

**Citation:** OĞUZHAN, T., BEĞENİRBAŞ, M., & TOPCU, M. K. (2017). İŞ TATMİNİNİN BELİRLEYİCİLERİ OLARAK PSİKOLOJİK SERMAYE VE DUYGUSAL EMEK: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA, *bmi*, (2017), 5(2): 330-344  
doi:<http://dx.doi.org/10.15295/bmi.v5i2.116>

## İŞ TATMİNİNİN BELİRLEYİCİLERİ OLARAK PSİKOLOJİK SERMAYE VE DUYGUSAL EMEK: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tuğrul OĞUZHAN<sup>1</sup>

Memduh BEĞENİRBAŞ<sup>2</sup>

Mustafa Kemal TOPCU<sup>3</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 13/06/2017

Accepted Date (Kabul Tarihi): 25/07/2017

Published Date (Yayın Tarihi): 15/09/2017

### ÖZ

Örgütlerin yaptığı işlerde başarılı olması ve ortaya koyduğu hedeflere ulaşması için çalışanların katkılarının payı büyüktür. Bunun doğal sonucu olarak örgütler beşeri sermayeye giderek artan şekilde yatırım yapmaya başlamıştır. Pozitif psikolojinin örgütsel alana uyarlanması ile mutlu çalışanların daha verimli çalışacağı kanaati oluşmuştur. Nitekim çalışanların işyerindeki psikolojileri; işe, örgüte, iş arkadaşlarına ve müşterilerine karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlarda ayırt edici bir öneme sahiptir. Özellikle işe karşı duyguların toplamı olarak ifade edilen iş tatmini üzerindeki etkiler araştırmacıların sürekli dikkatini çekmiştir. Ne var ki, değişkenler arası ilişkilerin yaşam döngüsü normal seyreden organizasyonlarda araştırıldığı görülmektedir. Yer değiştirme, küçülme, yeniden yapılanma gibi uç örneklerde çalışmaların nadir yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda, çalışmanın amacı merkezi yer değiştiren bir bankadaki çalışanların psikolojik sermaye ve duygusal emek gösterimlerinin iş tatminine etkisinin belirlenmesidir. Araştırmada örgüt içerisindeki iklimden kaynaklanması muhtemel olmak üzere psikolojik sermaye ve duygusal emeğin iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisine rastlanmazken, psikolojik sermayenin duygusal emeği olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek, İş Tatmini

**JEL Kodları:** M12, M54

## PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND EMOTIONAL LABOR AS DETERMINANTS OF JOB SATISFACTION: A RESEARCH ON BANK EMPLOYEES

### ABSTRACT

Employees' contribution to organizations to be successful and to reach objectives are considered great. As a natural result, organizations have exponentially started to invest in human capital. By adopting positive psychology to an organizational field, it is believed that the happier employees are the more productive they work. In fact, the psychology of employees at a workplace has a great significance on organizational attitudes and behaviors towards the job itself, organization, co-workers, and customers. In particular, the effects on job satisfaction, which is a sum of emotions at a workplace, is continuously attached more attraction by

<sup>1</sup> Dr., Kara Kuvvetleri Komutanlığı, [toguzhan@kho.edu.tr](mailto:toguzhan@kho.edu.tr)

<sup>2</sup> Dr., Kara Kuvvetleri Komutanlığı, [mbegenirbas@kho.edu.tr](mailto:mbegenirbas@kho.edu.tr)

<sup>3</sup> Dr., Fokus Yaşam Akademisi, [topcumustafakemal@gmail.com](mailto:topcumustafakemal@gmail.com)

*researchers. Nonetheless, relations among variables are studied at organizations having a normal life cycle. On the other side, extreme cases like moving, downsizing, restructuring are rarely studied. To this end, this study aims at determining the effects of psychological capital and emotional labor on job satisfaction of employees working in a moving bank headquarters. Findings indicate that there is no significant effect of psychological capital and emotional labor on job satisfaction due to organizational climate whilst psychological capital has a positive effect on emotional labor.*

**Keywords:** Psychological Capital, Emotional Labor, Job Satisfaction

**JEL Codes:** M12, M54

## 1. GİRİŞ

Her türlü örgütün yaptığı işlerde başarılı olması ve ortaya koyduğu hedeflere ulaşması için çalışanların hizmet ve katkılarının payı büyüktür. Bu nedenle çalışanların iş ortamında sahip oldukları psikolojilerine, onların yaptıkları işlere karşı tutumlarına, iş arkadaşlarına ve müşterilerine karşı sergiledikleri duygu gösterimlerine önem atfedilmektedir. Ayrıca çalışanların, çalışma ortamlarında sergiledikleri davranışların altında değişik sebepler de yatmaktadır. Bu sebeplerin önemlilerinden birisi çalışma ortamında yaşanan duygusal olaylardır. Bu olaylar, çalışanların tutumları kadar, tutumlarla ilintili olan davranışlarına da etki etmekte ve onların yaptıkları işlerinden memnuniyet duymasını ve iş tatmini yaşamasını sağlamaktadır (Özdevecioğlu, 2004). Bu sebeple duygular teorisine (Weiss ve Cropanzano, 1996) dayanan pozitif psikolojiye ilgi artmakta ve çalışanların iş yerindeki psikolojilerinin; işe karşı, örgüte karşı, iş arkadaşlarına karşı ve müşterilerine karşı geliştirdikleri tutum ve rol davranışlarında ayırt edici bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Son yıllarda pozitif psikolojiye olan ilginin artması (Klausman vd., 2008), pozitif psikolojinin örgüt yaşamındaki yansıması olarak nitelendirilebilecek olan pozitif örgütsel davranış kavramlarından biri olan psikolojik sermaye kavramını da beraberinde getirmiştir (Güler, 2009). Psikolojik sermayenin bireylerin hedeflenen amaçlar doğrultusunda rekabet avantajı elde edebilmelerine olanak sağlayan bir kavram olduğunu söyleyen Zhao ve Hou (2009), örgütsel davranış biliminde söz konusu sermayenin çalışanların rekabet ortamında kendi yararlarına kullanabilecekleri bir hale dönüştüğünü vurgulamaktadır. Bu kapsamda, umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılığının bir bütünü olarak ele alınan psikolojik sermayenin (Luthans, 2002) özellikle hizmet sektöründe çalışanların görevleri esnasında göstermek zorunda oldukları duygu gösterimlerine etkileri olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, çalışanların bireysel verimliliğe katkıda bulunan kişilik özellikleri olarak tanımlanan psikolojik sermayenin (Gohel, 2012), çalışanların işlerine yönelik tutum geliştirme süreçlerinde önemli bir rol oynayacağı ve bu nedenle onların iş tatminlerini etkileyebileceği ifade edilebilir.

Yapılan çalışmalarda değişkenler arası ilişkilerin yaşam döngüsünde normal seyrine devam eden organizasyonlarda araştırıldığı görülmektedir. Yer değiştirme, küçülme, yeniden yapılanma gibi uç örnekleri yaşayan örgütlerde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda, hizmet sektörünün ilk sıralarında yer alan bankacılık sektöründe yer değiştiren bir bankanın merkezinde çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye ve duygusal emek gösterimlerinin iş tatminini ne derece etkilediğinin ortaya konulması çalışmanın ana amacını oluşturmaktadır. Psikolojik sermaye kavramının son yıllarda örgütsel davranış yazınında yerini alması ve konu hakkında giderek artan sayıda çalışma yapılması bu çalışmanın önemine işaret etmektedir. Ayrıca, çalışmanın örnekleme, ulaşılan bulgu ve sonuçlarının örgütlerin yönetim ve insan kaynakları departmanları açısından daha değerli olmasını sağlamaktadır.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Psikolojik Sermaye**

Psikolojik sermaye, Seligman (1998) tarafından ortaya atılan pozitif psikoloji içerisinde değerlendirilen bir kavramdır. Luthans (2002), psikolojik sermayeyi “bireyin iyi ve olumlu açıdan gelişmesi” olarak tanımlamaktadır. Psikolojik sermaye kavramı ile kişilerin ne olduğundan çok, en iyi olabilmek ve gelecekte de ne olacağına yön verme kastedilmekte (Luthans vd., 2010), çalışanların olumsuz psikolojileri yerine onların güçlü yönlerine ve potansiyellerine vurgu yapılmaktadır (Seligman, 1998).

Çalışanların psikolojik sermayeleri; umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört alt boyutta ele alınmıştır (Gooty vd., 2009). Umut, başarılı olmak için gerektiğinde yolları da değiştirerek azimle hedefe ulaşma arzusunu ortaya koyarken (Synder, 2000), öz yeterlilik; kişinin eğitim, yetenek ve her türlü tecrübelerine dayalı olarak kendine güvenmesi ve bu inancı doğrultusunda gayret sarf etmesidir (Bandura, 1997). İyimserlik, şimdi ve gelecekte başarılı olma konusunda olumlu tutum ve beklentiler içinde bulunabilmeyi ifade ederken (Nguyen ve Nguyen, 2011), psikolojik dayanıklılık sorunlar ve zorluklar tarafından kuşatılmış kişinin geri adım atmamaya ve hatta ısrarla bu olumsuzluklara göğüs gererek harekete geçmesi ve başarı kaydedebilmesidir (Avey vd., 2008). Psikolojik sermaye her durum ve koşula uygun çeşitli uygulamalarla kişisel ve örgütsel performansın geliştirilebilmesine olanak verebilmektedir (Luthans vd., 2008).

### **2.2. Duygusal Emek**

Özellikle son yıllarda hizmet sektörünün hızla büyümesiyle, duygusal emek birçok mesleğin vazgeçilmez bir bileşeni haline gelmiştir. Duygusal emek kavramını gerçek anlamda

ve detaylı bir şekilde ilk defa ortaya koyan Hochschild (1983)'e göre duygusal emek; iş gereği duyguların diğerleri tarafından gözlenecek şekilde düzenlenerek, yüzselle ve bedensel gösterimde bulunulmasıdır. Ashforth ve Humphrey (1993) ise, duygusal emeği hislerin içsel yönetimden farklı olarak, gözlemlenebilir tutumlar şeklinde ele almıştır. Genel olarak duygusal emek, örgüt kurallarına uymak, istenilen ve uygun duygusal gösterimde bulunma beklentilerine karşılık vermektir (Domagalski, 1999).

Hochschild (1979, 1983), duygusal emek kavramını, yüzeysel rol yapma (*surface acting*) ve derinden rol yapma (*deep acting*) olarak iki boyutta ele almış, Ashforth ve Humphrey (1993), kişilerin rol gereklerini yerine getirmeleri için her zaman rol yapmaları gerekmediğini, bazı durumlarda gerçek hissettikleri duygularla, sergilemeleri gereken duyguların birbiriyle aynı olabileceğini ifade ederek, Hochschild'in iki boyutlu yaklaşımına üçüncü bir boyut olarak doğal (samimi) davranışları ilave etmiştir. Yüzeysel rol yapma, çalışanların müşterilerine karşı gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimlerini ifade ederken (Grandey, 2003; Hochschild, 1979), derinden rol yapmada, çalışan gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışmaktadır (Grandey, 2003). Başka bir ifadeyle çalışan, göstermek durumunda olduğu duyguyu bizzat tecrübe etmeye ve yaşamaya çaba göstermektedir (Diefendorff ve Gosserand, 2003). Doğal (samimi) davranışlar, çalışanların yansıtmak durumunda oldukları duyguları içten gelerek hissediyor olmaları durumunda ortaya çıkan davranış türüdür ve sergilenmesi istenen davranış gerçekten hissedilmekte ve gösterilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

### 2.3. İş Tatmini

İş tatmini, kişinin işi ile ne kadar mutlu olduğunun ifadesi (Mrayyan, 2005) veya kişinin işinden beklediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen addır (Samad, 2006). Genel anlamda iş tatmini, iş ile çalışanların isteklerinin birbirine uyduğu zaman gerçekleşen, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur (Fritzsche ve Parrish, 2005). İş tatmini çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiler şeklinde de tanımlanmaktadır (Weiss, 2002). Çalışanın işine gösterdiği duygu, olumlu ya da olumsuz olabileceğinden, bireyin iş tecrübeleri sonucunda elde ettiği olumlu ruh hali iş tatmini, çalışanın işine göstermiş olduğu olumsuz ruh hali ise iş tatminsizliği olarak adlandırılabilir (Spector, 1996).

## 2.4. Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotezler

Müşterilerle karşılıklı olumlu duygu durumları yaratabilmenin en önemli etkenlerinden birisi, çalışanların beklentileri karşılayabilecek duygu gösterimlerinde bulunmalarıdır. Ancak, çalışanların, özellikle gerçekte hissetmediği duyguları örgütün istekleri doğrultusunda göstermek zorunda kalıyor olmaları, çalışanlarda olumsuz psikolojik etkiler yaratabilmektedir (Kaya ve Özhan, 2012). Bu anlamda çalışanın pozitif psikolojik gelişimsel durumu olarak nitelendirilen psikolojik sermaye kavramı (Luthans vd., 2007) ile duygusal emek gösterimlerinin ilişkilendirilmesini pozitif duygular kuramıyla açıklayabilmek mümkündür (Fredrickson, 2001). Bu kapsamda psikolojik sermayeleri yüksek kişilerin, örgütsel ortamda daha optimal bilişsel ve duygusal fonksiyon seviyelerinde çalıştıkları tespit edilmiştir (Fredrickson ve Losada, 2005). Bu durumda, psikolojik sermayenin çalışanların görevleri esnasında ortaya koyacakları duygu durumları üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Bu çerçevede psikolojik sermaye ile duygusal emek arasında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**Hipotez 1:** Psikolojik sermaye duygusal emeği pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

İş tatmini; çalışanların işlerinden ve çalışma ortamlarından duydukları memnuniyetin bir göstergesi olarak bilinmekte ve çalışanların görevlerini icra ederken içinde bulundukları duygu durumları ile yakından ilişkilidir (Grandey, 2000). Özellikle, yüzeysel rol yapan çalışanların genellikle işyerinde duygusal çelişki yaşamaları, müşterilere karşı bedensel ve yüzsel ifadelerini zorunlu olarak sahteletirmeleri, onların iş tatmin düzeyini olumsuz yönde etkileyecektir (Abraham, 1998; Ghalandari ve Jogh, 2012). Ayrıca zaman içinde de olsa derinden rol yapma eğilimi gösteren çalışanların iş tatmin düzeyleri görece düşük olabilecekken, doğal ve içten gelen duygularla müşterilerine hizmet eden çalışanların ise iş tatmin düzeyleri yüksek olacaktır (Yin, 2012). Ayrıca Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından kavramsallaştırılan duygusal olaylar teorisi, çalışanların işyerinde gerçekleşen olaylara ve içinde bulundukları psikolojik durumlara verdikleri duygusal tepkileri ve bu tepkilerin iş algılarını ve işe karşı nasıl bir tutum sergilediklerini açıklamaktadır. Psikolojik sermayeleri yani sorumluluk alma konusunda özgüvenleri yüksek, zorluklara karşı dayanıklılık göstererek hedeflere başarıyla ulaşma konusunda umutlu ve iyimser kişilerin çalışma ortamlarına gerçek duygularını yansıtarak, yaptıkları işten tatmin duymalarının çok daha olası olduğu düşünülmektedir. Yukarıdaki bahse konu çalışmalar ve yaklaşımlardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

**Hipotez 2:** Duygusal emek iş tatminini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**Hipotez 3:** Psikolojik sermaye iş tatminini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

### **3. YÖNTEM**

#### **3.1. Katılımcılar**

Yukarıdaki ilişkileri test edebilmek için genel müdürlüğü bulunduğu şehir dışına taşınan bir bankada görev yapan çalışanlardan veri toplanmıştır. Yer değiştirme işleminden bir hafta önce yapılan araştırma kapsamında kolayda örneklem yoluyla araştırmacılar tarafından anket uygulaması yapılmış ve 249 kişiye ulaşılabilmektedir. Araştırmanın evreninin yaklaşık 1500 kişiden oluştuğu düşünüldüğünde geri dönüş oranı %16,6 seviyesindedir. Eksik bilgi verenler ve uç değerler çıkarılınca analize tabi tutulan anket sayısı 200 olmuştur. Katılımcılardan toplanan veriler SPSS 21.0 ve AMOS 16.0 paket programları ile analiz edilmiştir. 68'i (34%) kadın ve 132'si (66%) erkek olan katılımcılardan 52'si (26%) lise, 39'u (19,5%) önlisans, 89'u (44,5%) lisans ve 20'si (1,8%) yüksek lisans derecesinde eğitim seviyesine sahiptir. Yaşları 17 ile 61 arasında değişen katılımcıların yaş ortalaması 35,2 (s.s.=10,04) olup çalışma deneyimi ortalaması 10,89 (s.s.=9,20) yıl olarak tespit edilmiştir. Kurumda çalışma süresi bakımından ise çalışanların kıdemlerinin ortalama 10,12 (s.s.=9,15) yıl olduğu belirlenmiştir. Özetle, çalışmanın örneklemi genel hatlarıyla 35 yaş civarı lisans mezunu olup çalışma hayatına bu kurumda başlayıp devam edenlerden oluşmaktadır.

#### **3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları**

Ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları için SPSS 21.0 paket programı ile keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları ölçeklerin Cronbach Alfa katsayıları, ortalamaları ve standart sapmaları ile birlikte Tablo 1'de özetlenmiş ve ölçeklere ait faktör ve faktör yükleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Duygusal Emek Ölçeği, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes'in (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak uyarlanması ve bazı maddelerin ise geliştirilmesi sonucu oluşturulmuştur. Ölçek, *yüzeysel rol yapma*, *derinden rol yapma* ve *doğal duygular* olmak üzere üç boyutu içermektedir. Ölçeğin Türkçe geçerlemesi Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılmış ve Cronbach Alfa katsayısı 0,80 olarak rapor edilmiştir.

**Tablo 1:** Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Ölçekler		Keşfedici Faktör Analizi				$\alpha$	Ort.	s.s.
		KMO	Bartlett Küresellik Testi	Açıklanan Varyans	Ölçek Maddeleri			
Duygusal Emek <sup>a</sup>	Rol Yapma	0,835	0,000	0,448	1-8	0,95	2,16	1,15
	Doğal Duygular			0,344	9-13	0,96	2,60	0,97
	Toplam			0,793	1-13	0,89	3,29	1,48
Psikolojik Sermaye <sup>b</sup>		0,963	0,000	0,815	1-24	0,99	4,08	1,64
İş Tatmini <sup>c</sup>		0,835	0,000	0,866	1-5	0,96	3,23	1,47

Çalışmada kullanılan Psikolojik Sermaye Ölçeği Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş (2007), Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek, toplam 24 madde içermekte, *iyimserlik*, *psikolojik dayanıklılık*, *umut* ve *öz yeterlilik* boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,91 olarak hesaplanmıştır.

İş Tatmini Ölçeği, Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan beş maddeli bir ölçek olup, Türkçe'ye Basım ve Şeşen (2009) tarafından uyarlanmıştır. Kişilerin genel iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçekte toplam 5 madde bulunmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı araştırmacı tarafından 0,78 olarak rapor edilmiştir.

Gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde, duygusal emeğin üç faktörlü yapısının iki faktörlü olduğu ortaya konmuştur. Rol yapma açısından katılımcıların yüzeysel veya derinden şeklinde bir ayrım yapmadığı düşünüldüğünden iki boyut tek faktör altında değerlendirilmiş ve rol yapma olarak isimlendirilmiştir. Her iki boyutun ortalamaları beşli Likert ölçeğinde düşük seviyededir.

Psikolojik sermayenin ise dört faktörlü yapısından ziyade bir bütün olarak ele alınmasının daha uygun olacağı faktör analizi sonucunda tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye ortalaması altılı Likert ölçeğinde ortalamanın üzerindedir. İş tatmini de genel olarak katılımcıların işe karşı duygu durumunu ifade edebilecek şekilde tek faktörlü yapıdadır. İş tatmini ortalaması beşli Likert ölçeğinde ortalamanın biraz üzerindedir.



**Tablo 2:** Ölçeklere Ait Faktörler ve Faktör Yükleri

Psikolojik Sermaye		Duygusal Emek				İş Tatmini	
Madde	Faktör	Madde	Boyut	1.Faktör	2.Faktör	Madde	Faktör
PS1	0.931	DE1	Rol Yapma	0.934		İT1	0.945
PS2	0.930	DE2		0.925		İT2	0.912
PS3	0.925	DE3		0.911		İT3	0.908
PS4	0.923	DE4		0.903		İT4	0.902
PS5	0.922	DE5		0.882		İT5	0.898
PS6	0.916	DE6		0.876			
PS7	0.910	DE7		0.871			
PS8	0.907	DE8		0.850			
PS9	0.906	DE9	Doğal Duygular		0.902		
PS10	0.904	DE10			0.845		
PS11	0.903	DE11			0.791		
PS12	0.902	DE12			0.757		
PS13	0.901	DE13			0.740		
PS14	0.899						
PS15	0.898						
PS16	0.895						
PS17	0.894						
PS18	0.892						
PS19	0.890						
PS20	0.881						
PS21	0.874						
PS22	0.873						
PS23	0.869						
PS24	0.866						

### 3.3. Araştırmanın Bulguları

Araştırma kapsamında değişkenler arası ilişkileri tespit etmek için korelasyon analizi, etkileşimi tespit etmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi bulguları Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3:** Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Yaş	1								
2 Kıdem	,902	1							
3 Çalışma Deneyimi	,898	,946	1						
4 Cinsiyet	,160	,143	,153	1					
5 Eğitim	-,007	-,116	-,140	,055	1				
6 Rol Yapma	-,234	-,193	-,200	-,113	-,069	1			
7 Doğal Duygular	,173	,205	,137	,160	-,109	,141	1		
8 Psikolojik Sermaye	,132	,174	,132	,084	-,120	,134	,570	1	
9 İş Tatmini	-,116	-,106	-,078	,069	-,225	,059	,013	-,074	1

Not: Anlamlı ilişkiler ( $p < 0,05$ ) koyu renkle işaretlenmiştir.

İlişkiler analiz edildiğinde sadece doğal duygular ile psikolojik sermaye arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca eğitim seviyesi ile iş tatmini arasında da negatif yönde bir ilişki görülmektedir. Demografik değişkenlerden yaşın ve



kıdemın ise rol yapma ile negatif, doğal duygular ile pozitif ilişkisinden bahsedilebilir. Bununla birlikte kıdemın psikolojik sermaye ile de pozitif yönde ilişkisi olduğu görülmektedir.

Çalışmanın bu kısmında değişkenler arasındaki etkileşimi belirlemek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi bulguları Tablo 4’te ve Tablo 5’te yer almaktadır.

**Tablo 4:** Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

	$\beta$	t	R <sup>2</sup>	F
Model 1			0,051	10,543*
Sabit	4,042	15,027*		
Eğitim	-,339	-3,247*		
Model 2			0,083	2,457*
Eğitim	-,359	-3,237*		
Rol Yapma	,036	,390		
Doğal Duygular	,001	,013		
Model 3			0,095	2,479*
Eğitim	-,383	2,894*		
Rol Yapma	,047	0,509		
Doğal Duygular	,073	0,837		
Psikolojik Sermaye	,120	-1,579		

Bağımlı Değişken: İş Tatmini

\* p<0,05

Değişkenlerin iş tatminine olan etkilerini belirlemek maksadıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde ilk olarak demografik faktörlerin etkileri araştırılmış, ikinci aşamada bağımsız değişkenler analize dahil edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda duygusal emeğin ve psikolojik sermayenin iş tatminini belirlemede herhangi bir anlamlı etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan iş tatminin eğitim seviyesinden anlamlı olarak etkilendiği tespit edilmiştir. Tablo 4’te yer alan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, eğitim seviyesi arttıkça iş tatmininin azaldığı görülmektedir.

Psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki etkisini belirlemek maksadıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde de ilk olarak demografik faktörlerin etkileri araştırılmış, ikinci aşamada psikolojik sermaye analize dahil edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda psikolojik sermayenin rol yapma ve doğal duygulara olumlu yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde, rol yapmaya kıdemın olumlu etkisinin bulunduğu, çalışma deneyiminin ise olumsuz etkisinin olduğu görülmektedir. Doğal duygulara ise yaşın olumsuz etkisinden bahsetmek mümkündür.

**Tablo 5:** Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

	Bağımlı Değişken	$\beta$	t	R <sup>2</sup>	F
Model 1	Rol Yapma			0,093	6,698*
Sabit		2,371	6,397*		
Kıdem		,117	3,419*		
Çalışma Deneyimi		-,091	-2,691*		
Model 2				0,095	27,488*
Sabit		,706	1,951*		
Kıdem		,076	2,624*		
Çalışma Deneyimi		-,064	-2,217*		
Psikolojik Sermaye		,478	9,031*		
Model 3	Doğal Duygular			0,055	11,366*
Sabit		3,111	10,668*		
Yaş		-,027	-3,371*		
Model 3				0,082	8,803*
Sabit		2,716	8,219*		
Yaş		-,029	-3,703*		
Psikolojik Sermaye		,118	2,440*		

\* p&lt;0,05

#### 4. SONUÇ

Yer değiştirme esnasında zorunlu çalışma yükümlülükleri bulunan çalışanlardan oluşturulan bir örnekleme psikolojik sermaye ve duygusal emeğin iş tatminine etkisi incelenmiştir. Bugüne kadar araştırmalar faaliyetlerin rutin bir şekilde yürütüldüğü örgütlerde yapılmıştır. Bu çalışma ile organizasyonun yer değiştirmesi gibi stratejik kararların uygulanması aşamasında örgütsel tutum ve davranışların nasıl bir seyir izleyeceği konusunda bazı ipuçları elde edilmiştir. Araştırma sonucunda örgüt içerisindeki iklimden kaynaklanması muhtemel olmak üzere psikolojik sermaye ve duygusal emeğin iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisine rastlanılmamıştır. Bununla birlikte katılımcıların iş tatminlerinin ortalamasının az da olsa üzerinde bir seviyede olduğu görülmektedir. Bu rutin olmayan bir dönemde normal olmayan bir sonuçla karşılaşmanın doğal olduğu düşünülebilir. Zira psikolojik sermaye ve duygusal emek ölçeklerinin yapılarının da diğer araştırmalara göre farklılaşması bu duruma işaret etmektedir. Ancak psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin farklı oranlarda bir araya getiren ve bütünleştiren üst seviyede çekirdek bir yapıdır. Luthans ve arkadaşlarının (2008) yaptıkları ilk araştırmalarda bu dört faktörün bir araya getirilerek birleştirilmesinin, kişilerin pozitif psikolojilerinde sinerjik etkiye sebep oldukları görülmüştür. Bu nedenlerle psikolojik sermayenin çok faktörlü yapısının yanı sıra tek faktörlü olarak da kullanılabileceği görülmüştür.

Benzer şekilde duygusal emeğin de faktör yapısı üç boyut yerine iki boyut olarak tespit edilmiştir. Duygusal emek, örgüt kurallarına uymak, istenilen ve uygun duygusal gösterimde bulunma beklentilerine karşılık vermektir (Domagalski, 1999). Yer değiştirme durumundaki bir organizasyonda çalışanlardan beklenen öncelik iş sağlığı ve güvenliği ile

sistemlerin bir an önce kullanıma hazır hale getirilmesi olmaktadır. Bu nedenle değişkenlerin faktör yapılarında farklılık gayet doğal karşılanabilir. Zira ölçeğin geçerlik ve güvenirliği sağlanabildiği için ölçeğin farklı faktör yapılarında kullanılabileceği de bir sonuç olarak ortaya çıkmıştır.

Bu noktada, çalışanların iş aile dengesi, sosyal hayatın düzeni, kariyer planlaması, çalışma arkadaşları ve çalışma ortamı gibi örgüt içi ve dışı bir kısım faktörlerin bu araştırmada konu edilmediğini belirtmek faydalı olacaktır. İş tatmini üzerinde herhangi bir etkiye rastlanmamasının, iş tatmininin genel olarak ölçülmesinden kaynaklanması ihtimali çok yüksektir.

Diğer yandan psikolojik sermayenin duygusal emeği olumlu etkilemesi organizasyonun beklenenden daha kısa sürede faaliyetlerini düzenli yürütmeye başlayabileceğine işaret edebilir. Her ne kadar psikolojik sermaye tek faktör olarak ele alınsa da umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık boyutlarından oluştuğu için katılımcıların yer değiştirmeye iyimser yaklaştığını, gelecekle ilgili umudu olduğunu ve olumsuzluklara ilişkin psikolojik olarak hazırlıklı olduğunu göstermektedir. Zira psikolojik sermaye kavramı ile kişilerin ne olduğundan çok, en iyi olabilmek ve gelecekte de ne olacağına yön verme kastedilmekte (Luthans vd., 2010), çalışanların olumsuz psikolojileri yerine onların güçlü yönlerine ve potansiyeline vurgu yapılmaktadır (Seligman, 1998).

Diğer taraftan, çalışanların duygusal emeklerinin seviyesinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emeği, kişiler arası iletişim ve etkileşim esnasında örgütler tarafından gösterilmesi beklenen ve arzu edilen duyguların, çalışanlar tarafından gösterilmesi için harcanması gereken gayret ve bu konuya yönelik olarak yapılan her türlü planlama ve kontrol gereksinimleri olarak tanımlamak da mümkündür (Morris ve Feldman, 1996). Buradan hareketle, organizasyonların pek sık rastlanmayan yer değiştirme gibi faaliyetler esnasında da planlama ve kontrol faaliyetlerinde çalışanların iyilik halini göz ardı etmemesi önem kazanmaktadır. Bu şekilde yer değiştirme sonrası toparlanma süreci de kolaylaşabilecek ve daha az maliyetli olabilecektir.

Çalışanların motivasyonunu yönetmekle birlikte davranışlarını ve yeteneklerini yönetebilmek işveren markasını güçlendirecek ve nitelikli çalışanların işletmede uzun vadeli yatırım yapmasını sağlayacaktır. Bu nedenle yöneticilerin iyi yönetim becerilerinin yanında liderlik becerilerini de kazanmaları gerekmektedir. Çalışanların işini içselleştirmesi ve anlamlandırması psikolojik sermayesinin güçlendirilmesi ile doğrudan alakalı olup güncel

liderlik anlayışlarında öncelikli alan olarak belirlenmektedir. Psikolojik sermayenin duygusal emeği olumlu etkilemesi liderin çalışanları yönlendirmesi bakımından bazı ipuçları taşımaktadır. Zira pozitif psikolojinin eksenlerinden birisi etkili iletişim becerileridir. Çalışanların psikolojik sermayesinin güçlendirilmesi öz iletişim ile birlikte bireyler arası iletişimi kapsamakta, beşeri ilişkilerin yönetimi ile doğru orantılı bir seyir göstermektedir. Buradan hareketle yöneticilerin liderlik tarzlarını belirlerken insan odaklılığı ön planda tutması işletme için katkı sağlayıcı olacaktır. Ayrıca çalışanların davranışlarında uygulanabilecek yönetsel kontrollere de bu şekilde ihtiyaç kalmayabilecektir.

Bu çalışmayı diğer araştırmalardan ayıran özelliği örnekleme olmakla birlikte araştırmanın temel sınırlılığını da örneklem oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırma sonuçları yorumlanırken rutin olmayan karar dönemlerine atfetmek önem taşımaktadır. Çalışmanın bu sınırlılığını ortadan kaldırabilmek için örgütsel tutum ve davranışların halka arz, yer değiştirme, küçülme, büyüme, yeniden yapılandırma gibi stratejik karar dönemlerinde bulunan organizasyonlarda araştırılması alanyazına katkı sağlayacaktır. Bu çalışmada pozitif psikoloji yaklaşımı ile çalışanların iş tatmin düzeylerinin belirleyicileri olabilecek psikolojik sermaye ve duygusal emek değişkenleri ele alınmıştır. İş tatmin düzeylerini genel olarak belirlenmesi araştırmanın bir diğeri sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırmacılar tarafından benzer çalışma yapılırken iş tatmin düzeyleri faktörler bazında belirlenebilir ise daha açıklayıcı sonuçlar elde edilebilecektir. İleriki araştırmalar açısından değişkenlerin çeşitlendirilmesi de örgütsel tutumların iş tatmin düzeyini açıklamasındaki rolü daha belirginleşebilecektir. Ayrıca bu çalışmada iş tatmin düzeyi sonuç değişkeni olarak ele alınmıştır. Çalışma davranış boyutunu da kapsayacak şekilde genişletilerek iş tatmin düzeyinin merkezde yer aldığı bir yapısal model kurgulanabilir ve öncüllerle birlikte sonuçlar da tartışılabilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. 1998. Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences, and Moderators, **Genetic, Social & General Psychology Monographs**, 124(2), 229-246.
- Ashforth, B.E. ve Humphrey, R.H. 1993. Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, **Academy of Management Review**, 18(1), 88-115.
- Avey, J. ,Luthans, F. ve Youssef, C. 2008). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors, **Journal of Management**, 36, 430-452.
- Bandura, A. 1997. **Self Efficacy: The Exercise of Control**, New York, NY: W. H. Freeman&Company.
- Basım, H.N., ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü, **17 nci Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Eskişehir, 21-23 Mayıs.
- Basım, N. ve Beğenirbaş, M. 2012. Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 1, 77-90.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. 2012. Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. **Amme İdaresi Dergisi**, 45(1), 121-137.
- Diefendorff, J.M. ve Gosserand, R.H. 2003. Understanding the Emotional LaborProcess: A Control Theory Perspective, **Journal of Organizational Behavior**, 24, 945-959.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H., ve Grosserand, R.H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotinal Labor Strategies, **Journal of Vocational Behavior**, 66, 339-357.
- Domagalski, T.A. 1999. **Emotion in Organizations: Main Currents**, Human Relations, 52, 833-852.
- Fredrickson, B.L. ve Losada, M.F. 2005. PositiveAffectandtheComplex Dynamics of Human Flourishing, **AmericanPsychologist**, 60(7), 678-686.
- Fritzsche, B.A. ve Parrish, T.J. 2005. **Theories and Research on Job Satisfaction, Career Development and Counseling: Putting Theory and Research To Work**, Hoboken, NJ: Wiley.
- Ghalandari, K. ve Jogh, M.G.G. 2012. The Effect of Emotional Labor Strategies (Surface Acting and Deep Acting) on Job Satisfaction and Job Burnout in Iranian Organizations: The Role of Emotional Intelligence, **Interdisciplinary Journal of Research in Business**, 1(12), 24-31.
- Gohel, K. 2012. Psychological Capital as a Determinant of Employee Satisfaction, **International Referred Research Journal**, 3(36), 34-37.

Gooty, J., Gavin M., Johnson P., Lance F.M. ve Snow D. 2009). In the Eyes of the Beholder: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance, **Journal of Leadership and Organizational Studies**, 15 (4), 353-367.

Grandey, A. A. 2000. Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor, **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), 95-110.

Grandey, A. 2003. When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-rated Service Delivery, **Academy of Management Journal**, 46, 86-96.

Güler, B.K. 2009. Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi (Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür), **Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar**, İzmit: Umut Tepe Yayınları.

Hackman, R. ve Oldham, G.R. (1975) Development of the Job Diagnostic Survey, **Journal of Applied Psychology**, 60:2, 159-170.

Hochschild, A.R. 1979. Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, **American Journal of Sociology**, 85(3), 551-75.

Hochschild, A.R. 1983. **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, Berkeley, University of California Pres.

Kaya, U. ve Özhan, Ç.K. 2012. Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, 3(2), 109-130.

Klausmann, U, Unter, M., Trautwein, U., Ludtke, O. ve Baumert, J. 2008. Engagement And Emotional Exhaustion In Teachers: Does The School Context Make A Difference?, **Applied Psychology: An International Review**, 57: 127–151.

Kruml, S.M. ve Geddes, D. (2000). Exploring The Dimensins of Emotional Labor:The Heart of Hoschschild's Work, **Management Communication Quarterly**, 14, 8-49.

Luthans, F. 2002. The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior, **Journal of Organizational Behavior**, 23, 695–706.

Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., Norman, S.M. 2007. Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. **Personnel Psychology**, 60, 541-572.

Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. ve Avey, J.B. 2008. The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship, **Journal of Organizational Behavior**, 28, 219-238.

Luthans, F., Avey, J. Avolio, B.J. ve Peterson, S. 2010. The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital, **Human Resource Development Quarterly** , 21 (1), 41-67.

Morris, J.A. ve Feldman, D.C. 1996. The Dimensions, Antecedents, and Consequences Of Emotional Labor, **Academy of Management Review**, 21, 986-1010.

Mrayyan, M.T. 2005). Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan, **Journal of Nursing Management**, 13, 40–50.

Nguyen, T. D. ve Nguyen, T. 2011). Psychological Capital, Quality of Work Life, and Quality of Life of Marketers: Evidence from Vietnam, **Journal of Macro Marketing**, 1-9.

Özdevecioğlu, M. 2004. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 18(2), 181-202.

Samad, S. 2006. Predicting Turnover Intentions: The Case Of Malaysian Government Doctors, **The Journal Of American Academy of Business**, Cambridge, 8(2), 113–119.

Seligman, M.E.P. 1998. **Learned Optimism**, New York: Pocket Books.

Snyder, C. R. 2000. **Handbook of Hope**. San Diego: Academic Press.

Spector, P.E. 1996. **Industrial and Organizational Psychology: Research And Practice**, USA: John Wiley & Sons, Inc.

Şeşen, H. (2010). **Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma**. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Savunma Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

Weiss, H.M. ve Cropanzano, R. 1996. Affective Events Theory: A Theoretical Discussion Of The Structure, Causes And Consequences Of Affective Experiences At Work, **Research in Organizational Behavior**, 18(1): 1-79.

Weiss, H.M. 2002. Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, **Human Resource Management Review**, 12, 173–194.

Yin, H. 2012. Adaptation and Validation of the Teacher Emotional Labour Strategy Scale in China, **Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology**, 32(4), 451-465.

Zhao, Z ve Hou, J. (2009), “The Study on Psychological Capital Development on Intreprenurial Team”, **International Journal of Psychological Studies**, 1(2), 35-40.