün amaçlarına ulaşmak için sarf edilen çabaların karşılığında tüm çalışanların adaletli ödüllendirilmeleri çalışanların örgütsel destek algısını artırdığı birçok çalışmada belirtilmiştir (Zagenczyk vd., 2010, ss.18-19).

Yönetici ve çalışan ilişkisinde, en etkili unsur olan yöneticinin işin gerektirdiği sorumluluklara, örgütsel problemlere ve fırsatlara esnek bir şekilde cevap vermesi algılanan örgütsel ve yönetici desteğini artırarak kurumun amaçlarına ulaşmasında etkili olacaktır (Aselage & Eisenberger, 2003). Yöneticiler, çalışanın kişisel sorunları ile ilgilenmesi, yeteneklerine önem vermesi, demokratik örgüt yapısını sağladığında, çalışanın iş tatminine ve örgütsel destek algısna olumlu etkisi olduğu kabul edilmektedir. Bu durum yöneticilerin çalışana karşı tutum ve davranışlarında açık ve tutarlı olmalı, örgüt ve yönetim tarafından desteklendiklerini hissettirmesi destek algısını etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır.

1.1.4.3. İşin Niteliği ile İlgili Faktörler

Çalışanların, kuruma olan katkıya yönetim tarafından değer verilmesi, takdir edilmesi, fark edilmesi kurum tarafından önemsendiği ve yöneticileri tarafından desteklendiği algısının artmasında katkı sağlayacaktır. Ayrıca yapılan işin, çalışanların beklentilerine, bireysel hedef ve yeteneklerine uygunluğu, kendini geliştirme olanaklarının bulunması ve işyerinden memnun olması iş tatmini, motivasyonun artmasını sağlayan iş ortamı niteliklerinden bazılarıdır. Hizmet sektöründeki, üretim ve tüketimin aynı süreçte gerçekleştiği, müşteri tatminin ve kalite seviyesinin kişiden kişiye değiştiği örgütler olarak görülmektedir. Bu nedenle çalışanlar anında sonuç çıktısını vermekte olup sektörde önemli bir rol oynamaktadır. İş ortamı niteliği; çalışanın yetki ve sorumluluk alanı, duygusal yönü de dahil tüm kavramları kapsayan bir kavramdır (Robbins & Judge, 2013). Bu nedenle duygusal bir varlık olan çalışanların motivasyon artırılması amacıyla psiko-sosyal faktörler, özendiriciler önem arz etmektedir. Maddi olanakların artırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin yanı sıra, yetki ve sorumluluk verilmesi, yönetsel

kararlara katılımının sağlanması, yaptığı mesleği nedeniyle çevresinden ve toplumdan itibar görmesi gibi psiko-sosyal araçlar işin niteliği ile ilgili unsurları oluşturmaktadır (Walker, 2009).

Özler ve Yıldırım (2015)'e göre emniyet teşkilatı gibi mesleklerde görevin niteliği nedeniyle etkili ve dikkatli bir şekilde yönetilmesi, çalışanın değer görmesi; çalışanlar için psiko-sosyal bir ihtiyaç haline gelmekte hatta bu durum maddi ödüllerin dahi önüne geçerek çalışanın kurum bütünlüğüne katkı sağlayabildiği ifade edilmiştir.

1.1.5. Algılanan Örgütsel Destek Sonuçları

Algılanan örgütsel destek kavramının literatürde farklı açılardan değerlendirildiği ve sonuç değişkenlerinin ise oldukça fazla olduğu görülmektedir.

1.1.5.1. Psikolojik Sonuçlar

Yapılan araştırma sonuçlarına göre güven, onay, bağlılık gibi psiko-sosyal ihtiyaçların karşılanması çalışanın örgütüne bağlılığının artmasına, örgütsel amaçlarının ulaşmasının yanı sıra kişinin mutlu olmasına, stressiz bir ortamın oluşmasında büyük etkisi olduğu söylenebilir (Kurt, 2020).

Rhoades ve Eisenberger (2002) çalışmasında örgütsel destek algısının; örgütsel bağlılık ile olumlu yönde ilişki olduğu, iş doyumu ve İşle özdeşleşme gibi duygu durumlara etki ederek hem örgütsel hem de bireysel değişkenlerle olumlu sonuçların ortaya çıktığını tespit etmişlerdir (Chew & Wong, 2008)

Kanada da yapılan araştırmada; algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur (Panaccio & Vandenberghe, 2009).

Andrews ve Kacmar (2001) çalışmalarında; örgütsel destek algısının rol çatışması ve rol belirsizliği şeklinde ortaya çıkan işe yönelik sonuç değişkenlerini olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur.

Ayrıca çalışanın; örgütsel destek algısı ile örgütsel kaynaklı stres, gerilim gibi olumsuz duygu-durumların azalması iş-aile ve aile-iş gibi uyumsuzlukların daha az yaşaması yapılan çalışmalar ile tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak örgütsel destek algısı ile iş yükü ve kaygı değişkenleri arasında olumsuz yönde ilişkili bulunmuştur (Kirmeyer & Dougherty, 1988).

Büyükgöze (2014), çalışmasında öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Oktar (2015) engelli bireylere hizmet veren kurumlarda yaptığı çalışmada algılanan örgütsel destek algısı ile çalışanların tükenmişlik düzeyini ve iş tatmin düzeyini pozitif yönde etkisi olduğunu saptamıştır.

1.1.5.2. Davranışsal Sonuçlar

Yapılan araştırmalar sonucunda; örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların müşteri ile iletişimde daha iyi hizmet verdikleri, işe geç kalma gibi olumsuz davranışlarının düşük seviyede olduğu ortaya konulmuştur (Robbins & Judge, 2003).

Rhoades ve Eisenberger'in (2002) metaanalitik incelemesine göre; örgütsel destek algısının rol performansını pozitif yönde etkilediği devamsızlık, geç kalma ve işten ayrılma gibi geri çekilme davranışlarını negatif yönde etkilediği gözlemlenmiştir.

Tekmen (2016), otel çalışanları ile yaptığı çalışmasında; örgütsel destek algısının, çalışanın sessizlik davranışı üzerinde negatif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kıdemli çalışanların örgütsel destek algısının işten ayrılma düşüncesine negatif yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Taştan vd., 2014).

1.2. Duygusal Emek

1.2.1. Duygusal Emeğin Kavramsal Çerçevesi

Duygu, bireyin belli bir uyaran karşısında iç dünyasında gerçekleştirdiği değerlendirmeler sonucunda fizyolojik tepki olarak dış dünyada da ortaya çıkmasına neden olan bir boyutu içermektedir. Genellikle içsel olarak yapılandırılarak davranışsal tepkilere neden olan hisler olarak da tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla duygu ile davranış arasında bir ilişki olduğu, duygunun; kavramı veya boyutu ne olursa olsun, kişinin davranışlarını belirli bir şekilde yönlendirmesinde en önemli unsur olduğu belirtilmektedir (Seçer, 2005).

Son yıllarda hizmet sektöründeki gelişmeler, rekabet koşulları; örgütlerin hizmet kalitesini artırmasını zorunlu hale getirmekte ve bu durum müşteri memnuniyetine odaklanmanın önemini de artırmaktadır. Müşteriler; kurumun hizmet kalitesini değerlendirirken çalışanların kendilerine olan davranışlarını göz önünde

bulundurmaktadırlar. Bununla beraber gündeme gelen duygusal emek kavramı, çalışanların sadece fiziksel ve zihinsel yönden değil; duygularının da gerektirdiği şekilde kullanmalarını ifade etmektedir. Kurum yöneticileri tarafından; çalışanların hissettikleri gibi değil, işin gerektirdiği şekilde duygusal gösterimde bulunmaları, kendilerinden rol yapmaları istenmektedir. Artık günümüzde örgütler; duyguları rasyonellik açıdan tehlikeli bir unsur olarak değil, aksine örgütün hizmet kalitesi, verimliliği ve karlılığı açısından işlevsel unsurlar olarak görmektedir. Sağlık sektörü karmaşık doğası ve taşıdığı riskleri bakımından hizmeti sunanlar ve alanlar arasında iletişimin en yoğun olduğu sektörlerden birisidir. Ayrıca bu iletişim ve etkileşim sonucu ortaya çıkan duygular; çalışanlar tarafından gösterilen çaba ve gayretlerle nasıl yönettikleri, sadece müşteri memnuniyeti açısından değil aynı zamanda tüm örgüt süreçlerinde işin gereklerini yerine getirmek açısından önem arz etmektedir.

İş ortamındaki duygu yönetimi, örgütün müşterilerle olan ilişkisinde etkili olmakta, bu yönetimin sonuç çıktısı olarak kurumun verimliliği, toplumsal imajı için de önemli bir yer tutmaktadır. Örgütün kontrolü ve denetiminde gerçekleştirilen duygu yönetimi, çalışanların işlerini yerine getirirken sergiledikleri duygu gösterimleri "duygusal emek" olarak adlandırılmaktadır.

1.2.2. Arlie Russell Hochschild'in Duygusal Emek Anlayışı

Duygusal emek; literatürde ilk kez 1983 yılında Hochschild tarafından yayımlanan "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling (Yönetilen Kalp: Duyguların Ticarileşmesi)" adlı kitabında kavram olarak ele alınmıştır. Hochschild (1983) kavramı, "bireyin duygularını herkes tarafından gözlemlenebilecek şekilde düzenlenmesi ve bu yönde yüz ifadelerini (mimik ve jestleri) ve beden hareketlerini kullanarak gösteride bulunulması" olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla duyguların iş ortamında denetimi olarak açıklanmaya çalışılan bir kavramdır.

Hochschild (1983) duygusal gereklilik ile ilgili yaptığı çalışmasında, Delta Havayolları'nın hostes kurs merkezinde eğitim gören hosteslerin ve eğitimcilerin duygusal emek süreçlerini incelemiş ve burada; eğitimciler tarafından hosteslerin sürekli gülümsemeleri konusunda baskı altında bulunulduğunu gözlemlemiş ve bu durumun duyguların ticarileşmesi olarak tanımlamıştır. Duygusal emeğin; en önemli unsuru müşteri ve çalışan arasındaki bu sürecin çalışanın kendi duygularını yönetmesinden ziyade örgüt yönetimi tarafından istenilen duyguların sergilenmesi ve kontrolü altında

gerçekleşiyor olmasıdır. Bu kapsamda Hochschild, bireyin özel yaşam (emotion work) ile iş yaşamındaki (emotion labor) duygularının yönetimini birbirinden ayırmaktadır (Seçer, 2005). Ayrıca çalışmasında söz konusu olan duygu yönetiminin bir ücret karşılığında yapılması duygusal emek kavramının bir mübadele değeri olduğunu belirtmiştir.

Hoschild (1983) in yaklaşımına göre; çalışma ortamı bir sahne, müşterileri izleyici ve çalışanlarının aktör olduğu bir tiyatro olarak kabul etmiş ve aktörlerin izleyicilerle olan etkileşimlerin de işin gerektirdiği duygu ve davranışları doğal bir şekilde sergilemeleri ile performansları arasında bir bağlantı kurmuştur. Bu yaklaşımda; aktörler duygularını yönetebilmek için iki farklı davranış sergilemektedir. Birincisi; çalışanlar, işletmenin beklediği davranışı hissetmediği durumlarda duygusal ifadelerini düzenleyerek "yüzeysel davranış" göstermektedir. İkincisi; çalışanın işletmenin istediği davranışı sergileyebilmesi için bilinçli olarak duygularını değiştirerek hareket etmesi "derin davranış" olarak nitelendirmiştir.

Hochschild (1983) çalışmasında; hizmet sektöründe olduğu gibi duygusal emek gerektiren birçok sektörün ortak özelliklerine değinmiş; ilk olarak çalışan ile müşteri arasındaki karşılıklı veya yüz yüze gelişen iletişim ve etkileşimlerinin önemli olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca bu sektörlerde; çalışanların duygusal tepkileri yani gösterimlerinin karşısındaki insanların duygularını etkilemesi ve yönlendirmesi amacı taşıması gibi bir diğer özellik olarak gösterilmiştir. Hizmet sektöründe; çalışanların iş tanımların da; işletme tarafından belirlenen duygusal davranış kurallarında, çalışanların duygusal ifadelerinin örgüt yöneticileri tarafından denetlenmesi ve örgütün misyonunda duygusal emek konularına değinilmektedir (Eroğlu, 2014).

Hochschild (1983), duygusal emeğin özellikle çalışanın kendi duygularını yönetmesinden farklı olarak, duyguların örgüt tarafından belirlenen ifadelerle sergilenmesi olduğunu belirtmektedir.

1.2.3. Ashforth ve Humphrey'in Duygusal Emek Anlayışı

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emek kavramına iş verenin talebi açısından bakarak; yönetim tarafından istenen uygun duyguları sergilemeye yönelik eylemler olarak ifade etmiştir. Duygusal emeği sosyal kimlik kuramı çerçevesinde ele alarak, bir uyaranın fizyolojik bir etkileşim oluşturarak canlanma yarattığı her durumu, bireyin tam olarak anlamlandırması sosyal koşulların etkisi altında ortaya çıktığı ve diğer insanların

duyusal durumlarından ve gösterimlerinden de etkilenerek kendi duygusunu oluşturması ve davranışa dönüştürmesi ile mümkün olması şeklinde açıklamaktadır. Dolayısıyla bu yaklaşım çerçevesinde, insanları etkileme sürecinde; kişilerin duyguları karşısındaki kişinin davranışlarının biçimlenmesinde etkin rol oynamaktadırlar (Akçay & Çoruk, 2012).

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeğin; çalışanın duygularının yönetiminden farklı olarak, gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Karşı tarafın gözlemleyebildiği dışa vurduğu davranışların altındaki nedene değil davranışın kendisini odağa almaktadırlar.

Ashforth ve Humphrey (1993); çalışanlardan sergilenmesi beklenilen duygular ile hissettikleri duyguların benzeşebileceğini ifade ederek duygusal emek kavramına "yüzeysel davranış ve derinden davranış" göstermelerinin yanı sıra "samimi (doğal) davranış" ile yeni bir boyut kazandırmışlardır. Samimi (doğal) davranışlar boyutunda sergilenen davranışlar mesleki bir zorunluluktan sergilenmiş duygular değil çalışanın içten hissettiği normal duygulardır.

1.2.4. Morris ve Feldman'nın Duygusal Emek Anlayışı

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, kişiler arası iletişim ve etkileşim sürecinde, duygu ve davranışların örgüt amaçlarına uygun bir şekilde düzenlenmesi olarak tanımlamışlardır. Etkileşim sürecinde kişi bu duygu ve davranışları sergileyebilmek için gerekli olan çabanın planlanması ve kontrolü olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşıma göre duyguların ifade edilmesi sürecinde kişisel özelliklerin yanında çevresel unsurlarında (örgütün belirlediği kurallar, hizmetin sıklığı) etkili olduğu ifade edilmektedir. Morris Feldman (1996), duygusal emeği 4 boyutta inceleyerek, duyguların çeşitliliği, kuralları, duyguların yansıtılmasının sıklığı ve duygusal uyumsuzluk olarak sınıflandırmıştır.

- *Duygusal Gösterim (Emotional Display) Sıklığı*; çalışanlardan işleri gereği sergilenmesi beklenen duyguların hangi sıklıkla gerçekleştirdikleri dolarak ifade edilmektedir. Etkileşim sıklığı, mesleklere, hizmet alanlarına göre değişim gösterebilmektedir. Örneğin; bir kasiyerin saatte on, on beş müşteriyle etkileşim kurarken, resepsiyonist ise saatte birkaç müşteriyle etkileşime girmektedir.

- *Duygusal Gösterim Kuralları*; işin gerektirdiği duygu ve davranışları sergilerken çalışanın belirlenen davranış kurallarına gösterdiği özeni ifade edilmektedir. Bu

kapsamda yüzeysel rol yapma (surface acting) ve derinlemesine rol yapma (deep acting) şeklinde iki boyut önem kazanmaktadır.

- *Sergilenmesi Talep Edilen Duyguların Çeşitliliği*; kurum tarafından sergilenmesi istenen duyguların çeşitliliğidir. Kurum ve işin gereksinimleri nedeniyle bazen karşı tarafın iyi hissetmesini sağlamak bazen de karşı taraf üzerinde otorite kurmak (polis, gardiyan) olabilir (Man & Öz, 2009).

- *Duygusal Uyumsuzluk*; kurumun çalışandan göstermesini beklediği duygular ile çalışanın hissettiği duygular arasındaki uyumsuzluk, çatışma (emotional dissonance) yaşaması olarak ifade edilebilir. Araştırmalara göre; çalışanda duygusal uyumsuzluk sonucu iş doyumsuzluğu ve duygusal tükenme yaşandığı belirtilmektedir (Grandey, 2000).

1.2.5. Grandey'in Duygusal Emek Anlayışı

Hochschild'den sonra duygusal emek kavramına yönelik çalışmalar artmış ve kavramın ölçülmesi, kavrama etki eden, kavramın etkilediği unsurlar gibi birçok değişkenle ilişkisi araştırma konuları olarak ele alınmıştır (Beğenirbaş & Basım, 2013).

Grandey (2000) duygusal emek kavramını; örgütsel amaçlara uygun olarak duygu gösterimlerinin aktarılmasında içsel hislerin düzenlenerek dışsal yansımaların ortaya çıkma süreci olarak tanımlamıştır. Diğer bir ifade ile duygusal emek, örgütsel hedeflerin gerçekleşebilmesi için, çalışanın duygularını ve ifadelerini ne zaman ve ne şekilde gösterilmesi gerektiğini açıklamaktadır.

Grandey (2000) çalışmasında duygusal emek kavramını çalışan odaklı ve iş odaklı duygusal emek yaklaşımı ile iki boyutta ele almıştır. İş odaklı duygusal emek; örgüt tarafından çalışandan mesleğin gerekliliğine dair göstermesi gerektiği davranışların sergilenmesi olarak açıklanmıştır. Çalışan odaklı duygusal emek ise çalışan tarafından işin gerektirdiği duygusal davranış talepleri doğrultusunda; kendi duygularını düzenleyerek kontrol etmesi ve davranışları yerine getirirken duygusal denge kurma çabası olarak açıklanmaktadır.

1.2.6. Gross'un Duygusal Emek Anlayışı

Gross'un (1998) "Duygusal Düzenleme Kuramı" ile Duygusal emek davranışına etki eden tutumların (hizmet verme yatkınlığı ve duygusal zekâ) bulunduğunu ifade etmiştir. Kurama göre, çalışanın duygularını duruma yönelik düzenlenme sürecinde, çalışanın

kişilik özelliklerinin etkisi bulunmaktadır. Gross'un kuramına göre; çalışanın duygularına nasıl sahip olacağı, nasıl ifade edeceğini etkileyen bir süreç olarak ele almıştır.

1.2.7. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek literatürü incelendiğinde, kavram ilk defa Hochschild (1983) tarafından yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma olarak adlandırılan iki temel davranışa odaklandığı görülmektedir. Daha sonra Ashforth ve Humprey (1993) tarafından yapılan çalışmada, Hochschild'in yaklaşımına üçüncü bileşen ekleyerek çalışanların gerçekten hissedebileceği davranışlar olabileceğini ifade etmiş, "doğal duygular" boyutunu eklemiştir.

1.2.7.1.Yüzeysel Rol Yapma

Yüzeysel rol yapma, olumsuz duyguların bastırılması ve olumlu duyguları taklit etmeyi içermektedir. Diğer bir ifadeyle çalışan, işin standartları gereği gerçek duygularını gizleyerek, hissetmediği duyguları sergileyebilmek için rol yapma davranışıyla karşısındakine göstermeye çalışmaktadır. Yüzeysel davranış; hiç hissedilmeyen bir duygunun gösterilmesi ya da gerçekten hissedilen bir duygunun hiç sergilenmemesi olarak da ifade edilebilir. Çalışan; gerçek duygularını bastırmaya çalışmak için sahte gülümseme, olumlu yüz ifadesi, ses tonu gibi olumlu duygusal gösterimlerde bulunmaya çalışarak rol yaparlar (Karakaş & Gökmen, 2018). Yüzeysel davranışta çalışan kızgın olsa dahi sakin bir ifade sergilemeyerek gerçekte hissetmediği duyguları yansıtmaktadır (Aybas & Kosa, 2018).

1.2.7.2.Derinden Rol Yapma

Hochschild' in (1983) ikinci boyutu olan derinden rol yapma; çalışan hizmet verirken kendisinden beklenen duyguları sergilerken içten hissederek, bilinçli olarak pozitif duygular geliştirip göstermesidir. Dolayısıyla, çalışan derinden rol yapma davranışını sergilerken, kişilerle etkileşimi sırasına kurumun göstermesini istediği duyguları gerçekten hissedebilmeyi, içselleştirmeye çalışmaktadır. Kişi derinden rol yapma davranışında gerçek bir duygu değişimi yaşamaktadır. Bu duygu değişimi; kişinin olumsuz duygularını bastırma yöntemiyle veya düşünce, hayal gücü ile canlandırmalar yaparak olumlu duyguya çevirerek sağlamaktadır. Duygusal emek olgusunun temelini oluşturan bu davranış biçimi "Duygusal Çaba" olarak da ifade edilmektedir. Çalışanın; karşısındaki müşterinin hizmetten memnuniyet duymasını sağlaması, karşısındaki kişi ile

empati kurması, pozitif duygularla yaklaşması çok fazla duygusal çaba harcamasını gerektirmektedir (Kaya & Serçeoğlu, 2013).

1.2.7.3.Doğal/Samimi Duygular

Ashforth ve Humphrey (1993), yüzeysel ve derin davranışın yanında samimi, doğal duygular sergileme şeklinde farklı bir davranış biçimini ele almıştır. Çalışanların; bazı durumlarda örgütün kendisinden beklenilen davranışa doğal olarak sahip olabildiğinden ve gerçekten hissettikleri duygu ve davranışlarda bulunabileceğini belirtmiştir (Beğenirbaş & Basım, 2013). Doğal duygular, diğer boyutlardan farklı olarak, çalışanın zorunlu olmadan, içinden gelen gerçek duygularını değiştirmeye gerek duymadan yansıtması olarak ifade edilmektedir.

1.2.8. Duygusal Emeğin Öncülleri

1.2.8.1.Duygusal Emeği Etkileyen Bireysel Faktörler

"Duygu yönetimi", kişinin kendi duygu ve davranışları üzerinde sahip olduğu özgürlüğünü ve ifadelerini değiştirme sürecini tanımlayan oto kontrolü ifade etmektedir. Kişinin Duygu yönetimi kendisine, iş bulma, sosyal destek alma, kariyer fırsatları ve daha yüksek performans dereceleri gibi kişisel hedeflere olumlu yönde katkıda bulunduğu görülmüştür (Ezilmez, 2018). Bazı durumlarda ise duyguların ifade edilmesi, bastırılması, çalışanın kişisel kaynaklarını tüketmeye neden olur ve müşteri ile etkileşim halinde olan çalışanlar için olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bireysel faktörler, kişilerin farklı davranış şekilleri ve farklı duygulanım biçimlerine sahip olmaları, hem duygusal emek boyutlarına, hem de duygusal emek sonuçlarına etki etmektedir (Schaubroeck & Jones, 2000). Kişilik, demografik özellikleri, iş tatmini, duygusal tükenmişlik, duygusal uyumsuzluk, iş ünvanı, ahlaki değerler, iletişim becerisi, duygusal zeka, güdülenme gibi bireysel faktörler duygusal emek üzerine etki eden faktörler arasında yer almaktadır. Yaşanılan duruma bağlı olmayan ve hisler olarak da ifade edilen, kişilik özellikleri arasında yer alan neşe, heyecan, özgüven gibi olumlu duygulanımlar; stres, sinirlilik ve endişe gibi olumsuz duygulanımlar duygusal emeğe etki etmektedir. Duygusal ifade yeteneği daha iyi olan çalışanların duygusal emek düzeyleri diğerlerine göre farklılık oluşturmaktadır.

Hochschild (1983) çalışmasında; yaş ilerledikçe çalışanların göstermesi istenen duyguları daha kolay gösterebildiklerini ifade etmektedir. Araştırmalarda; kadınların erkeklere göre

daha fazla duygusal emek gösterimi ortaya koydukları genel olarak belirtilmektedir. (Hochschild, 1983; Morris & Feldman. 1996). Yapılan çalışmalarda; çalışanın medeni durumu, duygusal emek gösterim düzeylerine etki ettiği ortaya koyulmuştur (Eroğlu, 2014).

Çalışanın duyguları ve buna bağlı ortaya çıkan davranışları, çalıştığı sektöre, iş yerindeki tecrübesine göre farklılık gösterebilmektedir.

Hem çalışan hemde hizmet alanların farklı sosyo-kültürel yapıdan gelmesi, duygusal emek davranış sonuçları çıkabileceğine dair çalışmalar bulunmaktadır (Hochschild, 2015).

Başka bir araştırmacının ifadesine göre Goleman, (2007) duygusal yeterlilikler zaman içerisinde kazanılabilinen kabiliyetlerdir. Bu yeterlilikler sadece okul eğitimi ile değil, kazanım sürecinde; aile, arkadaş, komşu, inançları ve sosyal gruplar tarafından da etkilenmesi söz konusudur.

Daha düşük motivasyonel eğilimleri (dışa dönüklük, açıklık ve kabul edilebilirlik) olan kişilerde bu durum duygusal emek düzeylerine de etki etmektedir.

1.2.8.2.Duygusal Emeği Etkileyen Kurumsal Faktörler

Örgütlerin en önemli zenginlik kaynağının insan kaynağı olduğunu ifade eden Bill Gates çalışanlarının değerli ve önemli olduğu düşüncenin hakim olduğu, çalışanın güçlü yanlarını geliştiren örgütlerin, kurum hedeflerine ulaşmasında önemli bir adım attığını ifade etmiştir. Çalıştığı örgüt tarafından saygı gören, onaylanan, gerektiğinde desteklenen çalışan örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için üst düzey davranışlarda bulunacaktır.

Çalışan; müşterileri ile daha uzun süre etkileşim halinde olması duygusal emek gösterim süresi ve sıklığı nedeniyle Duyguları açısından durumu ve olayı yaşayanlar olarak değerlendirilmektedir. Amir, ast ve meslektaş desteği, yöneticinin benimsediği liderlik Modeli, Güdüleme, Örgütsel kültür, örgütsel iklim duygusal emek boyutlarını etkilemektedir. Yönetici ve çalışanın beklentilerini karşılayan, olumlu çalışma iklimi ve işgücünü artıracak şekilde ortaya cıkan duygu gösterimi kuralları duygusal emeği etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır.

Özellikle hizmet sektöründeki örgütler iş tanımlarında; çalışma ortamında duyguların uygun gösteriminin standartları olarak duygusal davranış kurallarını tanımlamaktadır. Duygusal davranış kuralları çalışan performansının bir parçası olarak görülmekte

Wharton ve Erickson (1995) ve Müşteri hizmetlerinde çalışanın olumlu duygular göstermelerini amaçlamaktadır (Diefendorff vd., 2005). Duygusal davranış kuralları ister olumlu ister olumsuz duygulara yönelik olsun, daha fazla duygusal emek sarf edilmesine neden olduğu ve duygusal emeği etkilediği belirtilmektedir.

1.2.9. Duygusal Emeğin Sonuçları

1.2.9.1. Olumlu Sonuçları

Duygusal emek davranış sonuçları, çalışanın göstermiş olduğu duygusal emek biçimine göre değişebilmektedir. Duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkilerinin incelendiği araştırmalarda duygusal çaba sarf eden çalışanlarda bireysel başarı hissi ve iş tatminini artırdığına yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Örgüt üzerindeki sonuçlara bakıldığında ise; çalışanın sergilediği duygusal emek davranışı, müşteri ile kurulan olumlu etkileşimin müşteri memnuniyetinin artmasına ve buna bağlı olarak örgütün kar etmesine neden olarak örgüte yarar sağlayabilmektedir. Müşteri memnuniyetinin artması kurumun tercih edilebilir hale gelmesine neden olmaktadır. Ayrıca bu memnuniyet kişiden kişiye aktarılarak, kurumun vermekte olduğu hizmetin yayılmasını sağlamaktadır (Rafaeli & Sutton; 1987).

Karakaş ve Gökmen (2018) çalışmasında, duygusal emek davranışı iş stresini negatif yönde etkilediği, fakat duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranışın, iş stresini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Aybas ve Kosa (2018) yaptıkları çalışmada tur rehberlerinin; duygusal emek boyutlarından derin davranışın çalışanın işe adanmışlıkla olan ilişkisinde olumlu rol oynadığı tespit etmişlerdir.

Yürür ve Ünlü (2011) otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada duygusal emek davranış boyutlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişkinin olduğu, derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarda; duygusal emek alt boyutu olan yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu, derinden rol yapma ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında aynı yönlü ilişki olduğu (Yang & Chang, 2008) tespit edilmiştir.

Hizmetin sunumu gereği belirlenen gösterim kuralları, bazı durumlarda çalışanlar için maddi kazanç gibi olumlu etkileri gözlenebilmektedir. Müşterilerle kurulan yakın iletişim ve sıcak etkileşim ve yakın ilgi gibi doğal duygular, çalışanların bahşiş almalarını sağlayabilmekte veya bahşiş miktarının artmasına neden olabilmektedir.

1.2.9.2. Olumsuz Sonuçları

Çalışan görevi sırasında dışarıya yansıtılan ile hissettiği duyguları düzenleme çabası duygusal emeğin kendisini oluşturmaktadır (Kumar, 2014). Hizmet etkileşimi sırasında çalışanın müşteriyle sürekli ilgilenmesi çalışan için kontrol edilemez bir duygusal uyumsuzluk oluşturur. Çalışanlar, müşteri ile etkileşimi sırasında hem kendini daha iyi ifade edebilmek hem de görevini daha iyi yerine getirebilmek için duygusal uyumsuzluğu dengelemeye çalışmaktadır. Duygusal uyumsuzluğun sürekli devam etmesi durumunda çalışanda gerginliğe ve performansının düşmesine neden olabilmektedir

Derin rol yapma yüzeysel rol yapmaya göre daha olumlu sonuçları ortaya çıkarsa da her ikisi de tükenmişlik, çözülme ve olumsuz iş tutumlarına yönelik negatif sonuçlar verebilmektedir (Grandey, 2000). Çalışanın sergilediği davranışların, müşteriler tarafından samimi olarak algılanmaması, duygusal emeğin örgüt açısından olumsuz çıktıları olması da muhtemeldir.

1.3. İş Stresi

1.3.1. Stres Kavramı ve Tanımı

Stres kavramı; modern toplumun hastalığı olarak ifade edilsede, aslında tarih öncesi dönemlerden kalan kalıntılar stresin insan üzerinde birtakım etkilerinin var olduğuna inanıldığını göstermektedir. İnsanların aşırı stres altında bulunmalarının olumsuz etkilerinin yanında ruhsal ve zihinsel hastalıkların tedavisinde stres oluşturan törenlerin yapılması, ilaçların ve maddelerin kullanılması olumlu etkileri olduğuna yönelik kanıtlar bulunmaktadır. Stres, Latince bir sözcük olan "estrictia" dan gelmektedir. Stres, 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır (Onay vd., 2011). 18 ve 19. Yüzyıllarda stres kavramı, ruhsal yapıya, kişiye, nesnelere yönelik olarak kullanılmaya başlanmış; güç, baskı, zor gibi anlamlara dönüşmüştür.

Günümüzde stres kavramını ilk defa literatüre kazandıran Selye (1977), stres ve stresör şeklinde iki kavram ortaya çıkarmış, bireyde tepkiye neden olan çevresel uyarıcılara stresör, bireyin bu uyarıcılara karşı gösterdiği tepkiye ise stres demiştir. Selye (1977,

s.139), stresi "bireyin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepki" olarak tanımlamıştır.

Türk Dil Kurumu'na göre "ruhsal gerilim" olarak adlandırılan stres; "direnci en aza indiren fiziksel veya mental gerilim, gerginlik" şeklinde tanımlanmaktadır. Cüceloğlu (1994, s.321) stres kavramını bireyin sosyal ve fiziki çevre ile uyum göstermeyen şartların oluşması kişide bedensel ve psikolojik sınırlarından daha fazla çaba göstermesi olarak tanımlanmaktadır.

Rutin yaşamımızda çoğu insan, farkına varmasa bile değişikliğe neden olan her şey stres vericidir. Vücut sağlığımızı etkileyen fiziksel değişiklikler gibi zihinsel değişikler iyi veya kötü strese neden olmaktadır.

Stres, kendiliğinden ve bir anda ortaya çıkan bir durum değildir. Stresin oluşmasında bireyin içinde bulunduğu ortam ve çevrede meydana gelen değişimler etkili olmaktadır. Ortamdaki değişimlerden her birey farklı düzeylerde etkilenmektedir, bazı kişilerde bu değişimler daha fazla veya daha yavaş etki etmektedir. Kişilik özellikler; birey üzerinde stresin oluşturduğu etki derecesini belirleyen en önemli unsurlardan biridir.

Stresin, bireyler üzerindeki etkisinin yanı sıra onların davranışları yoluyla, diğer insanlarla olan ilişkilerini de etkileyen bir kavramdır. Günlük yaşamımızda karşımıza çıkan, yorumlar, anlaşmazlıklar ve çatışmalar da stres oluşturmaktadır. Stresin oluşması için ortamdan etkilenen bireyin vücudundaki özel biyo-kimyasal değişmelerin oluşmasıyla bireyin vücut sisteminin harekete geçmesi gereklidir (Pehlivan, 1995).

1.3.2. Stresin Önemi

Her toplumda ve her alanda insanlar, birey veya toplumsal olarak kendi düzenlerini bozan unsurlarla karşılaştıklarında biyolojik ve psikolojik olarak etkilenirken, toplumsal olarak da iş gücünde olumsuzluklara yol açmaktadır. Stresin meydana getirdiği problemler bazen kalıcı bazen de geçici sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Yapılan çalışmalar; stresin aslında kabul edilebilir derecede, bir hastalık ve hastalıklara neden olan bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Lazarus (1974, s.323) stres kavramını, bilişsel alanda ele alarak, stresörlerin öncelikle kişide stres unsuru olarak algılanması olduğunu ifade ederek stresin birey ve çevre arasında ilişki odaklı ve süreç odaklı olduğunu ifade etmiştir (Schuler, 1980). Böylece stres, örgütsel davranış alanında yaygın şekilde kullanılmaya başlanmıştır (Stanton vd.,

2001). Bu durum stresi; örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi açısından örgütsel davranış alanında önemini artırmaktadır.

Bir kurumun maddi ve manevi tüm kaynakları kadar çalışan sağlığını olumsuz etkileyen stres unsuru da o denli önemli olabilmektedir. Kişi stres durumunda zamanının büyük bölümünü stres ile başedebilmek için harcar. Stres; insanların, daha kolay sinirlenmesine ve önemsiz olaylar karşısında daha sert tepki göstermelerine neden olmaktadır. Bu durum kişinin uyku düzenin bozulmasına, daha yorgun ve huzursuz olmasına, daha çok içki ve sigara içmesine neden olmaktadır (Aksoy & Kutluca 2005).

Çalışma hayatında kişinin kendisine güvensizlik, başarısızlık duyması, çalışma alanındaki problemlere karşı aşırı duygusal tepki gösterme, karar verme sürecinde panik olma, yetersiz kalma, dikkatsizlik, iş kazalarının artması gibi olumsuzluklara neden olabilmektedir (Bağ, 2012).

Kurum açısından ise; işlerde aksamalar meydana gelmesine, iş çatışmalarının artmasına, müşteri memnuniyetsizliği, şikâyet ve tatminsizlikler gibi kurum verimliliğini olumsuz etkileyerek iş gücü kaybına, maddi kayıplara neden olmaktadır. Stres kavramının önemini artırmaktadır.

1.3.3. Stresin Aşamaları

Selye (1977,s.139), vücudun stresin türüne göre, stres unsurlarına karşı belli tepkiler verdiğini tespit etmiştir. Herhangi bir durum karşısında vücut tepkisi; direnme yoluyla, kaçma veya katlanma yoluyla verilmektedir. Selye(1977,s.139), vücudun stres durumlarında verdiği tepkiyi "Genel Uyum Sendromu" olarak adlandırmıştır. Kurama göre, organizmanın strese tepkisi üç aşamada gelişir. Bunlar alarm tepkisi, direnme ve tükenme aşamalarıdır (Baltaş ve Baltaş, 2002; Balcı, 2014).

1.3.3.1. Alarm Aşaması

Bu evre, organizmanın tehlikeyi ilk defa hissettiği, birey tarafından stres etkenlerini ilk olarak algıladığı aşamadır, vücuttaki fizyolojik değişiklikler, bu aşamada ortaya çıkmaktadır (Lazarus, 1974). Bu aşamada, bireyin stres unsuruna karşı maruz kalmanın etkilerinin görüldüğü safha olup, vücuttaki direnç azalmakta ve strese neden olan etken güçlüyse daha zararlı sonuçlar (ölüm) ortaya çıkabilmektedir (Baltaş & Baltaş, 2011). Alarm aşaması, bireyin vücudunun doğal enerjisi sayesinde savunma kaynaklarını

aktifleştirerek, bireyi fiziksel olarak korunmaya hazır hale geldiği evredir (Colligan & Higgins, 2006).

Alarm aşamasında kişide kalp atışlarının hızlanması, mide asit oranının artması, göz bebeklerinin büyümesi, yüz renginin değişmesi gibi fiziksel değişiklikler ortaya çıkabilmektedir. Birey bu aşamada stres unsurundan kaçınma ya da bu durumla başetme etme yolunu tercih etmektedir. (Aktaş, 2001).

1.3.3.2. Direnç Aşaması

Direnç aşamasında, stres oluşturan durum devam ediyorsa ve kişinin tepkisi stres faktörünün oluşturduğu koşullara uyum sağlama yönünde ise direnç oluşmaktadır (Selye, 1977). Alarm aşamasında kişinin doğal savunma mekanizmasının oluşturduğu fiziksel tepkileri azalmakta, strese karşı direnç seviyesi ise olması gereken düzeyin üzerine çıkmaktadır. Böylece vücut stresörlere karşı uyum sağlamaya ve direnç geliştirmeye başlamaktadır. Stres yaratan duruma verilen reaksiyonun stresörden daha büyük olması, direnci daha zararlı hale dönüştürebilmektedir (Lazarus, 1974). Kişi, bu aşamada oluşturduğu yüksek direnç ile stresi yenmeyi başarabilmektedir. Kişinin stres ile başetmede yetersiz kalması, yoğun ve devamlı gerilim altında olmasına, savunmasının zayıflamasına neden olabilmektedir. Bu aşamanın uzunluğu, kişinin adaptasyon seviyesine ve stresörün şiddetine, yoğunluğuna göre değişebilmektedir (Selye, 1977).

1.3.3.3. Tükenme Aşaması

Tükenme aşamasında ise vücut, stres faktörü ile uzun süre maruz kalması adaptasyon için harcadığı enerjinin düşmesine ve daha fazla mücadele etmesine engel olmaktadır (Selye, 1977). Bu aşama da vücudun savunmaya yönelik tepkisi etkisiz hale gelmekte alarm evresinde gösterilen fiziksel tepkiler yeniden ortaya çıkmakta ve geri döndürülemez bir hal almaktadır (Selye, 1977). Fiziksel tepkilerin yanı sıra psikolojik tepkiler de ortaya çıkmaktadır. Uykusuzluk, baş ağrısı, yalnızlık hissi, şüphecilik, öfkelenme, depresyon, çaresizlik hissi, cesaretsizlik, şüphecilik, engellenme hissi gibi fiziksel ve psikolojik etkiler görülür. Ayrıca bu aşamada motivasyonun düşmesi, diğer kişilerle iletişim problemi, empati kuramama, yorgunluk, kişiler arası ilişkilerde sorun yaşama, odaklanamama gibi durumlar, yaşanan olumsuzluklar arasında yer almaktadır (Aktaş, 2001).

1.3.4. İş Stresi Kavramı

Sürekli değişim ve gelişim halinde olan, rekabetçi iş yaşamı koşullarında, psikolojik faktörler arasında yer alan stres; örgüt ortamını ve çalışanları her geçen gün daha fazla etkilemekte, buna bağlı olarak çalışanlar fiziksel ve psikolojik sağlık sorunları yaşayabilmektedir. Çalışan iş, aile ve sosyal çevre üçgeni arasında yaşantısını sürdürmekte olup, stresin etkisi diğer çevre üzerinde etki edebilmektedir (Erdoğan, 1996). İş ortamında yaşanan stres iş stresi olarak tanımlanmakta ve stres seviyesi işin niteliğine, iş dışı faktörlerin etkisine bağlı olarak değişebilmektedir (Güçlü, 2001).

İş stresi çalışan ile çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan uyumsuzluk durumu olarak tanımlanabilir. İş ortamının çalışan üzerinde oluşturduğu baskı çalışanın iş stresi yaşamasına neden olur. İş stresi değişken yapıdadır (Lazarus, 1991). Çalışan durumsal olarak daha fazla ya da daha az iş stresi yaşayabilir.

Çalışma yaşamındaki stres; çalışanın verimliliği üzerinde olumsuz etkisi bulunmakta olup, çalışanda azalan bireysel performansa bağlı olarak örgütün performansına doğrudan etki etmekte olup üretim düzeyinin düşmesi neden olmaktadır.

Genel bir tanımla iş stres, çalışanın işyerinde yaşadığı bireysel, örgütsel veya farklı nedenlerle yaşadığı stres olarak ifade edilebilir.

1.3.5. İş Stresinin Sebepleri

İş Stresi ve örgüt arasındaki ilişki incelendiğinde çalışma ortamındaki birçok çevresel, fiziksel ve psiko-sosyal faktörün strese neden olduğu, bu faktörler arasında, örgütün yapısı, iklimi, politikaları, örgüt üyeleri arasındaki iletişim, yapılan işin özellikleri ve içeriği gibi faktörler sayılabilir (Güney, 2000). Cooper ve Marshall (1976), iş stresi kaynaklarını 3 başlıkta inceleyerek kişisel, örgütsel ve çevresel stres kaynakları olarak sınıflandırmaktadır. Örgütsel stres kaynakları işin yapısı, çalışanın örgütteki rolü, örgüt içi ilişkiler, kariyer gelişim olanakları, örgüt yapısı ve iklimi ile iş-yaşam dengesi olarak sıralanmakta ve bu unsurlar bireysel stres kaynakları olan çalışanın anksiyete seviyesi, kontrol odağı ve kişilik tipi ile ilişkilendirilmektedir. İş yerinde sık sık yer değiştirmeler, iş tanımlarında eksiklikler, çalışanların rollerini algılamasında belirsizlik yaşaması iş stresi ve güvensizlik yaşamasına neden olabilmektedir. İşin monotonluğu, adil olmayan ücret, terfi olanaklarında yetersizlik, aşırı iş yükü, olumsuz çalışma koşulları gibi unsurlar

işin yapısından kaynaklanan stres unsurları arasında yer almaktadır (Colligan ve Higgins, 2006; Güney, 2000).

Çalışanın kişilik özellikleri en önemli örgütsel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Çalışanın çevresinde gelişen olayları nasıl algıladığı, ortamdaki gelişmelere ve kişiler arası ilişkilere nasıl bir tepki gösterdiği kişilik özellikleri ile ilgilidir. Çalışanın; cinsiyeti, otokratik, içe dönük veya dışa dönük yapıda olması, olumsuzluklar karşısında gösterdiği direnç, duygusal tepkiler vermesi, örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir (Erdoğan, 1999). Çalışanın sahip olduğu değer yargıları, kişisel yetenekleri, kullanmış olduğu kaynaklar ile örgüt tarafından belirlenen rol davranışları arasında uyumsuzluk oluşması stres etkeni olarak karşımıza çıkabilmektedir.

Çalışmalar bazı meslek gruplarında stresin işin ayrılmaz bir parçası haline dönüştüğü tespit edilmiştir. Mosadeghrad vd.,(2011) tarafından yapılan çalışmada hastane çalışanlarının yaşadıkları iş stresi kaynakları arasında ücret yetersizliği, personel yetersizliği, adaletsizlik, iş yükü, iş güvenliğinin sağlanmasında eksiklik, yönetici desteğinin eksik olması gibi sorunların bulunduğu ortaya konulmuştur. Çalışanın görevini yerine getirirken gerekli imkanlara ve yetkiye sahip olmaması, çalışanı destekleyici örgütsel politikaların yeterli düzeyde olmaması gibi durumlar çalışanda örgütsel yapıya ilişkin strese yol açan faktörler arasındadır.

Örgüt içerisinde yönetici ve diğer çalışanlar arasındaki olumsuz iletişim ruhsal gerilmelere ve strese neden olabilmektedir. Yönetici, karar alma süreçlerinde çalışanın katılım düzeyini sınırlaması veya hiç izin vermemesi, düşük geri bildirim gibi iletişim kaynaklı unsurlar örgütsel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki karşılıklı güven, saygı ve dostluk seviyesi, insan ilişkilerinin doğası gereği çalışanda gelişen iş stresini etkileyen unsurlardır (Danna & Griffin, 1999). Çalışanın bulunduğu örgüt içerisinde birlik ruhunun olmaması, örgüt üyeleri arasında iletişim problemleri, sosyal destekten mahrum bırakılma, soyutlanma, çatışmalar, uyumsuzluklar, grup içi huzursuzluklar, anlaşmazlıklar, dedikodu gibi olumsuz unsurlar çalışanda grup kaynaklı stres yaratan unsurlar olarak sayılabilir (Güney, 2000).

Fiziki çevre koşulları, kalabalık çalışma ortamı, gürültü, sıcak ya da soğuk çalışma ortamı, hava kirliliği, yetersiz aydınlatma çalışanların sağlığını olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktördür. İş ortamlarında konfor ve güvenli çevre ortamının sağlanması iş stresine etki eden faktörler arasında yer almaktadır.

1.3.6. İş Stresinin Sonuçları

Bireylerin uzun süreli stres faktörleri karşısında verdiği tepkiler hem çalışan açısından bireysel sonuçlara hem de örgüt açısından birtakım olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Ayrıca stres çalışanlar üzerinde olumsuz fizyolojik ve psikolojik etkiler yaratarak iş tatmininin düşmesine, performanslarının azalmasına, işe devamsızlık, dikkatsizlik sonucu hata yapma gibi örgütsel maliyetlere yol açarak olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır.

Strese verilen tepkiler sonucunda, bireyler farklı düzeylerde etkilenmekte ve çeşitli sağlık sorunlarına neden olarak birçok hastalığın ortaya çıkmasına veya ilerlemesine neden olmaktadır. Bağışıklık sisteminde zayıflama, baş ağrısı ve mide rahatsızlıkları, kalp rahatsızlıkları, cilt rahatsızlıkları, yorgunluk ve hipertansiyon gibi rahatsızlıklar stres ile ilişkili sağlık sorunları arasında yer almaktadır. (Colligan ve Higgins, 2006).

Stres hastalıklar nedeniyle işe devamsızlığa, endişenin artmasına, iş tatmininin azalmasına bağlı olarak örgütsel verimsizliğe neden olmaktadır (Gül, 2010).

Örgütün çalışan devir hızını etkileyen unsurlar arasında yer alan ücret ve maddi kazançlar, terfi imkanları, yönetimsel uygulamalar gibi stres kaynakları, çalışanın işten ayrılma niyetinde etkili olmaktadır.

Çalışan, stres unsurları ve rol gereklilikleri ile karşı karşıya kaldığında, duygusal açıdan dengesini koruyamamakta ve dikkatini tam olarak odaklayamamaktadır, bu durum çalışanın işe yabancılaşmasına yol açmaktadır (Beehr & Newman, 1978).

Çalışanların işe yönelik beklentilerinin bazen kendilerinin tahammül seviyelerini zorladıkları ve bu beklentilerinin üstesinden gelmek için stres yaşamakta ve depresyon gibi psikolojik problemlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Korkmaz & Ceylan, 2012).

Uzun süreli örgütsel stres unsurlarına yönelik psikolojik bir tepki olan tükenmişlik, duygusal tükenme, işe duyarsızlaşma ve bireysel başarı eksikliği ile karakterize edilmektedir (Lee & Ashforth, 1993).

Ulutaş (2011) hava limanı çalışanları üzerine yaptığı araştırmada iş stresinin birey-örgüt uyumunu olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Stresin iş yaşamında kaçınılmaz ayrıca tamamen ortadan kaldırmanın mümkün olmadığı bir durum olması ancak yönetilebilir bir nitelikte olması birey tarafından olumsuz etkilerin azaltılarak olumlu sonuçların ortaya çıkması sağlanabilir.

Çalışanların; bazı durumlarda zaman baskısı ve yüksek sorumluluk altında çalışması stres yaratabilir, fakat yapılan işin sonucunda zor olan bir işin üstesinden gelinmesi çalışanın kendine güvenini ve tatmin duygusunu artırarak iş performansına da yansır. Stres olumsuz sonuçlarının yanı sıra kişiyi harekete geçirerek, farklı ve yeni bakış açıları geliştirmesine ve sorunlara yönelik farklı çözüm yollarının üretilmesine de katkı sağlar.

Aslında önemli olan stresin olmadığı bir yaşam değil, stres unsurlarının farkına vararak, stresin iyi yönetilmesini sağlamak ve stres kaynağının çözümleyerek stresle başa çıkabilmektir (Yilmaz, 2016)

1.3.7. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütün amaçlarına ulaşmasındaki en önemli faktörlerden birisi çalışanın etkin ve verimli olmasıdır. Bu kapsamda örgütler kendi kültür ve yapısını da dikkate alarak stresin olumsuz etkilerini yok etmek amacıyla stresi önleme yöntemlerini uygulamak ve geliştirmek zorundadırlar. Örgütsel stres yönetimi; çalışan performansına olumsuz etkilerin kontrol altına alınarak örgüt başarısını doğrudan etkilemektedir. İş stresinin yönetsel açıdan ele alınarak stres faktörleri ile maruziyetin yoğunluğunu ve sayısını azaltmak, çalışanların stresli bir duruma karşı algılarını değiştirmeye yardımcı olarak stresin sonuçlarıyla daha etkili baş edebilmelerini sağlamak; iş stresinin olumsuz sonuçlarının azalmasında rol oynamaktadır.

Stres yönetiminin amacı, beden ve ruh sağlığını koruyarak stres oluşturan bütün faktörlerden kaçınmak değil, tolere edilebilir bir stres düzeyi ile çalışana yüksek motivasyon ve dinamik bir ortamın oluşması gibi verimliliği artırıcı olumlu etkiler yaratabilmektedir (Beehr & Newman, 1978). Örgütler kendine ait yapı, politika misyon ve kültürünü dikkate alarak stres yönetiminde bulunması gerekmektedir Örgütlerde iş stresi yönetiminde öncelikle çevrenin dikkatli bir şekilde gözlemlemesi, değişimlerin farkında olunması, bilinçli olarak denetlenmesi ve çalışanlar hakkında bilgi edinme, beceri kazandırma, geri bildirim unsurlarının sağlanmasıdır. İş stresinin azaltılması için, örgüt içerisinde iletişimin açık ve merkeziyetçi yönetimin düşük olduğu, çalışanların motivasyonun artırıldığı, kararlara katılımının sağlandığı, örgüt içinde yardımlaşmanın sağlandığı, rol belirsizliklerinin ve çatışmaların önlendiği veya azaltıldığı bir örgüt ortamı

sağlanmalıdır (Luthans & Thomas, 1989, ss.211-213). Örgütsel desteğe sahip örgütlerde; İş yükü, zaman kısıtlaması, görevi tamamlama baskısı gibi stres kaynakları, çalışanlar üzerinde yaratıcılığı ve performansı artırıcı yönde olumlu etkilere neden olabilmektedir (Avey vd., 2009).

Stres yönetimi konusunda; zaman yönetimi, sosyal destek, amaçların belirlenmesi, iş zenginleştirme, fiziksel çalışma koşullarının düzenlenmesi, ücret yönetimi, katılımcı yönetim gibi yönetsel hususlar iş stresinin olumsuz etkilerini azaltmada etkili olmaktadır. İş stresinin yönetsel açıdan ele alınması; stresörlerin yoğunluğunu veya sayısını azaltmak, çalışanların strese yönelik algılarının değiştirmesine yardımcı olmakta ve çalışanların stresin sonuçlarıyla daha etkili bir şekilde başa çıkmalarını sağlamaktadır.

Örgütsel stres önleme yöntemleri; genellikle çalışma koşullarına odaklanarak esnek çalışma programları oluşturmak, sosyal desteği geliştiren uygulamalar, örgütsel kararlara katılımı sağlamak, çalışanın sağlığını ön planda tutmak, çalışanlar arasında yardımlaşmayı sağlamak, çalışanları iş stresinden koruyacak uygulamalar arasında yer almaktadır (Avey vd.,2009)

İş planının yapılması, önceliklerin belirlenmesi, listelenmesi, sistematik bir şekilde çalışmaların yapılması zaman baskısından kaynaklanan stresin azaltılmasında etkili bir yöntem olarak değerlendirilmektedir.

Örgüt içinde; bilgi teknolojilerinden yararlanılarak açık ve anlaşılır bir iletişimin kurulması, ve düşük merkeziyetçi yönetim ile çalışanların kararlara katılımının sağlanması, adil bir ödüllendirme sistemi uygulanarak ekonomik desteğin sağlanması stresi azaltan önemli faktörler arasında yer almaktadır (Akgemci & Kaplan, 2019).

Stres yönetim eğitimi gibi çeşitli eğitim programları uygulayarak çalışanları kendilerini tanımlamalarına olanak sağlayarak stresin etkileri üzerine güçlü kılmak, stresle nasıl başedebileceği konusunda rehberlik etmek baş etmede etkili olmaktadır.

Doğan ve Oğuzhan'ın (2020) çalışmasında çalışanların iş yerinde yaşadıkları stresi azaltmada kendilik algılarının bu ilişkiyi arttırmada düzenleyici bir rol üstleneceği anlaşılmıştır.

Akova ve Işık'a (2008) göre, örgütlerin işgören kaybını önlemek için, işgörenler üzerinde fiziksel ve psikolojik sorunlara neden olan aşırı stresi ortadan kaldırmaya yönelik gerekli çabayı göstermesi gerekmektedir. İşletme yöneticileri stres faktörlerini iyi tanımalı,

alacakları tedbir ve yapacakları uygulamalarla işgörenleri korumalıdır. Stres düzeyi düşük bir örgüt iklimi ancak yönetici ve çalışanların ortak çalışmaları ile elde edilebilir (Erdogan vd., 2009).

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞKENLERE YÖNELİK LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZLER

2.1. Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi

Örgütsel destek kavramı çerçevesinde; örgüt tarafından çalışanların duygusal ve psikososyal ihtiyaçlarının karşılanması çalışana fayda sağlanması, çalışanın işe yönelik tutumun da daha çok çaba göstermesi ile sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla örgütsel destek, örgüt değerlerinin, misyonunun ve kültürünün, çalışanların huzur ve refahına önem vermesi, motivasyonlarını artıran özellikleri içinde bulundurması gerekmektedir (Eisenberger vd., 2001).

Duke vd. (2009) tarafından satış firması çalışanları üzerine yapılan araştırmada; algılanan örgütsel destek ile duygusal emek arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu örgütsel destek algısının duygusal emeğin olumsuz sonuçlarını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Oktuğ (2013) satış elemanları ile gerçekleştirilen çalışmasında örgütsel destek algısı ile yüzeysel rol yapma davranışları üzerinde negatif yönde, derinlemesine rol yapma ve doğal duygular sergileme arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Gülova vd. (2013) tarafından Ege Bölgesi'nde yer alan 127 üniversite personeli üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel amir desteği; samimi davranış ve derinlemesine davranış ile işe bağlılık arasındaki ilişkiyi pozitif yönlü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kim ve diğerleri (2016) Kore'deki uçuş görevlileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel destek algısının yüzeysel davranış ile anlamlı ve negatif yönlü, derin davranış ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, algılanan örgütsel desteğin, yönetici desteği, çalışma arkadaşı desteği ve iş performansı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Demircan ve Turunç (2017) eğitim sektöründe yer alan çalışan üzerinde yapılan araştırmalarında aile -iş çatışması ile duygusal emek arasında bir ilişki olduğu fakat bu ilişkide lider desteğinin aracılık rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Nargis ve Bukhari (2017) tarafından hemşirelerin örgütsel destek algıları ile duygusal emek arasındaki ilişkisi üzerine yaptıkları çalışma sonucuna göre, algılanan örgütsel desteğin, duygusal emeğin önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.

Büyükyılmaz ve Özer (2021) yılında TBMM de çalışan 259 restoran personeline uygulanan araştırma bulgularına göre algılanan örgütsel desteğin doğal duygular ve derinden rol yapma üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu, yüzeysel rol yapma üzerine üzerinde anlamsız etkisi olduğu tespit edilmiştir**.**

Yine Peng vd. (2022) yaptıkları çalışmada örgütsel destek algısı ve duygusal emek ilişkisini hemşireler üzerinde incelemiş ve pozitif yönlü ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar; algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Konuyla ilgili literatür taraması incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış sergileme arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, algılanan örgütsel destek ile derin davranış ve doğal, samimi davranış arasında ise genel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Diğer bir şekilde ifade edilirse, örgütleri tarafından çalışanları desteklenen işletmelerde; örgüt tarafından istenen ve beklenen duyguları hissetmeye çalışması ve bu duyguları hizmet sunumu esnasında müşteriye yansıtması ile ortaya çıkmaktadır. Bu durum; yüzeysel davranış sergileme eğilimlerini azalttığı, samimi davranışı sergileme eğilimini arttırdığı şeklinde yorumlanabilir. Bu bilgilerden hareketle araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H1: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emek düzeylerini pozitif olarak etkilemektedir.

H1a: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "yüzeysel rol yapma" alt boyutunu negatif olarak etkilemektedir.

H1b: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "derinden rol yapma" alt boyutunu negatif olarak etkilemektedir.

H1c: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "doğal duygular" alt boyutunu pozitif olarak etkilemektedir.

2.2. Algılanan Örgütsel Destek ile İş Stresi İlişkisi

Örgütsel destek algısı değişkeninin işe yönelik sonuç değişkenleri arasında yer alan rol çatışması ve rol belirsizlikleri şeklinde görülen iş stresi ile olumsuz yönde ilişki bulunmuştur (Andrews & Kacmar, 2001).

Yoon ve Lim (1999), Kore'de bulunan hastane çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada iş yükünün artması ile örgütsel destek algısının azaldığını tespit etmişlerdir.

Turunç ve Çelik (2010), savunma alanında yer alan işletmelerde,172 kişi üzerinde yapılan araştırmaya göre algılanan örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkisinin olumlu yönde etkilediği ayrıca örgütsel destek algısının iş performansı ile arasında aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Gökpınar (2014) özel sektörde görev yapan 259 beyaz yakalı çalışan üzerinde yaptığı çalışmaya göre, A tipi kişilik özelliği gösteren, içten denetimli ve dıştan denetimli beyaz yakalı çalışanların, algılanan örgütsel destek düzeyleri ile iş stresi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aynı şekilde B tipi kişilik özelliği gösteren beyaz yakalı çalışanların, iş stresi ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışma sonucuna göre, içten ve dıştan denetimli, A tipi ve B tipi kişilik özelliği gösteren çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyi arttığında, iş stresleri azalmaktadır.

Erdem (2014) tarafından özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan 307 kişiye uygulanan anket çalışmasında algılanan örgütsel destek ile problem odaklı stresle başa çıkma davranışları ve psikolojik sermaye arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermayenin aracılık rolü oynadığı çalışmada algılanan örgütsel destek ile problem odaklı stresle başa çıkma davranışlarının azaldığı tespit edilmiştir.

Akgündüz ve Çakıcı (2016) Ankara ilinde otel işletmelerinde çalışan 407 çalışana uygulanan araştırma bulgularına göre; algılanan örgütsel desteğin örgütsel stres ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık üzerindeki ilişkide, stresin tam aracılık yaptığı tespit edilmiştir.

Büyükbodur (2018) çalışmasında örgütsel destek algısının stres üzerinde negatif yönde olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Serinikli (2019) Edirne ilinde ayçiçek yağı üretimi yapan işletmelerdeki 193 çalışana yapılan çalışmada algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu, iş stresi üzerinde ise negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

H2: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, iş stresini negatif olarak etkilemektedir.

2.3. Yöntem

2.3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde işletmelerinin; rekabet ortamının ve müşteri memnuniyetinin artan önemiyle birlikte yaşadığı zorluklardan biri, çalışanlarını müşterilerle etkileşimleri sırasında istenen duygusal emek davranışlarını sergilemek için stres faktöründen arındırılmış bir şekilde ve nasıl motive edilecekleri, devamlılığı nasıl sağlayacaklarıdır. Sağlık sektöründeki yöneticiler, hizmet almayı bekleyen kişilerin özellikleri nedeniyle (hasta, yaşlı, acil destek ihtiyacı vb.) sağlık çalışanlarından öfke ve gerginlik gibi olumsuz duygulardan uzak saygı, şefkat ve güler yüz beklemektedir. Duyguların çalışma ortamındaki varlığı, dışa vurum biçimleri ve geçici olmayan bu zorunlu duygusal gösterimlerin çalışanları rol yapmaya zorlamakta ve bu durum stres seviyesinin yükselterek örgütsel başarıyı etkilediği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı; algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışı (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular sergileme) ve iş stresi üzerindeki etkilerini araştırmaktır.

Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel destek veya amir destek algısının bireysel düzeyde çıktılara etkisine yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Ancak bu çalışma ile algılanan örgütsel desteğin duygusal emek ve iş stresi üzerindeki etkilerinin sağlık alanında uygulamalı olarak bir alan çalışması şeklinde araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş Stresi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine yönelik araştırmanın evreni Kayseri ilinde bulunan sağlık kuruluşlarında bulunan sağlık çalışanlarından oluşturmaktadır. Tabakalı örnekleme yoluyla 480 kişiye anket uygulanmıştır. Uygulama sırasında yanlış kodlamaların ve eksik verilerin bulunması nedeniyle 401(n) anket değerlendirmeye

alınmıştır. Bu örneklemin literatürde verilen bilgiler ışığında yeterli olduğunu ifade etmek mümkündür (Gürbüz ve Şahin, 2014).

2.3.3. Veri Toplama Araçları

2.3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Örgütsel destek algılarını belirlemek amacıyla, Eisenberger, vd. (1986) tarafından geliştirilen ve Armstrong-Stassen ve Ursel tarafından kısaltılarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış 10 maddelik örgütsel destek ölçeği uygulanacaktır. Ölçekte yer alan her bir maddenin gerçekleşme düzeyini belirlemek için "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneği 5, "Katılıyorum" seçeneği 4, "Kararsızım" seçeneği 3, "Katılmıyorum" seçeneği 2 ve "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneği 1 ile puanlanmıştır. Katılımcılar ölçekten en düşük 13 puan, en yüksek ise 65 puan alabilmektedir. Katılımcıların ölçekten aldığı düşük puan, örgütsel destek algısı düzeyinin düşük olduğunun, ölçekten aldığı yüksek puan ise, örgütsel destek algısı düzeyinin yüksek olduğunun göstergesidir. Örgütsel Destek Algısı ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur.

2.3.3.2. Duygusal Emek Ölçeği

Sağlık çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek seviyelerini ölçmek amacıyla duygusal emek ölçeği kullanılacaktır. Diefendorff, vd., (2005) tarafından, geliştirilmiş ve Türkçe uyarlamasının Basım ve Beğenirbaş, (2012) tarafından hemşireler üzerinde yapılan bir çalışma ile yapılmış olan ölçek; yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutu içermektedir. Ölçekte yüzeysel rol yapma 6, derinden rol yapma 4 ve doğal duygular ise 3 madde ile ölçülmektedir. Toplam 13 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı yüzeysel rol yapma için 0,88, derinden rol yapma için 0,87 ve doğal duygular için 0,83 olarak bulunmuştur.

2.3.3.3. İş Stresi Ölçeği

İş stresi düzeyini ölçmek amacı ile Huselid ve Day (1991) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan güvenirliği ve geçerliliği yapılan 7 ifade yöneltilmiştir. Ankete katılanların ankette bulunan ifadelere ne ölçüde katıldığını belirlemek amacıyla; (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) seçenekleri yöneltilmiştir. İş stresi ölçeği için

yapılan güvenirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0,82 olarak bulunmuştur, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerin analizi SPSS istatistik programı ile yapılmıştır. Araştırmada bulguların değerlendirilmesi için;

- Tanımlayıcı frekans analizleri,

- t testi ve Anova testi

- Korelasyon analizi

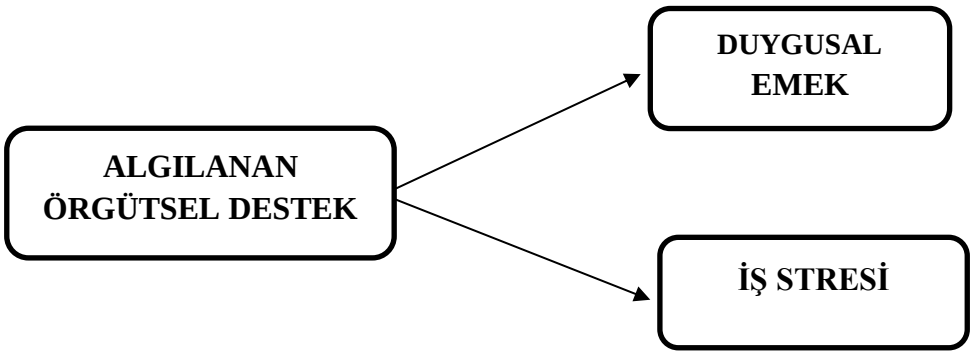
- Regresyon analizi yapılmıştır**.**

2.5. Araştırmanın Modeli

Hizmet sektörleri arasında yer alan, özellikle insan ilişkilerinin, iletişimin yoğun olarak yaşandığı sağlık sektöründe, çalışanların duygularını örgüt çıkarları doğrultusunda yönlendirmeleri ve kontrol etmeleri önem kazanmaktadır (Bağcı ve Bursalı, 2015).

Yüz yüze iletişimin en yoğun yaşandığı sektöründen birisi olan sağlık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının daha çok hangi türde yoğunlaştığını (Yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal/samimi duygular), algılanan örgüt desteğinin bu konudaki ana faktörlerden biri olabileceğinin ve bunun tespitinin önemini vurgulamak çalışmanın temel amaçlarından birisidir. Bu çalışma ile algılanan örgütsel desteğin duygusal emek ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemektir. Ayrıca bu çalışmada; sağlık çalışanların örgütsel destek algılarının duygusal emeğin alt boyutları olan "yüzeysel rol yapma", "derinden rol yapma" ve "doğal duygular" üzerindeki etkisi incelenecektir.

Şekil 2.1. *Araştırmanın Modeli*



2.6. Araştırmanın Hipotezleri

H1: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emek düzeylerini pozitif olarak etkilemektedir.

H1a: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "yüzeysel rol yapma" alt boyutunu negatif olarak etkilemektedir.

H1b: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "derinden rol yapma" alt boyutunu negatif olarak etkilemektedir.

H1c: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, duygusal emeğin "doğal duygular" alt boyutunu pozitif olarak etkilemektedir.

H2: Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, iş stresini negatif olarak etkilemektedir.

2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sürecinde karşılaşılan en önemli sıkıntının ülkemizde yaşanan Covid-19 pandemisi nedeniyle veri toplama yönteminde yaşanan problemler oluşturmuştur. Pandemi şartlarında alınan izinler doğrultusunda anket uygulamalarında çalışanlara ulaşmada zaman kaybı yaşanmış ve çalışanlar anket doldurma konusunda çekimser kalmıştır. Aynı zamanda anket formlarının uygun doldurulmaması gibi sorunlarla karşılaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlik bir ölçme aracında (testte veya ankette) tüm soruların birbirleriyle tutarlılığını, ele alınan konuyu ölçmede türdeşliğini ortaya koyan bir kavramdır. Yapılan çalışmalarda güvenilirlik (reliability) ve geçerlilik (validity) analizleri araştırmanın uygun ve sağlam olduğu ile ilgili bilgi verir. Churcill'e göre (1997), ölçeklerin analizinin Cronbach's alpha değerinin 0,70'den yüksek olması uygun ve sağlam olduğunu ifade etmektedir. Çalışmamıza öncelikle güvenirlik analizi ve faktör analizi uygulanmıştır. Anketimizdeki boyutların Cronbach's alpha değerleri Tablo 1'dedir. Analiz sonuçlarına göre ölçeklerin Cronbach's alpha değerleri 0,70'den yüksek olduğu için kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 3.1. *Değişkenlere ait Cronbach's Alpha istatistikleri*

		Cronbach's Alpha	
Örgütsel Destek			**0,84**
Stres			**0,82**
Duygusal Emek	Yüzeysel Rol Yapma	**0,88**	**0,78**
	Derinden Rol Yapma	**0,87**	
	Doğal Duygular	**0,83**	

Duygusal emek ölçeği için yapılan Bartlett testi sonucunda Faktör analizinde KMO oranı %84 olarak tespit edilmiştir ve sosyal bilimler için faktör analizine uygun olduğu saptanmıştır. Duygusal emek ölçeğinin alt boyutlarını tespit etmek amacıyla yapılan faktör analizi neticesinde, Basım ve Beğenirbaş, (2012) tarafından bulunan sonuçlara paralel bir şekilde toplam 3 faktör tespit edilmiştir. Bu faktörler; "yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular dir. Tablo 3.2'ye göre, ilk faktör olan yüzeysel rol

yapma toplam varyansın %33'ünü, ikinci faktör derinden rol yapma %25'ini, üçüncü faktör doğal duygular ise %10'unu açıklamaktadır. Toplamda faktör yüklerinin varyansın %69,1'ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3.2. *Faktör Analizi Sonuçları*

	Faktörler		
	1	2	3
S1	0,829		
S2	0,847		
S3	0,760		
S4	0,822		
S5	0,788		
S6	0,683		
S7		0,834	
S8		0,874	
S9		0,871	
S10		0,813	
S11			0,808
S12			0,873
S13			0,889

Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik verilerin frekans analizleri yapılmış ve tanımlayıcı bilgilerine ait sonuçlar tablo olarak sunulmuştur.

Tablo 3.3. *Tanımlayıcı İstatistikler*

		Frekans (n)	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	*232*	*57,9*
	Erkek	*169*	*42,1*
TOPLAM		***401***	***100***
Medeni Durum	Bekar	*105*	*26,2*
	Evli	*296*	*73,8*
TOPLAM		***401***	***100***
Eğitim	İlköğretim	*7*	1,7
	Lise	*75*	18,7
	Önlisans	*66*	16,5
	Lisans	*185*	46,1
	Lisansüstü	*68*	17,0
	TOPLAM	*401*	***100***
Yaş	25 yaş ve altı	*37*	9,2
	26-35 yaş arası	*138*	34,4
	36-45 yaş arası	*137*	34,2
	46-55 yaş arası	*79*	19,7
	56 yaş ve üzeri	*10*	2,5
	TOPLAM	*401*	***100***
İşletmede Geçirilen Süre	1 Yıl ve altı	55	*13,7*
	2-5 yıl	94	*23,4*
	6-10 yıl	76	*19,0*
	11-15 yıl	61	*15,2*
	16 yıl ve üzeri	115	*28,7*
	TOPLAM	*401*	***100***
Sektörde Geçirilen Süre	1 Yıl ve altı	25	*6,2*
	2-5 yıl	57	*14,2*
	6-10 yıl	88	*21,9*
	11-15 yıl	60	*15,0*
	16 yıl ve üzeri	171	*42,6*
TOPLAM		***401***	***100***
Gelir	4250-5000 TL arası	***20***	5,0
	5001-6000 TL arası	***53***	13,2
	6001-7000 TL arası	***61***	15,2
	7001 Tl ve üzeri	***267***	66,6
	TOPLAM	*401*	***100***

Araştırma; Nisan-Mayıs 2022 tarihleri arasında Kayseri de bulunan kamu hastanelerinde görev yapan 401 sağlık çalışanına anket uygulanarak yapılmıştır. Yukarıdaki özet tabloya göre katılanların %57,9'unun (n=232) kadın, %42,1'inin (n=169) erkek olduğu ifade edilebilir.

Medeni durumları incelendiğinde çalışanların ağırlıklı olarak evli olduğu %73(n=296) gözlemlenmiştir.

Katılanların çoğu 26-35 yaş (%34,4) ve 36-45 yaş (%34,2) aralığındadır.

Eğitim durumları incelendiğinde lisans mezunu ağırlıklı %46,1 (n=185) katılımcı yapısı karşımıza çıkmaktadır. Lise seviyesinde eğitimi alan katılımcılar %18,7 (n=75) sonraki ağırlıklı eğitim grubunu oluşturmaktadır.

Kurumda çalışma yılına ait veriler sonucunda ağırlıklı 16 yıl ve üzeri %28,5 (n=115) olarak gözlemlenmiş ve 2-5 yıl arası %23,4(n=94) ile 6-10 yıl arası katılımcılar %19(n=76) birbirine yakın dağılım göstererek kalan kısımda çoğunluğu oluşturmuştur.

Sektördeki çalışma yılına göre incelendiğinde ise 16 yıl ve üzeri çalışan %42,6 (n=171) 6-10 yıl arası çalışan %21,9 (n=88) 11-15 yıl arası %15 (n=66) iş tecrübesi olan kişilerden oluştuğu görülmektedir.

Gelir konusunda elde edilen veriler incelendiğinde çoğunlukla (%66,1) 7.000 TL üzerinde olduğu gözlemlenmiştir.

3.2. Araştırma Değişkenleri ile Tanımlayıcı Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Tablo 3.4. *Cinsiyet Durumuna Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	**N**	**X**	**s.s.**	**t**	**P**
Örgütsel Destek	Kadın	232	2,95	0,71	2,35	0,02*
	Erkek	169	3,12	0,74		
Duygusal Emek	Kadın	232	3,10	0,62	-1,01	0,31
	Erkek	169	3,04	0,56		
Stres	Kadın	232	3,25	0,80	-0,95	0,34
	Erkek	169	3,17	0,83		

Tablo 3.4 incelendiğinde sağlık çalışanlarının cinsiyetlerine göre örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($t=2,35$; $p<.05$). Erkek sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları ($X=3,12$) kadın çalışanların örgütsel destek algılarına ($X= 2,95$) göre farklılık göstermektedir.

Tablo 3.5. *Medeni Duruma Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	N	X	s.s.	T	P
Örgütsel Destek	Bekar	105	3,08	0,71	-1,04	0,30
	Evli	296	2,99	0,77		
Duygusal Emek	Bekar	105	3,07	0,61	0,03	0,98
	Evli	269	3,07	0,59		
Stres	Bekar	105	3,13	0,86	1,21	0,23
	Evli	296	3,24	0,80		

Tablo 3.5 incelendiğinde sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (t=-1,04; p<.05).

Sağlık çalışanlarının stres düzeylerinin yaş aralıklarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları tablo 6 verilmiştir.

Tablo 3.6. *Yaşa Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Örgütsel Destek	25 yaş ve altı	*37*	*3.14*	*0,68*		
	26-35 yaş arası	*138*	*3,00*	*0,80*		
	36-45 yaş arası	*137*	*2,98*	*0,65*	*0,62*	*0,65*
	46-55 yaş arası	*79*	*3,09*	*0,76*		
	56 yaş ve üzeri	*10*	*2,88*	*0,74*		
Duygusal Emek	25 yaş ve altı	*37*	*2,99*	*0,53*		
	26-35 yaş arası	*138*	*3,19*	*0,63*		
	36-45 yaş arası	*137*	*3,01*	*0,59*	*2,13*	*0,08*
	46-55 yaş arası	*79*	*3,01*	*0,52*		
	56 yaş ve üzeri	*10*	*3,06*	*0,66*		
Stres	25 yaş ve altı	*37*	*2,89*	*0,74*		
	26-35 yaş arası	*138*	*3,29*	*0,81*		
	36-45 yaş arası	*137*	*3,24*	*0,80*	*3,65*	*0,01**
	46-55 yaş arası	*79*	3,28	0,79		
	56 yaş ve üzeri	*10*	2,56	1,03		

Tablo 3.6 incelendiğinde stres düzeylerinin yaş aralıkları ile anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (F=3,65; p<.05). Sağlık çalışanlarının stres düzeyleri hangi yaş aralığında farlılık olduğunu anlamak amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre anlamlı farklılık 26-35 yaş arasındaki kişilerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. 25 yaş ve altı çalışanların (X=2,89) stres düzeyleri ile 56 yaş ve üzeri çalışanların stres düzeyleri(X=2,56) diğer yaş aralıklarına (26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş) göre daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.7. *Eğitime Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Örgütsel Destek	İlköğretim	*7*	*3,43*	*0,65*		
	Lise	*75*	*3,08*	*0,69*		
	Önlisans	*66*	*3,16*	*0,71*	*1,82*	*0,13*
	Lisans	*185*	*2,96*	*0,74*		
	Lisansüstü	*68*	*2,95*	*0,73*		
Duygusal Emek	İlköğretim	*7*	*3,01*	*0,59*		
	Lise	*75*	*3,09*	*0,69*		
	Önlisans	*66*	*3,20*	*0,67*	*1,63*	*0,17*
	Lisans	*185*	*3,07*	*0,54*		
	Lisansüstü	*68*	*2,94*	*0,53*		
Stres	İlköğretim	*7*	*3,16*	*0,69*		
	Lise	*75*	*3,06*	*0,85*		
	Önlisans	*66*	*3,08*	*0,91*	*2,73*	*0,03**
	Lisans	*185*	3,24	0,77		
	Lisansüstü	*68*	3,46	0,75		

Tablo 3.7'ye göre stres düzeylerinin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=2,73; p<.05). Sağlık çalışanlarının stres düzeylerinin hangi eğitim düzeyinde farlılık oluştuğunu anlamak amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının stres düzeyinin lisansüstü mezunu (X=3,46) olanların, lise mezunu

(X=3,24) ve önlisans mezunu (X=3,08) olan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.8. *Sektörde Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Örgütsel Destek	1 Yıl ve altı	25	3,32	0,61	*2,09*	*0,08*
	2-5 yıl	57	3,12	0,77		
	6-10 yıl	88	3,06	0,76		
	11-15 yıl	60	2,88	0,69		
	16 yıl ve üzeri	171	2,98	0,71		
Duygusal Emek	1 Yıl ve altı	25	3,01	0,51	*2,47*	*0,04**
	2-5 yıl	57	3,13	0,70		
	6-10 yıl	88	3,16	0,62		
	11-15 yıl	60	3,20	0,53		
	16 yıl ve üzeri	171	2,98	0,56		
Stres	1 Yıl ve altı	25	2,87	0,66	*1,95*	*0,10*
	2-5 yıl	57	3,11	0,91		
	6-10 yıl	88	3,31	0,76		
	11-15 yıl	60	3,31	0,72		
	16 yıl ve üzeri	171	3,21	0,85		

Tablo 3.8 göre duygusal emek düzeylerinin sektörde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=2,47; p<.05). Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin hangi çalışma süresine göre farlılık oluştuğunu anlamak amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre sağlık çalışanlarından 16 yıl ve üzeri çalışanların(X=2,98) duygusal emek düzeyleri 6-10 yıl çalışanlar (X=3,16) ve 11-15 yıl çalışanlara (X=3,20) göre daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.9. *Gelire Göre Farklılık Analizleri*

	Grup	N	$\bar{X}$	s.s.	F	P
Örgütsel Destek	4250-5000 TL	***20***	*3,08*	*0,55*	*0,44*	*0,73*
	5001-6000 TL	***53***	*3,09*	*0,65*		
	6001-7000 TL	***61***	*2,95*	*0,69*		
	7001 TL ve üzeri	***267***	*3,02*	*0,76*		
Duygusal Emek	4250-5000 TL	***20***	*3,28*	*0,50*	*3,94*	*0,01**
	5001-6000 TL	***53***	*3,26*	*0,79*		
	6001-7000 TL	***61***	*3,13*	*0,61*		
	7001 TL ve üzeri	***267***	*3,01*	*0,54*		
Stres	4250-5000 TL	***20***	*3,22*	*0,81*	*0,53*	*0,66*
	5001-6000 TL	***53***	*3,08*	*0,92*		
	6001-7000 TL	***61***	*3,22*	*0,74*		
	7001 TL ve üzeri	***267***	3,24	0,81		

Tablo 3.9'a göre duygusal emek düzeylerinin çalışanların gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (F=3,94; p<.05). Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin hangi gelir düzeyine göre farlılık oluştuğunu anlamak amacıyla yapılan post-hoc analizi sonuçlarına göre sağlık çalışanlarından 7000 ve üzeri geliri olan çalışanların(X=3,01) duygusal emek düzeyleri 4250-5000 arası geliri olan (X=3,28) ve

5001- 6000 arası geliri olan çalışanlara (X=3,26) göre daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

3.3. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkinin varlığı test etmek amacıyla öncelikle SPSS 26 programı kullanılarak korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arası korelasyonların, sonraki aşama olan mevcut ilişkilerinin anlamlı etki oluşturup oluşturmadığını incelemek amacıyla regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizinde bulguların yorumu için standardize katsayı (beta) değeri kullanılmıştır.

Tablo 3.10. *Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi*

	Ort	SS	**YR**	**DR**	**DD**	**İş Stresi**	**ÖDA**
Yüzeysel rol yapma	2,50	0,05	1				
Derinden rol yapma	3,36	0,05	0.22**	1			
Doğal duygular	3,84	0,04	-0,29**	0.26**	1		
İş Stresi	3,21	0,04	0,20**	-0,02	-0,03	1	
Örgütsel destek	3,84	0,04	-0,09	0,10	0,18**	-0,31**	1

Yukarıdaki Tablo 3.10 sonuçlarına göre örgütsel destek algısı ile doğal duygular arasında pozitif bir korelasyon, stres ile de negatif korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın korelasyon analizinden sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide bağımlı değişkenin bağımsız değişkeni hangi oranda etkilediğini ölçmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları da aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3.11. *Regresyon Analizi Sonuçları*

	R^2	F	ß	P
Örgütsel Destek-Duygusal Emek	0,02	0,647	0,04	0,42
Örgütsel Destek-Yüzeysel Rol Yapma	0,01	3,365	-0,09	0,07
Örgütsel Destek-Derinden rol yapma	0,01	3,824	0,10	0,05
Örgütsel Destek-Doğal Duygular	0,03	12,999	0,18	0,00*
Örgütsel destek-iş stresi	0,10	43,635	-0,31	0,00*

Tablo 3.11'de sağlık çalışanlarının örgütsel destek algılarının duygusal emek düzeyine negatif yönde zayıf düzeyde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir (ß=0,04; p>0.05). Bu kapsamda Hipotez 1'in reddedildiğini ifade etmek mümkündür.

Yine tablo sonuçlarına göre örgütsel desteğin duygusal emeğin alt boyutlarından yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Dolayısıyla H1a ve H1b hipotezleri reddedilmiştir.

Örgütsel destek algılarının duygusal emek davranışlarının alt boyutları üzerine etkisini regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup "doğal davranış" alt boyutu anlamlılık düzeyi p<.05 olduğu için kurulan regresyon modeli anlamlıdır. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R^2 değeri: .032 olarak hesaplanmıştır. (ß= .18, R^2= .032, p<.05). Bu değer doğal davranış değişkeninin %3 nün modeldeki bağımsız değişken yani örgütsel destek algısı tarafından açıklandığını göstermektedir. Bağımsız değişkenin Beta katsayısı= .18'dir (p<.05). Buna göre; örgütsel destek algısı sağlık çalışanlarının doğal davranışları üzerine anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu kapsamda Hipotez 1c'in desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

Algılanan örgütsel desteğin stres faktörü arasındaki ilişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analizi sonucunda Stres değişkeninin anlamlılık düzeyi $p<.05$ olduğu için kurulan regresyon modeli anlamlıdır. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R^2 değeri: .099 olarak hesaplanmıştır. (ß= .31, R^2= .099, $p<.05$). Bu değer stres değişkeninin %10 nün modeldeki bağımsız değişken yani örgütsel destek algısı tarafından açıklandığını göstermektedir. Bağımsız değişkenin Beta katsayısı= .31'dir ($p<.05$). Buna göre; Sağlık çalışanlarının örgütsel destek algıları, iş stresini negatif etkisi anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu kapsamda Hipotez 2'nin desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan iletişiminin en yoğun şekilde yaşayan sektöründen birisi olan sağlık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının daha çok hangi türde yoğunlaştığını (Yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal/samimi duygular), algılanan örgüt desteğinin bu konudaki ana faktörlerden biri olabileceğinin ve bunun tespitinin önemini vurgulamak çalışmanın temel amaçlarından birisidir. Bu çalışma ile algılanan örgütsel desteğin duygusal emek ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemek amaçlanmıştır.

Çalışma sonucunda, algılanan örgütsel desteğin duygusal emeğe etkisinde; doğal duygular sergileme gibi olumlu duygusal emek davranışlarını pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği, yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma olarak ifade edilen olumsuz davranışlar üzerinde ise etkisi bulunmadığı belirlenmiştir. Algılanan örgütsel destek ile iş stresine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları da kurulan hipotezi destekler nitelikte olup, örgütsel destek algısının iş stresini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde; Büyükyılmaz ve Özer (2021); algılanan örgütsel desteğin, yüzeysel rol yapma üzerinde etkisi anlamsız, derinden rol yapma ve doğal duygulanımlar üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ertürk vd. (2016) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada; algılanan örgütsel desteğin duygusal emek düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı belirlenmiştir. Diğer bir çalışmada Demircan ve Turunç (2017) eğitim sektöründe yaptıkları çalışmada lider desteğinin duygusel emek ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Korkut ve Gürkan (2019) kamu ve özel sağlık kurumları arasında yaptıkları çalışmada ise kamu kurumlarında algılanan örgütsel desteğin, duygusal emek düzeyinin alt boyutu olan derinden rol yapma üzerine anlamlı etkisi olduğu, özel sağlık kurumlarında ise derinden rol yapma ve samimi/ doğal duygular üzerine anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ile algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışı üzerindeki etkisi literatürdeki araştırma sonuçları ile paralellik gösterdiği belirlenmiştir.

Çalışanlar; hizmet verdikleri bireylerle doğrudan etkileşim halinde olmaları sebebiyle işletmenin en önemli temsilcileri durumuna gelmektedir. Bu nedenle işletmeler tarafından, kaliteli hizmet sunumu için çalışanlarını örgütsel olarak beklenen duyguların ifade edilebilmesi ve harekete geçirebilmeleri adına yönetimsel faaliyetlerde bulunması gerekmektedir. Çalışanların; örgütsel destek algıları arttıkça, örgütle daha fazla özdeşleştikleri ve örgüt için daha fazla çaba gösterdikleri ve yine aynı şekilde doğal duygulanımlarını sergileme davranışında artış olduğu görülmektedir. Ayrıca sağlık sektörü çalışanlarının; doğası gereği; müşterisine (hasta) karşı duyarlı ve empatik yaklaşımda bulunarak içsel gereksinimleri ile hizmet vermesi algılanan örgütsel destek algısının; yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma davranışına etkisinin olmamasında rol oynadığı düşünülmektedir. Bunun nedeninin sağlık çalışanlarının her koşulda doğal duygusal emek sergilemeye eğilimli olduğu düşünülmektedir.

Çalışanların, günün büyük bir kısmını örgüt ortamında geçirdiği düşünülürse; örgütlerin bireyler için oldukça önemli bir yeri olduğu söylenebilir. Örgütler; çalışanlardaki stresi azaltarak, stresle baş etme yöntemleri geliştirerek amaç ve hedeflerine daha kolay ulaşabilme çabası içerisindedir.

Sağlık kurumları, hasta bireylerin bulunduğu kurumlar olmasından dolayı oldukça stres yüklü bir ortama sahiptir. Diğer örgütlerde karşılaşılan olumsuzlukların yanı sıra stresli hasta potansiyelinin olması, çalışanların da kendilerini stres den uzak tutarak, kendilerini motive edebilmeleri oldukça önemli bir unsurdur. Sağlık kurumlarındaki hizmetler önemli ve hayati sonuçların ortaya çıktığı, hata ve belirsizliklere karşı duyarlı bir sektördür. Olumlu kendiliğe sahip çalışanların hem hastalarla hem de diğer çalışanlarla olumlu iletişim kurarak stres faktörünü en aza indirecek, olumsuz sonuçların da önüne geçmiş olacaktır. Örgütsel destek algısı yüksek, öz yeterlilik, öz saygı, dışa dönüklük özelliği olan örgütlerde, çalışan duygusal dengelerini kurabilecek ve stres ile baş etme yöntemleri geliştirebilecektir.

Aaştırmamızda algılanan örgütsel desteğin iş stresinin etkisini azalttığı tespit edilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ile literatürdeki araştırma sonuçlarının paralellik gösterdiği (Yoon ve Lim, 1999; Turunç ve Çelik, 2010; Gökpınar, 2014; Akgündüz ve Çakıcı, 2016); algılanan örgütsel desteğin iş stresi üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ve algılanan örgütsel destek arttıkça stresin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yoon ve Lim (1999), Kore'de bulunan hastane çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada iş yükünün artması ile örgütsel destek algısının azaldığını tespit etmişlerdir. Turunç ve Çelik (2010),

savunma alanında yaptıkları çalışmada; algılanan örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkisinin olumlu yönde etkilediği ayrıca örgütsel destek algısının iş performansı ile arasında aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Gökpınar (2014) özel sektörde görev yapan 259 beyaz yakalı çalışan üzerinde yaptığı çalışmaya göre, A tipi kişilik özelliği gösteren, içten denetimli ve dıştan denetimli beyaz yakalı çalışanların, algılanan örgütsel destek düzeyleri ile iş stresi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aynı şekilde B tipi kişilik özelliği gösteren beyaz yakalı çalışanların, iş stresi ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışma sonucuna göre, içten ve dıştan denetimli, A tipi ve B tipi kişilik özelliği gösteren çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyi arttığında, iş stresleri azaldığı tespit edilmiştir. Akgündüz ve Çakıcı (2016) ise; Ankara ilinde otel işletmelerindeki çalışanlara uygulanan araştırma bulgularına göre; algılanan örgütsel desteğin örgütsel stres ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Oluşturulacak etkili bir örgüt kültürü ile çalışanların stresten uzak tutacak yöntemlerin belirlenmesi, strese karşı güçlü ve olumlu duygulanımları beslemeleri ve güçlendirilmelerine yönelik etkili eğitim programları düzenlenmelidir.

Mevcut çalışma modeli kapsamında sağlık sektöründe algılanan örgütsel destek, iş stresi ve duygusal emek arasındaki ilişki incelenmiş ve bazı alt boyutlarda anlamlı etkiler gözlenmemiştir. Yeni çalışmalarda örgütsel destek algısı ve duygusal emeğin farklı örneklem grubu üzerinde analiz edilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir. Yine gelecek araştırmalarda çıktısı direk insana etki eden sağlık sektöründe, algılanan örgütsel desteğin farklı örgütsel davranış değişkenleri ile birlikte incelenmesinin literatüre anlamlı kazanımlar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, mevcut çalışma sadece kamu hastanelerini kapsamaktadır. Bu nedenle diğer çalışmaların özel-kamu şeklinde karşılaştırmalı analizler yapması, sağlık sektörü açısından literatüre önemli kazanımlar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akalın, Ç. (2006). *Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz saygı*. (Tez No. 381526) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi]. *Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.*

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

Akgemci, T., & Kaplan, M., (2019). Örgütsel maneviyatın iş stresi üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü: Konya Organize Sanayi Bölgesi'nde bir araştırma. *Journal of Academic Value Studies, 4*(19), 311-319.

Akgündüz, Y., & Çakıcı, A. C. (2015). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde örgütsel stresin aracılık rolü: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 7*(2), 29-41.

Akova, O., & Işık, K. (2008). Otel işletmelerinde stres yönetimi: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), 17-44.

Aksoy, A., & Kutluca, F. (2005). A research on analysis of sources, signs and outcomes of stress in work-life. In *Journal of Social Policy Conferences,* 49, 457-486.

Aktaş, A. M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *56*(04), 25-41.

Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management, 29*(1), 99-118.

Amason, P., & Allen, M. W. (1997). Intraorganizational communication, perceived organizational support, and gender. *Sex Roles, 37,* 955-977.

Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 22*(4), 347-366.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: the moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, *83*(2), 288.

Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *24*(5), 491-509.

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

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.

Aybas, M., & Gözde, K., (2018). Duygusal Emeğin Mesleki Stres ve İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisi: Tur Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(ICEESS'18), 103-111.

Aynur, T. A. Ş., Özkara, Z. U., & Aydintan, B. (2021). Yönetici desteğinin ona duyulan duygusal güven üzerindeki etkisi: Bilişsel güvenin aracılık rolü. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, *16*(61), 147-169.

Bağ, V. (2012). *Gazetecilerde iş stresi: Balıkesir ili yerel basınında çalışan gazetecilerin iş stresi kaynaklarına ilişkin bir uygulama* (Tez No. 328777) [Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Balci, A. (2014). *Çalışanlarda stres kaynakları, stresle başa çıkma yöntemleri ve sağlık sektörü* (Tez No. 379142) [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Balçık, B. (2002). *İşletme yönetimi*. Nobel Yayınları.

Baltaş, A., & Baltaş, Z. (2002). *Stres ve stresle başa çıkma yolları*. Remzi Yayınevi.

Barling, J., & Kelloway, E. K. (1993). Linking retirement experiences and marital satisfaction: A mediational model. *Psychology and Aging*, *8*(4), 508-516.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer yayınları.

Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *19*(1), 77-90.

Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, *39*(6), 1538-1567.

Beehr, T. A., & McGrath, J. E. (1992). Social support, occupational stress and anxiety. *Anxiety, Stress, and Coping*, *5*(1), 7-19.

Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review 1. *Personnel Psychology*, *31*(4), 665-699.

Beğenirbaş, M., & Basım, H. N. (2013). Duygusal emekte baz demografik değişkenlerin rolü: Görgül bir araştırma. *Çankaya University Journal of Humanities and Social Sciences*, *10*(1), 45-57.

Beğenirbaş, M., & Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *16*(3), 131-149.

Bies, R. J. (2001). Interactional (in) justice: The sacred and the profane. *Advances in Organizational Justice*, *89118*.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New Brunswick.

Bostancı, H., & Ekiyor, A. (2015). Çalışanların işe adanmasının örgüt içi girişimciliğe etkisinin incelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, *1*(1), 37-51.

Boztepe, H. (2013). Halkla ilişkiler perspektifinden güven kavramı: katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin kamu kurumlarına yönelik güvenin oluşmasındaki rolü. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,* (45), 53-74.

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.

Bursalıoğlu, Z. (1987). Eğitim yöneticisinin hizmet öncesi ve hizmet içinde hazırlanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *2*(2).

Büyükbodur, A.Ç. (2018). *Sosyal Hizmet Uzmanlarında Psikolojik Dayanıklılık ve İkincil Travmatik Stresin İncelenmesi* (Tez No. 497869) [Doktora tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Büyükgöze, H. (2014). *Lise öğretmenlerinin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi* (Tez No. 385524) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Büyükyilmaz, O., & Özer, H. G. (2021). Restoran çalışanlarının duygusal emek davranışı üzerinde örgütsel desteğin etkisi ve örgütle özdeşleşmenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *28*(2), 355-375.

Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, *23*(1), 54-72.

Chew, Y. T., & Wong, S. K. (2008). Effects of career mentoring experience and perceived organizational support on employee commitment and intentions to leave: A study among hotel workers in Malaysia. *International Journal of Management*, *25*(4), 692.

Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, *31*(1), 180-190.

Colligan, T. W., & Higgins, E. M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, *21*(2), 89-97.

Conner, K. R. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: do we have a new theory of the firm?. *Journal of Management*, *17*(1), 121-154.

Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, *49*(1), 11-28.

Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *90*(4), 774.

Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *90*(4), 774.

Crapanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International Review Ofindustrial and Organizational Psychology*, *12*, 317-372.

Cüceloğlu, D. (1994). *İnsan ve davranışı*. Remzi Kitabevi.

Çelik, M., & Yıldız, B. (2016). Duygusal Emek Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Stresin Aracı Rolü. *Journal of International Social Research*, *9*(45), 734-745.

Çimen, M., & Deniz S., (2019). *Sağlık kurumları yönetiminde örgütsel davranış konuları*. Nobel Yayıncılık.

Çoban, M., & Seymen, O. A. (2019). Hizmet verme yatkınlığının duygusal emek üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü: kuşadası'nda beş yıldızlı otel çalışanları örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, *30*(1), 7-18.

Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, *25*(3), 357-384.

Dawley, D. D., Andrews, M. C., & Bucklew, N. S. (2008). Mentoring, supervisor support, and perceived organizational support: what matters most?. *Leadership & Organization Development Journal*, *29*(3), 235-247.

DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *29*(4), 333-350.

Dekker, I., & Barling, J. (1995). Workforce size and work-related role stress. *Work & Stress*, *9*(1), 45-54.

Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management journal*, *39*(4), 949-969.

Deluga, R. J., & Perry, J. T. (1991). The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader—member exchanges. *Journal of Occupational Psychology*, *64*(3), 239-252.

Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *10*(2), 139-150.

Demircan, P., & Turunç, Ö. (2017). İş-aile çatışması-duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: eğitim üzerine bir araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 41-76.

Derinbay, D. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri* (Tez No. 322445) [Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

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.

Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, *11*(3), 618-634.

Dockery, T. M., & Steiner, D. D. (1990). The role of the initial interaction in leader-member exchange. *Group & Organization Studies*, *15*(4), 395-413.

Doğan, S., & Oğuzhan, Y. S. (2020). Algılanan örgütsel desteğin iş stresi üzerindeki etkisinde kendilik algısının düzenleyicilik rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *16*(1), 219-232.

Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C. & Breland, J. W. (2009). Perceived Organizational Support as a Moderator of Emotional Labor/Outcomes Relationships, *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013–1034

Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management, 34*(1), 55-68.

Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2006). İş-Aile yaşam çatişmasinin iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlilik üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştirma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *16*(2), 237-254.

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support And Employee Diligence, Commitment, And İnnovation. *Journal of Applied Psychology*, *75*(1), 51.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500.

Eisenberger, R., Jones, J. R., Aselage, J., & Sucharski, I. L. (2004). Perceived organizational support. *The employment relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*, *206*, 225.

Erdem, H. (2014). *Algılanan örgütsel destek ve kontrol odağının stresle başa çıkma yöntemleri üzerine etkileri: Psikolojik sermayenin bu süreçteki rolü ve bir alan araştırması* (Tez No. 388073) [Doktora tezi, İnönü Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Erdogan, T., Unsar, S., & Sut, N. (2009). Stresin calisanlar uzerindeki etkileri: bir araştırma. *Suleyman Demirel Universitesi IIBF Dergisi*, *14*(2), 447-461.

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

Erdoğan, İ. (1999). *Örgütsel davranış*. Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.

Eroğlu, M. (2014). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algılarının incelenmesi: Gaziantep Nizip örneği* (Tez No. 376439) [Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Ertürk, A, Kara, S. B. K., & Güneş, D. Z. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *16*(4), 1722-1744.

Etzioni, A. (1965). Dual leadership in complex organizations. *American Sociological Review, 30*(5), 688-698.

Ezilmez, B. (2018). Duygusal emek: öncülleri ve ardılları. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *2*(2), 185-210

Frankenhaeuser, M. (1981). Coping with stress at work. *International Journal of Health Services*, *11*(4), 491-510.

Gergen, K. J. (1969). *The psychology of behavior exchange.* https://psycnet.apa.org/record/1973-00761-000

Ghani, N. A. A., Hussin, T. A. B. S. B. R., & Jusoff, K. (2009). Antecedents of psychological empowerment in the malaysian private higher education institutions. *International Education Studies*, *2*(3), 161-165.

Goleman, D. (2007). *Social intelligence*. Random house.

Gouldner, H. P. (1960). Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, *4*(4),468-490.

Gökpınar, G. (2014). *İçsel-dışsal denetim odaklı beyaz yakalı çalışanlarda a ve b tipi kişilik özellikleri ile iş stresi ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 108711) [Doktora tezi, Maltepe Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Graen, G., Alvares, K., Orris, J. B., & Martella, J. A. (1970). Contingency model of leadership effectiveness: Antecedent and evidential results. *Psychological Bulletin*, *74*(4), 285.

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

Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, *74*(1), 224.

Guzzo, R. A., Yost, P. R., Campbell, R. J., & Shea, G. P. (1993). Potency in groups: Articulating a construct. *British Journal of Social Psychology*, *32*(1), 87-106.

Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *21*(1), 91-109.

Gül, H. (2007). İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *2007*(2), 318-332.

Gül, H. (2010). Saldırgan davranışlar ve örgütsel mağduriyet üzerine kavramsal bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (1), 91-98.

Gülova, A. A., Palamutçuoğlu, B. T., & Palamutçuoğlu, A. T. (2013). Duygusal emek ile işe bağlilik arasindaki ilişkide amir desteğinin rolü: Üniversitede öğrenci işleri personeline yönelik bir araştirma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *28*(2), 41-74.

Güney, S., *Davranış Bilimleri*, Nobel yayınları, 2000.

Hellman, C. M., Fuqua, D. R., & Worley, J. A. (2006). The effects of mean age and number of items on score reliability: A reliability generalization study on the survey of perceived organisational support. *Educational & Psychological Measurement*, *66*(4), 631-642.

Hochschild, A. (1983). Comment on Kemper's" Social Constructionist and Positivist Approaches to the Sociology of Emotions". *American Journal of Sociology*, *89*(2), 432-434.

Hochschild, A. R. (2015). *The managed heart. In Working in America*. Routledge.

İlişen, E., (2017). *Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Tez No. 469669) [Yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama* (Tez No. 102433) [Doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

İşcan, Ö. F., & Karabey, C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(2), 180-193.

Johlke, M. C., Stamper, C. L., & Shoemaker, M. E. (2002). Antecedents to boundary-spanner perceived organizational support. *Journal of Managerial Psychology*, *17*(2), 116-128.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Tez No. 250571) [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Kaplan, M. (2010). *Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği* (Tez No. 258515) [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Kaplan, M., & Öğüt, A. (2012). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi: otel işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, *17*(1), 387-401.

Karahan, A., Gürpınar, K., & Özyürek, P. (2007). Hizmet sektöründeki işletmelerin örgüt içi stres kaynakları: afyon il merkezindeki hastanelerde çalışan cerrahi hemşirelerinin stres kaynaklarının belirlenmesi. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *3*(1), 27-44.

Karakaş, A., & Gökmen, G. (2018). Kamu çalışanlarında iş tatmini, duygusal emek ve iş stresi: konya'da bir araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *18*(3), 99-127.

Kaya, U., & Serçeoğlu, N. (2013). Work alienation among emotion workers: A research in service industry. *Labour and Society*, *13*(1), 311-346.

Kestek, S. B., Çolakoğlu, Ü., & Atay, H. (2018). Otel çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin demografik özelliklerine göre incelenmesi: kuşadası örneği1. *Journal of Travel and Tourism Research*, (13), 53-68.

Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W. & Jun, J. K. (2017). Is all support equal? the moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance. *Business Research Quarterly*, (20), 124-136.

Kirmeyer, S. L., & Dougherty, T. W. (1988). Work load, tension, and coping: Moderating effects of supervisor support. *Personnel Psychology*, *41*(1), 125-139.

Koçel, T. (1984). *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayınevi.

Korkmaz, M., & Ceylan, B. (2012). Örgütsel stres yönetimi ve stresin istanbul büyükşehir belediyesi çalişanlarinin iş performansi üzerine etkisinin uygulamali olarak incelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 313-344.

Korkut, N., & Gürkan, G. Ç. (2019). Sağlık çalışanlarının algıladığı yönetici desteğinin duygusal emek üzerindeki etkisinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi: Bir kamu ve bir özel hastane örneği. *Journal of Organizational Behavior Review*, 1(1), 78-96.

Korsgaard, M. A., & Roberson, L. (1995). Procedural justice in performance evaluation: The role of instrumental and non-instrumental voice in performance appraisal discussions. *Journal of Management*, *21*(4), 657-669.

Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, *48*(4), 1075-1079.

Kraimer, M. L., Seibert, S. E., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2003). *Examining employee performance and turnover intentions from a career perspective.* In Annual Meeting of the Academy of Management, Seattle.

Kumar Mishra, S. (2014). Linking perceived organizational support to emotional labor. *Personnel Review*, *43*(6), 845-860.

Kurt, M. F. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel sessizliği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 608838) [Yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Lazarus, R. S. (1966, June). *Psychological stress and the coping process*. https://psycnet.apa.org/record/1966-35050-000

Lazarus, R. S. (1991). Cognition and motivation in emotion. *American Psychologist*, *46*(4), 352.

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1993). A further examination of managerial burnout: Toward an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, *14*(1), 3-20.

Liu, W. (2004). *Perceived organizational support: Linking human resource management practices with important work outcomes* [Doctoral Dissertation, Maryland College Park]. University Maryland'dan edinilmiştir.

Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: the mediating role of perceived organizational support. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, *79*(1), 101-120.

Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. John Wiley.

Luthans, F., & Thomas, L. T. (1989). The relationship between age and job satisfaction: curvilinear results from an empirical study–a research note. *Personnel Review*, *18*(1), 23-26.

Maertz Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *28*(8), 1059-1075.

Man, F., & Öz, C. S. (2009). Göründüğü gibi olamamak ya da olduğu gibi görünememek: Çağrı merkezlerinde duygusal emek. *Çalışma ve Toplum*, *20*(1), 75-94.

March, J.G. & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. John Wiley.

Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of Personality*. 22, 326-347.

Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, *43*(4), 738-748.

Matthai, J. M. (1989). *Employee perceptions of trust, satisfaction, and commitment as predictors of turnover intentions in a mental health setting*. Peabody College for Teachers of Vanderbilt University.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.

Mimaroğlu, H., & Özgen, H. (2008). Örgütlerde güncel bir sorun:"Mobbing". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *8*(15), 201-226.

Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. *Trust in organizations: Frontiers of Theory and Research*, *261*, 1996.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, *21*(4), 986-1010.

Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2011). A study of relationship between job stress, quality of working life and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, *24*(4), 170-181.

Nargis & Bukhari, S. R. (2017). Perceived Organizational Support Predicts Emotional Labor among Nurses. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(3), 80-88.

Naumann, S. E., Bennett, N., Bies, R. J., & Martin, C. L. (1998). Laid off, but still loyal: The influence of perceived justice and organizational support. *International Journal of Conflict Management*, *9*(4), 356-368.

Nayır, F. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi* (Tez No. 302890) [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Oktar, M. N. (2015). Engelli bireylerle çalışanlarda algılanan örgütsel destek ve tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisi: İstanbul ili Beykoz ilçesi örneği (Tez No. 385502) [Yüksek lisans tezi, Yalova Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Oktuğ, Z. (2013). Algılanan Örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestijin biçimlendirici etkisi. *Electronic Journal of Social Sciences*, *12*(46), 370-381.

Onay, M., Süslü, Z. H., & Kılcı, S. (2011). İletişim tarzının ve sözsüz iletişimin çalışanların iş performansına etkisi: Posta dağıtıcıları ve hemşireler üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, *3*(1), 57-66.

Oral, A, & Köse, S (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasindaki ilişkiler üzerine bir araştirma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16*(2), 463-492.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.

Özdevecioğlu, M. (2013). Algilanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *18*(2), 113-130.

Özen, Ş. (2002). Türkiye'deki örgütler/yönetim araştırmalarında törensel görgülcülük sorunu. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, *2*(2), 5-31.

Özler, N. D., & Yıldırım, H. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, *5*(1), 163-188.

Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, *75*(2), 224-236.

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

Peng, C., Chen, Y., Zeng, T., Wu, M., Yuan, M., & Zhang, K. (2022). Relationship between perceived organizational support and professional values of nurses: mediating effect of emotional labor. *BMC Nursing*, *21*(1), 142.

Polatcı, S. (2015). Örgütsel ve sosyal destek algılarının yaşam tatmini üzerindeki etkisi: İş ve evlilik tatmininin aracılık rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *11*(2), 25-44.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, *12*(1), 23-37.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2003). *Organizational behaviour pearson education inc. Upper Saddle River.*

Rowden, R. W. (1999). Potential roles of the human resource management professional in the strategic planning process. *SAM Advanced Management Journal*, *64*(3), 22.

Russell, J. A. (1983). Pancultural aspects of the human conceptual organization of emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, *45*(6), 1281.

Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma psikolojisi*. Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(7), 600-619.

Salkın, O. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki* (Tez No. 584833) [Yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Sargut, A. S. (1994). Bireycilik ve ortaklaşa davranış ikileminde yönetim ve örgüt kuramları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *49*(01), 321-332.

Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *21*(2), 163-183.

Schein, H. E. (1967). *Örgütsel psikoloji*. Eskişehir İTİA Yayınları.

Schermerhorn Jr, J. R., Osborn, R. N., Uhl-Bien, M., & Hunt, J. G. (2011). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons.

Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, *25*(2), 184-215.

Searle, M. S. (2000). Is leisure theory needed for leisure studies?. *Journal of Leisure Research*, *32*(1), 138-142.

Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Journal of Social Policy Conferences*, 50, 813-834.

Selye, H. (1977). Stress without distress. *School Guidance Worker*, *32*(5), 5-13.

Seng, N., & Arumugam, T. (2017). Financial reward and motivation toward employee job performance in the hospitality industry in klang valley. *Electronic Journal of Business & Management*, *2*(1), 51-60.

Serinikli, N. (2019). Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminlerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *10*(3), 585-597.

Snell, S. A., & Dean Jr, J. W. (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management Journal*, *35*(3), 467-504.

Solmaztürk, İ., & Doğan, S. (2021). Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının demografik özelliklere göre incelenmesi. *Iğdir University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, (6), 1-11.

Stanton, J. M., Balzer, W. K., Smith, P. C., Parra, L. F., & Ironson, G. (2001). A general measure of work stress: The stress in general scale. *Educational and Psychological Measurement*, *61*(5), 866-888.

Steiner, D. D. (1997). Attributions in leader member exchanges: Implications for practice. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *6*(1), 59-71.

Sztompka, P. (2000). The Ambivalence of Social Change Triumph or Trauma?. *Polish Sociological Review*, 131, 275-290.

Şişman, M., & Turan, S. (2002). Dünyada eğitim ve yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *2*(1), 13-26.

Taş, A., Özkara, Z. U., & Aydintan, B. (2021). Yönetici desteğinin ona duyulan duygusal güven üzerindeki etkisi: Bilişsel güvenin aracılık rolü. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, *16*(61), 147-169.

Taştan, S., İşçi, E., & Arslan, B. (2014). Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi: İstanbul özel hastanelerinde bir çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-138.

Tekmen, E. E. (2016). Çalışan sessizlik davranışının azaltılmasında algılanan örgütsel destek etkilimidir? *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, *1*(1), 53-75.

Tokgöz, E., & Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, *10*(39), 61-76.

Torlak, N. G. (2008). *Organizasyon teorileri*. Beta Yayınevi.

Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work extrinsic and intrinsic motivation scale: its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, *41*(4), 213.

Turgut, H. (2014). Algılanan örgütsel desteğin işletme performansına etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *6*(3), 29-62.

Turnley, W. H., & Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: exploring the role of self-monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*, *86*(2), 351.

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

Ulutaş, M. (2011). Birey-Örgüt uyumunun iş stresi ve verimlilik üzerine etkisi: dalaman havalimanı çalışanları üzerine bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, *14*(1-2), 13-30.

Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde stratejik yönetim (5. Baskı). *Beta Basım Yayım*.

Vandenberghe, C., Bentein, K., Michon, R., Chebat, J. C., Tremblay, M., & Fils, J. F. (2007). An examination of the role of perceived support and employee

commitment in employee-customer encounters. *Journal of Applied Psychology*, *92*(4), 1177.

Walker, E. T. (2009). Privatizing participation: Civic change and the organizational dynamics of grassroots lobbying firms. *American Sociological Review*, *74*(1), 83-105.

Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *94*(1), 254.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, *40*(1), 82-111.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, *5*(2), 171-180.

Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1995). The consequences of caring: Exploring the links between women's job and family emotion work. *The Sociological Quarterly*, *36*(2), 273-296.

Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, *45*(6), 879-887.

Yilmaz, A. (2016). *Algılanan örgütsel destek ortamında iş stresi ve iş yaşam kalitesinin iş performansı üzerine etkisinin araştırılması: İstanbulda bulunan beş yıldızlı otellerde çalışan aşçılar üzerine bir araştırma* (Tez No. 451639) [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Yirci, R. (2014). *Devlet ve vakıf üniversitelerindeki öğretim elemanlarının algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık düzeyleri ile yükseköğretimde özelleştirmeye ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması* (Tez No. 387205) [Doktora tezi, Fırat Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir.

Yoon, J., & Thye, S. R. (2002). A dual process model of organizational commitment: Job satisfaction and organizational support. *Work and Occupations*, *29*(1), 97-124.

Yoon, J., Lim, J. (1999). "Organizational commitment in the workplace: the case of korean hospital employees". *Human Relations*, 52 (7), ss. 923-945.

Yoshimura, K. E. (2003). Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: group differences. [Master Of Science, North Carolina State University]. North Carolina State University edinilmiştir.

Yürür, S., & Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *13*(2), 83-103.

Zagenczyk, T. J., Scott, K. D., Gibney, R., Murrell, A. J., & Thatcher, J. B. (2010). Social influence and perceived organizational support: A social networks analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *111*(2), 127-138.

Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, *9*(2), 141-159.

Zampetakis, L. A., Beldekos, P., & Moustakis, V. S. (2009). ''Day-to-day" entrepreneurship within organisations: The role of trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support. *European Management Journal*, *27*(3), 165-175.

ETİK KURUL ONAYI

Bu çalışma için Etik Kurul onayı Kayseri Üniversitesi Etik Kurulu'nun 31/ 01/ 2022 tarihli ve 1 numaralı kararı ile alınmıştır.

EKLER

EK: 1 Anket Formu

TC
KAYSERİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BİLİMSEL VERİ TOPLAMA FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu, Kayseri Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülmekte olup "Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş stresi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi" konulu yüksek lisans tez çalışması için veri toplamak üzere geliştirilmiştir. Bu ankette örgütsel destek algılarınız, duygusal emek ve iş stresi ile ilgili ifadeleri değerlendirmeniz istenmektedir. Anket sorularına en doğru cevapları vermeniz çalışmanın başarısını önemli ölçüde etkileyecektir. Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Veriler hiçbir şartta herhangi bir kurum ya da kişi ile paylaşılmayacaktır.

Çalışmamıza ilgi gösterdiğiniz ve anketi cevaplamak için zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Mucize TEKİN YİĞİT
Kayseri Üniversitesi
Sağlık Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ
Kayseri Üniversitesi
Sağlık Yönetimi Bölümü

Açıklama: Size yöneltilen her soru için, durumunuza uygun olan seçeneğe **(X)** işareti koyunuz.

DEMOGRAFİK DURUM

Cinsiyetiniz	Erkek ( )	Kadın ( )	
Medeni Durumunuz	Evli ( )	Bekâr ( )	
Yaşınız	25 ve altı ( )	26-35 ( )	36-45 ( )
	46-55 ( )	56 ve üzeri ( )	
Eğitim Durumunuz	İlköğretim ( )	Lise ( )	Ön Lisans( )
	Lisans ( )	Lisansüstü ( )	
İşletmedeki Çalışma Süreniz	1 yıl veya altı ( )	2-5 yıl ( )	6-10 yıl ( )
	11-15 yıl ( )	16 yıl ve üzeri ( )	
Sektördeki Çalışma Süreniz	1 yıl veya altı ( )	2-5 yıl ( )	6-10 yıl ( )
	11-15 yıl ( )	16 yıl ve üzeri ( )	
Aylık Geliriniz	4.250- 5.000 TL ( )	5001-6.000TL ( )	6.001-7000 TL
	( )		
	7000 TL ve üzeri ( )		

Bu bölümde "Örgütsel Destek Algısı Ölçeği"ne ilişkin görüşlerinizi öğrenmek amacıyla çeşitli sorular verilmiştir, lütfen size en uygun ifadeyi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Çalıştığım kurum, kurumun başarı için olan katkılarıma değer verir.	1	2	3	4	5
2	Eğer kurumum, benim yerime daha düşük maaşlı birini işe alabilseydi öyle yapardı.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum benim hedeflerimi ve değerlerimi fazlasıyla dikkate alır.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurum benim mutluluğuma gerçekten önem verir.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum, işimi elimden gelen en iyi şekilde yapabilmeme yardım etmek için gayret sarf etmeye hazırdır.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurum, kariyerimin kalan kısmında burada çalışmamı bir kazanç olarak hissetmez	1	2	3	4	5
7	Eğer işten çıkmaya karar verecek olsaydım, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışırdı.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	1	2	3	4	5
9	Eğer kurumdaki işim ortadan kalkarsa, kurumum beni yeni bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurum işimi benim için olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	1	2	3	4	5
Bu bölümde "Duygusal Emek Ölçeği"ne ilişkin görüşlerinizi öğrenmek amacıyla çeşitli sorular verilmiştir, lütfen size en uygun ifadeyi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Hasta ile ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	1	2	3	4	5
2	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
3	Hasta ile ilgilenirken şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	1	2	3	4	5
4	Hasta ile uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
5	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	1	2	3	4	5
6	Hastalara, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	1	2	3	4	5
7	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
8	Hastalara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
9	Hastalara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5

10	Hastalara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
11	Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	1	2	3	4	5
12	Hastalara sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
13	Hastalara gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır.	1	2	3	4	5
Bu bölümde "İş Stresi Ölçeği"ne ilişkin görüşlerinizi öğrenmek amacıyla çeşitli sorular verilmiştir, lütfen size en uygun ifadeyi ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır.	1	2	3	4	5
2	Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
3	İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.	1	2	3	4	5
5	İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.	1	2	3	4	5
6	Kurumumda düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.	1	2	3	4	5

ÖZ GEÇMİŞ

1. İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adı Soyadı : Mucize TEKİN YİĞİT

Uyruğu : T.C.

2. ÖĞRENİM DURUMU

Derece	**Alan**	**Üniversite**	**Yıl**
Lisans	Hemşirelik	GATA Hemşirelik Yüksekokulu	2005
Yüksek Lisans	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği	Atatürk Üniversitesi	2015

3. YABANCI DİL **:** Orta Seviye

4. İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	**Kurum**	**Görev**
2005	GATA	Hemşire
2006	Konya Asker Hastanesi	Hemşire
2012	Merzifon Asker hastanesi	Hemşire
2017	Bünyan Devlet Hastanesi	Hemşire

5. YAYINLAR

TEZ İNTİHAL RAPORU

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yazar Mucize Tekin Yiğit

Gönderim Tarihi: 23-May-2023 04:16PM (UTC+0300)
Gönderim Numarası: 2100050188
Dosya adı: MUCI_ZE_TEZ_23.05.2023.pdf (641.34K)
Kelime sayısı: 17001
Karakter sayısı: 119404

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DUYGUSAL EMEK DÜZEYİ VE İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

ORİJİNALLİK RAPORU

%20	%17	%8	%10
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	%3
2	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	%3
3	acikerisim.aku.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
4	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	%1
5	openaccess.maltepe.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
6	Submitted to TechKnowledge Turkey Öğrenci Ödevi	%1
7	Submitted to Kahramanmaraş Sütçü İmam University Öğrenci Ödevi	%1
8	Submitted to Fırat Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<%1

37	Submitted to Mugla University Öğrenci Ödevi	<%1
38	adudspace.adu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
39	YILMAZA, Arif and TANRIVERDİB, Haluk. "Aşçıların Örgütsel Destek Algısının İş Performansı Üzerine Etkisinde İş Ortamı Niteliğinin Aracılık Rolü (The Mediating Role of Work Environment Quality in the Effect", Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, 2017. Yayın	<%1
40	aksarayiibd.aksaray.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
41	Submitted to Esenyurt University Öğrenci Ödevi	<%1
42	www.uakb.org İnternet Kaynağı	<%1
43	Submitted to Giresun Ãniversitesi Öğrenci Ödevi	<%1
44	citeseerx.ist.psu.edu İnternet Kaynağı	<%1
45	iibfdergi.ogu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
46	docs.neu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1