İŞ STRESİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜ (SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA)

Yasemin EDİS KARAMAN

Yüksek Lisans Tezi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU
2025
Her Hakkı Saklıdır

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

Yasemin EDİS KARAMAN

İŞ STRESİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜ (SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU

ERZURUM-2025

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Graduate School of Social Sciences

TEZ BEYAN FORMU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "İş Stresinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Rolü(Sağlık Sektöründe Bir Uygulama)" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Gereğini bilgilerinize arz ederim *.

☒ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezimin/Raporumun makale için **altı ay,** patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

[18.07.2025]

[Yasemin EDİS KAHRAMAN]

Aslı Islak İmzalıdır.

*** LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

.....

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi MADDE 6– (1) Lisansüstü tezle ilgili **patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda,** tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu **iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.**

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz **makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış** ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile **altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU danışmanlığında, Yasemin EDİS KARAMAN tarafından hazırlanan bu çalışma 25 /06 / 2025 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU	İmza: Aslı Islak İmzalıdır.
Jüri Üyesi	: Prof.Dr.Orhan ÇINAR	İmza: Aslı Islak İmzalıdır.
Jüri Üyesi	: Prof.Dr.Fatih YILDIRIM	İmza: Aslı Islak İmzalıdır.

Prof. Dr. Hanifi ŞAHİN
Enstitü Müdürü
Aslı Islak İmzalıdır.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **IV**
ABSTRACT ..... **V**
KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ ..... **VI**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **VII**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **VIII**
ÖNSÖZ ..... **IX**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İŞ STRESİ **5**
1.1.1. Stres Kavramı 5
1.1.2. Stresin Belirtiler 9
1.1.3. İş Stresi Kavramı 10
1.1.4. İş Stresi Kaynakları 11
1.1.4.1. Bireysel Stres Kaynakları 11
1.1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları 14
1.1.5. İş Stresin Sonuçları 17
1.1.5.1. İş Stresinin Bireysel Sonuçları 17
1.1.5.2. İş Stresinin Örgütsel Sonuçları 18
1.1.6. İş Stresinin Yönetimi 21
1.1.6.1. Örgütsel Stres Yönetimi Stratejileri 22
1.1.6.2. Bireysel Stres Yönetimi Stratejileri 23
1.2. DUYGUSAL EMEK **23**
1.2.1. Kavram ve Gelişimi 23
1.2.2. Duygusal Emek Davranışları 25
1.2.2.1. Yüzeysel Davranış 25
1.2.2.2. Derinlemesine Davranış 26
1.2.2.3. Samimi Davranış 27
1.2.3. Duygusal Emek Yaklaşımları 27

1.2.3.1. Hochschild Yaklaşımı....28
1.2.3.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı....29
1.2.3.3. Morris ve Feldman Yaklaşımı....31
1.2.3.4. Grandey'in Yaklaşımı....34
1.2.4. Duygusal Emek Davranışlarını Etkileyen Faktörler....35
1.2.4.1. Bireysel Faktörler....35
1.2.4.2. Örgütsel Faktörler....38
1.2.5. Duygusal Emeğin Sonuçları....40
1.2.5.1. Olumlu sonuçları....40
1.2.5.2. Olumsuz Sonuçları....42
1.3. TÜKENMİŞLİK....44
1.3.1. Tükenmişlik Modelleri....45
1.3.1.1. Freudenberger Modeli (1974)....46
1.3.1.2. Cherniss Modeli (1980)....46
1.3.1.3. Edelwich ve Brodsky Modeli (1980)....47
1.3.1.4. Pearlman ve Hartman Modeli (1982)....47
1.3.1.5. Golembiewski Modeli (1983)....48
1.3.1.6. Pines Modeli (1988)....48
1.3.1.7. Maslach Modeli (1993)....49
1.3.1.7.1. Maslach'ın Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli....50
1.3.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler....52
1.3.3.1. Örgütsel(Çevresel) Faktörler....52
1.3.3.2. Bireysel Faktörler....54
1.3.4. Tükenmişliğin Belirtileri....56
1.3.5. Tükenmişliğin Sonuçları....57
1.3.5.1. Tükenmişliğin Bireysel (Kişisel) Sonuçları....57
1.3.5.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları....59
1.4. İŞ STRESİ VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ....60
1.5. İŞ STRESİ VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ....62
1.6. TÜKENMİŞLİK VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ....63
1.7. İŞ STRESİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİK ARACILIK İLİŞKİ....65

İKİNCİ BÖLÜM
ARAŞTIMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ 70
2.1.1. Araştırmanın Konusu 70
2.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ 72
2.3. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE SINIRLILIKLARI 73
2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 73
2.4.1. Evren ve Örneklem 73
2.4.2. Veri Toplama Sürecinde Kullanılan Ölçüm Araçları 74
2.4.3. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Programlar, Yöntemler ve Teknikler ... 75
2.5. BULGULAR 80
2.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 80
2.5.2. Normallik Testi 81
2.5.3. Güvenirlik Analizi 82
2.5.4. Ölçeklere Ait Ortalamalar 83
2.5.5. Korelasyon Analizi 85
2.5.6. Aracılık Modelinin Test Edilmesi 89
2.5.7. Demografik Özelliklere Göre Ölçek Ortalamalarının Karşılaştırılması 98
2.5.7.1 Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması 98
2.5.7.2. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması 99
2.5.7.3. Meslek Gruplarına Göre Ortalamaların Karşılaştırılması 102
2.5.7.4. Yaş, Gelir ve Mesleki Deneyim Süresine Ait Ortalamaların Karşılaştırılması 105
SONUÇ VE ÖNERİLER 109
KAYNAKÇA 119
EKLER 131
EK.1: Etik Kurul Onay Belgesi 131
ÖZGEÇMİŞ 132

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞ STRESİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜ(SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA)

Yasemin EDİS KARAMAN

Tez Danışmanı: Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU

2024, 132 sayfa

Jüri: Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU

Prof.Dr.Orhan ÇINAR

Prof.Dr.Fatih YILDIRIM

Bu çalışmanın amacı iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Araştırmalar doğrultusunda model ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla Erzurum ilindeki Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde görev yapan 314 çalışandan elde edilen veriler, SPSS programı ve eklentisi Process Makro 4.2 kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi bulgularına göre iş stresi ile duygusal emek arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı; iş stresi ile tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı; son olarak da tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, aracılık analizi için SPSS Process makro analizinde Bootstrap güven aralığı tekniği kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü anlamlı bulunmamıştır. Ancak iş stresinin alt boyutu olan iş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü anlamlı; iş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü anlamlı ve son olarak da sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü anlamlı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Stresi, Duygusal Emek, Tükenmişlik

ABSTRACT

MASTER THESIS

THE MEDIATING ROLE OF BURNOUT IN THE EFFECT OF JOB STRESS ON EMOTIONAL LABOR (AN APPLICATION IN HEALTH SECTOR)

Yasemin EDİS KARAMAN

Advisor: Assoc. Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU
Assoc. Prof.Dr.Orhan ÇINAR
Assoc. Prof.Dr.Fatih YILDIRIM

2025, 132 pages

The purpose of this study is to investigate the mediating role of burnout in the effect of job stress on emotional labor. In order to test the model and hypotheses in line with the research, the data obtained from 314 employees working at Atatürk University Research Hospital in Erzurum province were analyzed using SPSS program and its add-on Process Macro 4.2. According to the findings of the correlation analysis, it was determined that there was no statistically significant relationship between job stress and emotional labor; there was no statistically significant relationship between job stress and burnout; and finally, there was a negative and significant relationship between burnout and emotional labor.

In this study, Bootstrap confidence interval technique was used in SPSS Process macro analysis for mediation analysis. According to this analysis, the mediating role of burnout in the effect of job stress on emotional labor was not significant. The mediation role of burnout in the effect of workload, which is a sub-dimension of job stress, on emotional labor was found to be significant; the mediation role of burnout in the effect of job control on emotional labor was found to be significant; and finally, the mediation role of burnout in the effect of social support on emotional labor was not significant.

Keywords: Work Stress, Emotional Labor, Burnout

KISALTMALAR

IS :İş Yükü

Tuk :Tükenmişlik

DE :Duygusal Emek

IY :İş Yükü

SD :Sosyal Destek

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1 Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler 52
Tablo 2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri 81
Tablo 2.2. İş Stresi Ölçeği,Tükenmişlik Ölçeği Ve Duygusal Emek Ölçeği Alt Boyutlarının Çarpıklık Ve Basıklık Değerleri 82
Tablo 2.3. İş Stresi, Tükenmişlik Ve Duygusal Emek Ölçekleri Alt Boyutlarının Güvenirlik Analizi Sonuçları 83
Tablo 2.4. Ölçek Ortalamaları 84
Tablo 2.5. Korelasyon Analizi Sonuçları 85
Tablo 2.6. İş Stresinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları 89
Tablo 2.7. İş Yükünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları 91
Tablo 2.8. İş Kontrolünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları 93
Tablo 2.9. Sosyal Desteğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları 95
Tablo 2.10. Hipotez Testlerinin Değerlendirilmesi 97
Tablo 2.11. Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması (T Testi) 98
Tablo 2.12. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması (Anova) 100
Tablo 2.13. Meslek Gruplarına Göre Ortalamaların Karşılaştırılması 103
Tablo 2.14. Yaş, Gelir Ve Mesleki Deneyim Süresine Göre Ortalamaların Karşılaştırılması 105

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2. 1. Araştırma Modeli....72
Şekil 2. 2. Basit Ve Aracılık Etki Modeli....78
Şekil 2.3. İş Stresinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli Ve Etkiler....91
Şekil 2.4. İş Yükünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli Ve Etkiler....93
Şekil 2.5. İş Kontrolünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli Ve Etkiler....95
Şekil 2.6. Sosyal Desteğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli Ve Etkiler....97

ÖNSÖZ

Tez çalışmam boyunca her türlü desteği esirgemeyen danışmanım Prof.Dr.Fatih KARCIOĞLU'na, değerli bilgi ve tecrübeleriyle yol gösterici olduğu, sabrı ve anlayışıyla desteklediği için en içten teşekkürlerimi sunarım. Tezimin analiz kısmında yol göstereren değerli hocam Prof.Dr.Orhan ÇINAR ve ablam Prof.Dr.Zeynep KARAMAN ÖZLÜ'ye; ayrıca jüri üyem Prof.Dr.Fatih YILDIRIM hocama destekleri için çok teşekkür ederim.

Bu sürecin her aşamasında yanımda olan, beni daima destekleyen ve koşulsuz sevgileriyle güç veren sevgili eşim ve aileme sonsuz teşekkür ederim. Varlıkları ve manevi destekleri, karşılaştığım zorlukları aşmamda en büyük motivasyon kaynağım olmuştur.

Ayrıca, araştırma sürecinde anketimi yanıtlayarak çalışmama veri sağlayan Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesi çalışanlarına çok teşekkür ederim. Verdikleri içten ve samimi yanıtlarla bu çalışmanın bilimsel alt yapısının oluşmasına katkıda bulunmuşlardır.

Erzurum-2025 **Yasemin EDİS KARAMAN**

GİRİŞ

Günümüzde örgütlerin faaliyet gösterdiği teknolojik, ekonomik ve sosyo-kültürel çevre koşulları sürekli bir değişim göstermektedir. Teknoloji, bilgi ve iletişim alanlarındaki hızlı gelişmeler, bireyleri her geçen gün daha fazla insan topluluğuyla karşı karşıya getirmekte ve bu durumun bir sonucu olarak "stres" günlük yaşamın kaçınılmaz bir parçası haline gelmektedir (Bakırcı, 2010). Modern toplumlarda, özellikle son derece gelişmiş ve karmaşık yapıya sahip örgütlerde çalışan bireylerin stressiz olmaları düşünülmesi zordur. İnsanlar, yaşamlarının önemli bir kısmını iş ve iş süreçlerine dair düşüncelerle geçirmektedirler (Sökmen, 2005). İş stresi, çalışandan beklenen talepler ile bu talepleri karşılamada bireyin sahip olduğu kaynak ve yetenekler arasındaki uyumsuzluk durumunda ortaya çıkmaktadır. Stresin şiddeti ise büyük ölçüde çalışanın bu talepleri nasıl değerlendirdiğine bağlıdır. Bu değerlendirme süreci; yalnızca işle ilgili unsurlar tarafından değil, aynı zamanda sosyoekonomik koşullar, bireyin geçmiş yaşantıları ve kişilik özellikleri gibi faktörler tarafından da şekillendirilmektedir. Çalışanların kişilik yapıları ve kullandıkları başa çıkma stratejileri, yaşadıkları stres düzeyi üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkiler yaratabilmektedirler (Blaug vd., 2007:16).

Günümüzün iş stresi, çalışanların iş yükü, işin zorluğu, iş yerindeki ilişkiler ve diğer çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Sağlık sektöründe, iş stresi daha belirgin olarak gözlemlenebilir çünkü çalışanlar, insan hayatını doğrudan etkileyen kritik kararlar alırken aynı zamanda duygusal olarak da yıpranırlar.

Hizmet sektöründe oldukça bilinen ve birçok alan açısından bir gereklilik ya da ihtiyaç olarak görülen duygusal emek (emotional labor) kavramı, bireyler arası iletişim ve etkileşim süreçlerinde, çalışanların örgüt ya da işletme tarafından önceden belirlenmiş ve talep edilen duyguları sergilemeleri biçiminde tanımlanmaktadır (Yürür ve Ünlü, 2011). Duygusal emeğin kullanılmasındaki temel amaç, sunulan hizmetin kalitesini artırmaktır (Kruml & Geddes, 2000:9). Çalışma yaşamında iş gücü piyasasının öncelikli olarak talep ettiği beceriler arasında önemli bir boyutu oluşturan duygusal emek oluşturmaktadır. Duygusal emeğin temelinde duygu üretimi ile bu duyguların yönlendirilmesi yer alır. Bu bağlamda, farklı sektörlerdeki işgören-işveren ve işgören-müşteri ilişkilerinde güven, mutluluk, karşılıklı anlayış, samimiyet ve bağlılık gibi çeşitli

duygulanım biçimleri ön plana çıkmaktadır. Duygusal emek; sağlık ve bakım hizmetlerinden eğlence sektörüne, bireye özel hizmetlerden tanıtım faaliyetlerine kadar insan etkileşiminin merkezi olduğu tüm alanlarda belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bununla birlikte, duygusal emek yeni bir kavram olmamakla beraber, günümüzde sermayenin doğrudan bir üretim aracı hâline gelmesiyle birlikte, özellikle bilgi temelli ekonomilerde daha geniş bir sektörel yayılım göstermekte ve yüksek değer üretme potansiyeline sahip olmaktadır (Oğuz vd., 2016). Özellikle sağlık sektöründe çalışanlar, hastaların ihtiyaçlarına cevap verirken aynı zamanda duygusal emek harcamak zorunda kalırlar. Bu süreç, işin doğası gereği duygusal olarak yıpratıcı olabilir ve çalışanların iş stresi yaşamalarına neden olabilir. Sağlık sektörü, hizmetin doğrudan insan ilişkileri üzerinden yürütüldüğü ve bu nedenle çalışanlardan yoğun duygusal katılımın beklendiği alanlardan biridir. Özellikle hastaneler, çalışanların görevlerini yerine getirirken, kurumun beklentilerine uygun duygusal tutum ve davranışları sergilemelerinin kaçınılmaz olduğu iş ortamlarıdır. Hasta memnuniyetinin sağlanabilmesi için çalışanların empati, anlayış ve nezaket gibi duygusal tutumları sürekli olarak göstermek durumunda kalmaları, sunulan hizmetin niteliğini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte, sağlık çalışanları genellikle yüksek iş yükü, zaman baskısı ve duygusal zorlanmalarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum zamanla duygusal yıpranmayı artırmakta ve tükenmişlik belirtilerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Duygusal emek davranışı, özellikle yüzeysel davranış biçimi, bireyin olumsuz duygularını bastırarak bunları dışa vurmaması ya da kendini olumlu duygular içindeymiş gibi göstermesi nedeniyle çalışanlar üzerinde stres düzeyini artırmakta ve bu durum zamanla tükenmişliğe neden olmaktadır (Köse, 2020).

Tükenmişlik, kişisel başarıda azalma, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme gibi belirtilerle kendini gösterir ve çalışanların iş performansını ve genel yaşam kalitesini olumsuz etkiler. İnsanlarla yoğun etkileşim gerektiren meslek gruplarında çalışan bireylerde daha fazla tükenmişlik gözlemlenmiştir (Leiter vd., 1997: 197).

Bu tez çalışmasında, iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü incelenmiştir. Sağlık sektöründe çalışan bireyler üzerinde yapılacak olan bu araştırma, iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişlik

düzeyini nasıl etkilediği ve bu etkinin hangi koşullar altında arttığı ya da azaldığı değerlendirilecektir.

Bu araştırma kapsamında cevap aranan temel soru "İş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü var mıdır?" ifadesidir. Bunun yanında, araştırmada yanıtlanması amaçlanan diğer alt sorular ise aşağıda sıralanmaktadır:

1. Çalışanların iş stresi ne düzeydedir?
2. Çalışanların duygusal emek düzeyi nasıldır?
3. Çalışanların tükenmişliği ne düzeydedir?
4. Çalışanların iş stresi ile duygusal emek düzeyi arasında nasıl bir ilişki vardır?
5. Çalışanların iş stresi ile tükenmişliği arasında nasıl bir ilişki vardır?
6. Çalışanların tükenmişlik ile duygusal emek düzeyi arasında nasıl bir ilişki vardır?
7. Çalışanların demografik özelliklerine göre iş stresi düzeyinde anlamlı farklılıklar var mıdır?
8. Çalışanların demografik özelliklerine göre duygusal emek düzeyinde anlamlı farklılıklar var mıdır?
9. Çalışanların demografik özelliklerine göre tükenmişlik düzeyinde anlamlı farklılıklar var mıdır

Tez çalışması iki ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik kavramları ele alınmış; bu kavramlara ilişkin literatür taraması yapılmıştır. İlk aşaması olan iş stresi kavramının daha iyi anlaşılması için öncelikle stres kavramının tanımı ve belirtileri daha sonra ise iş stresi kavramı, iş stresinin kaynakları, iş stresinin sonuçları ve iş stresinin yönetimi ile ilgili teorik bilgiler sunulmuştur. İkinci aşamada ise duygusal emek kavramının tanımı, duygusal emek davranışları, yaklaşımları, duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörler ve duygusal emeğin sonuçlarına ait kuramsal bilgiler sunulmuştur. Üçüncü aşamada ise tükenmişlik kavramı, tükenmişlik modelleri, tükenmişliğe neden olan faktörler, tükenmişliğin belirtileri ve tükenmişliğin sonuçları hakkında teorik bilgilere yer verilmiştir. Dördüncü aşamada ise araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koyan literatürün

incelemesi yapılmış ve bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde, çalışma hayatında iş stresinin duygusal emek üzerindeki ilişkisinde tükenmişliğin olası aracılık rolü incelenmiştir. Ayrıca iş stresini alt boyutlarından olan iş yükü, iş kontrolü ve sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmada, daha önceden literatürde geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan ölçeklerden yararlanılmıştır. Hipotezleri test edebilmek amacıyla anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Anket formunun uygulanması için Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan etik onay alınmıştır. Anketler Mart-Nisan ayı 2024 döneminde Erzurum ilinde Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde çalışan bireylerden Google Form aracılığı ile veriler toplanmıştır. Araştırma kapsamında 314 geçerli anket elde edilmiş ve bu veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Öncelikle güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış, ardından geliştirilen model ve hipotezler test edilerek kabul ya da reddedilme durumları belirlenmiştir. Ayrıca, katılımcıların demografik özelliklerine göre iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da analiz edilmiştir.

Tez çalışmasının sonuçları, sağlık sektöründe çalışanların iş stresi ve duygusal emek ile başa çıkma stratejileri geliştirmelerine katkı sağlayacaktır. Ayrıca işverenlerin ve yöneticilerin, çalışanların tükenmişlik düzeylerini azaltmaya yönelik önlemler almasına olanak tanıyacaktır. Bu çalışma, iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye dair literatüre önemli katkılar sunacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. İŞ STRESİ

1.1.1. Stres Kavramı

"Stres" kelimesi, Latince "estrictia" teriminden türetilmiştir. 17. yüzyılda, felaket, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmış olan bu kelime, 18. ve 19. yüzyıllarda anlam değiştirmiştir. Bu dönemde stres; güç, baskı ve zorlayıcı durumları tanımlamak için, objelere, insanlara, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda stres kavramı, bir nesne veya bireyin bu tür güçlerin etkisiyle şeklinin bozulması veya dayanma yeteneğini tanımlayan bir kavram olarak ortaya atılmıştır (Güçlü, 2001).

Lazarus (1966), stres kavramını kişi ile çevre arasındaki dinamik bir süreç olarak değerlendirilmiştir. Psikolojik açıdan bakıldığında stres, bireyin çevresel faktörlerle etkileşimi sonucu ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanır. Kişiler, potansiyel stres kaynaklarını değerlendirirken aynı zamanda bu stresle başa çıkma yeteneklerini de göz önünde bulundururlar. İşle ilgili talepleri karşılayamadıklarını düşündüklerinde ya da sağlıklarını tehdit edici bir unsur olarak algıladıklarında stres ortaya çıkmaktadır (Ganster vd, 2013).

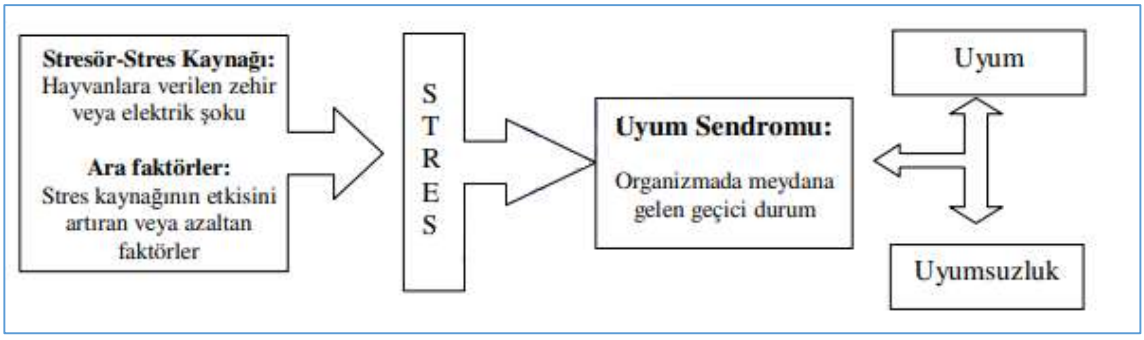
Stres, bireylerin davranışlarını ve diğer kişilerle olan ilişkilerini etkileyen bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Stres aniden ortaya çıkmaz; bunun yerine, bireyin içinde bulunduğu veya yaşadığı çevresel değişimlerin ona tesir etmesi sonucunda gelişir. Her insan ortamdaki değişikliklerden etkilenir; ancak bazı insanlar bu değişikliklere daha fazla ya da az tepki gösterebilirler. Stres, kişinin yaşadığı çevresel değişiklikler ya da kişinin çevresini değiştirmesi sonucunda, birey üzerindeki etkileriyle ilişkilidir. Bu tür etkilerle karşı karşıya kalan bireyin kişilik özellikleri, söz konusu etkilerin yoğunluğu ve birey üzerindeki yansımalarını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Stresin oluşabilmesi için, bireyin çevresel faktörlerden etkilenmesiyle birlikte vücutta bazı

biyokimyasal değişikliklerin meydana gelmesi ve bu değişimlere fizyolojik sistemlerin tepki göstermesi gerekir (Pehlivan, 1995).

Iwancevich, Gibson ve Donnelly'nin geliştirdiği ve günümüzde yaygın olarak kabul edilen tanıma göre, stres, bireysel farklar ve psikolojik süreçler aracılığıyla ortaya çıkan uyumsal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre stres, kişi üzerinde aşırı psikolojik veya fiziksel baskı yaratan herhangi bir iç veya dış etkenin organizma üzerinde meydana getirdiği etlilerdir (Artan, 1986, s. 39).

Stres, en genel ifadeyle, bireyin yaşadığı çevreden gelen talepler ile kendi değerleri, tutumları, ihtiyaçları, yetenekleri ve becerileri arasındaki uyumsuzluktan doğan bedensel ve sosyo-psikolojik bir gerilim durumudur (Yüksel, 2003:214).

Ayrıca stres, "*kişinin çevresinden veya kendisinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerin neden olduğu, davranışsal ve fiziksel değişikliklere uğramasıyla karakterize edilen, öncelikle psikolojik ardından fiziksel etkilerin görüldüğü güçlü bir durum*" olarak tanımlanabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:64). Stres genel olarak bir "*etki-tepki* "durumudur. Bireyler başlangıçta stres yaratan durumlara karşı ya tepki gösterir ya da bu durumları görmezden gelmeyi tercih edebilirler. (Barutçugil 2006).
Hans Selye tarafından stres , "*vücuda yüklenilen herhangi bir özel olmayan isteme karşı, vücudun verdiği tepki*" olarak tanımlanmıştır (Johnstone, 1989: 4).



Şekil 1. 1. **Genel Uyum Sendromu Modeli (Selye 1955).**

Selye, stresi Şekil 1.1'deki gibi modelmiştir. Selye'ye göre, insan vücudunun strese tepkisi üç aşamada gerçekleşmektedir: alarm tepkisi, direnme ve tükenme

aşamaları (Johnstone, 1989). İlk olarak "**alarm aşaması**", strese neden olan bir durumla karşılaşıldığında, vücudun "savaş ya da kaç" yanıtı vererek hızlı bir şekilde tepki göstermesi olarak tanımlanır. Bu tepki sırasında, vücutta fiziksel ve kimyasal değişiklikler meydana gelir; böylece birey stres kaynağıyla yüzleşmeye ya da ondan kaçmaya hazır hale gelir. Kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, solunumun artması ve ani adrenalin salgılanması bu değişimlere örnek olarak verilebilir. Alarm tepkisi genellikle kısa süreli olup vücutta acil bir tepki mekanizmasını devreye sokar. Alarm aşamasının ardından, "**direnç aşaması**" devreye girer. Bu aşamasında birey, strese karşı koyabilmek için tüm çabalarını seferber eder ve bu süreçte stresin etkisiyle şekillenen davranışlar sergiler. Bu durumda kalp atışı, tansiyon ve solunum halen yüksektir ve kas gerilmesi gibi belirtiler sergiler. Eğer stres kaynağıyla başa çıkılamaz ve uyum sağlanamazsa, bireyin fiziksel kaynakları tüketir ve süreç "**tükenme aşamasına**" ulaşılır. Bu aşamada, normalin çok üzerinde bir direnç göstermiş ve kapasitesinin ötesinde zorlanmış olan organizma, başlangıçtaki tepkilerini tekrar sergilemeye başlar ve bir süre sonra tükenir. Uzun süreli stresin etkileriyle başa çıkılamaması halinde birey, yeni stres kaynaklarının etkilerine karşı daha savunmasız hale gelir (Güçlü, 2001:94). Selye, stresle nasıl başa çıkılacağını tek bir cümlede dile getirmiştir: "*Stresten kurtulmanın en iyi yolu, görevlerinizi elinizden geldiğince yerine getirmektir.*"

Günümüz çağdaş toplumlarında üretim ve tüketim süreçlerinde meydana gelen hızlı değişimler, çalışma ve sosyal yaşamı önemli ölçüde etkilemiş, bu alanlara dinamizm ve hız kazandırmıştır. Böyle bir ortamda yaşayan bireyler, sürekli değişen ve gelişen toplumsal çevreye uyum sağlamakta zorluk çekmektedir. Bu durum, bireylerin stresle karşılaşmasına neden olmaktadır (Örnek vd., 2008).

Bireysel beklenti ve motivasyonların mevcut kaynaklarla karşılanamaması durumunda, stres ortaya çıkmaktadır. Stresin modern tanımları, çeşitli temel bileşenleri içermektedir (Blaug vd, , 2007: 15). Bu bileşenler şu şekilde sıralanabilir:

- Stres, kişisel bir deneyimdir.
- Birey tarafından verilen özgün bir tepkiyi temsil eder.
- Baskı ya da gereksinimlerin varlığı, stresin oluşumuna zemin hazırlar.
- Kaynaklarla talepler arasındaki dengesizlik, stresin temel nedenlerinden biridir.

- Stres, bireyin dayanıklılık kapasitesini zayıflatabilir.
- Bireyler, strese karşı farklı tepkiler verebilir.
- Stres her zaman olumsuz değildir; belirli bir düzeye kadar olan stres, performansı artırıcı etki gösterebilir.
- Ancak bu düzeyi aşan stres, bireysel dengeyi bozarak olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Stresin, yapıcı ve yıkıcı stres olmak üzere iki farklı boyutu bulunmaktadır (Arıcan, 2011):

Yapıcı Stres: Aynı zamanda olumlu stres olarak bilinir. Kişinin stres düzeyinin yüksek olmadığı ancak motivasyonunun düşük olduğu durumlarda ortaya çıkar. Bu tür stres, kişinin stres düzeyini dengeleyerek performansının artmasına ve daha verimli çalışmasına yardımcı olur (Altıntaş, 2014: 27). Bireylerin evlilik, yeni projelere başlama, hatta terfi gibi hayatlarında gerçekleşmesini bekledikleri değişiklikler sırasında maruz kaldıkları stres bu türe örnek olarak verilebilir. Bu stres türünde, bireyin görevlere bağlılığı ve hedeflere ulaşma motivasyonu artar, bu da gelişim sürecine katkı sağlar (Altıntaş, 2014, 30).

Yıkıcı stres: Bu stres türü, kişinin yaşamını olumsuz yönde etkileyebilen ve görevlerini yerine getirmesini engelleyen bir stres biçimidir (Gümüştekin vd, 2005: 284).

YIKICI STRES (DISTRESS)	YAPICI STRES (EUSTRESS)
Motivasyonun azalmasına sebep olur	Motivasyonu arttırır.
Dikkat ve konsantrasyonu olumsuz etkiler	Dikkat ve konsantrasyonu arttırır.
Kaçma – uzaklaşma davranışına sebep olur.	Bireylere enerji salar ve onları harekete geçirir.
Fiziksel, ruhsal sorunlara sebep olur	Performansı arttırır.
Bireylerin cesaretini kaybetmesine sebep olur	Bireylerin cesaretinin artmasını sağlar.

Kaynak: Keser, 2014: 15.

Şekil 1.2. Yapıcı ve Yıkıcı Stresin Özellikleri

Çince'de stres kelimesi fırsat ve tehlike kavramlarının birleşimi olarak tanımlanmaktadır. Bir kişinin stres altında olduğu her dakika, yapıcı veya yıkıcı sonuçlara yol açabilecek yeterli potansiyele sahiptir. Sonuç, büyük ölçüde kişisel tercihe bağlıdır. Eğer kişi stres sürecini doğru bir şekilde yönetirse, onu motive edici bir güç olarak kullanabilir; aksi halde, kontrol edilemeyen stres yıkıcı etkiler yaratabilir

(Rowshan, 1998: 12). Stresin, bireyleri yeni şeyler keşfetmeye, çalışmaya ve yaratmaya teşvik eden bir itici güç olduğu ifade edilmektedir (Baltaş, Baltaş,1992;63). Ayrıca, stres belirli dönemlerde ortaya çıkan kısa süreli iş koşullarına verilen psikolojik, fiziksel ve davranışsal tepkiler olarak tanımlanmıştır (Khattak vd, 2011).

Stresi açıklayan tanımlamalara göre stres, bireysel bir deneyimdir ve bir tür baskı ya da talepten kaynaklanmaktadır. Etkileri ise bireyin başa çıkma kapasitesi ya da bu kapasiteye ilişkin algısıyla bağlantılıdır ve bu durum stresin temel unsurlar arasında yer almaktadır (Blaug vd, 2007).

Bireylerin stres seviyelerine olan etkiler, birçok çalışmada incelenmiştir. Örneğin, insanların anne karnından yaşlılığa kadar hissettikleri stresi araştırdığı bir çalışmada, yaşamın her dönemde stresle karşılaştıkları ve stresin kaçınılmaz bir olgu olduğu sonucuna varılmıştır (Uludağlı, 2017).

1.1.2. Stresin Belirtiler

Stresle ilgili belirtiler dört grupta toplanabilir; sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel belirtilerdir (Braham, 1998):

- **Fiziksel Belirtiler**: Baş ağrıları, uyku düzensizlikleri, sırt ağrıları, çene kasılmaları veya diş gıcırdatma, sindirim problemleri (kabızlık, ishal, kolit), cilt döküntüleri, kas ağrıları, hazımsızlık, ülser, yüksek tansiyon veya kalp problemleri, aşırı terleme, iştah değişiklikleri, yorgunluk ve enerji kaybı, kazalarda artış gibi durumlar yer alır.

- **Duygusal Belirtiler**: Kaygı, depresyon, aşırı duygusal dalgalanmalar, asabiyet, gerginlik, özgüven kaybı, güvensizlik, aşırı hassasiyet, öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık hissi ve duygusal tükenmişlik belirtileri görülebilir.

- **Zihinsel Belirtiler**: Konsantrasyon eksikliği, karar vermede güçlük, unutkanlık, zihinsel karışıklık, hafıza zayıflamaları, sürekli hayal kurma, tek bir düşünceye takılma, mizah anlayışının kaybolması, iş verimliliğinde düşüş, hataların artması ve muhakeme yeteneğinde zayıflama gibi etkiler görülebilir.

- **Sosyal Belirtiler**: İnsanlara karşı güvensizlik, başkalarını suçlama, sosyal etkinlikleri reddetme veya son dakikada iptal etme, insanları eleştirme ve onları sözle kırma, aşırı savunmacı tutumlar, birden fazla kişiyle küs olma ve konuşmaktan kaçınma gibi etkileşimlerde bozulmalar yaşanabilir.

1.1.3. İş Stresi Kavramı

İş stresi, çalışma ortamında meydana gelir ve çalışanlar için potansiyel bir zorlanma durumu olarak ifade edilir (Henderson, 1996). Çalışma ortamındaki baskılar ve zorluklar nedeniyle bireylerin fiziksel ve zihinsel işlevlerini yerine getirmelerini engelleyen bir durumdur (Pehlivan, 1995: 115).

İş stresi, çalışma ortamında hem duygusal açıdan hem de fiziksel açıdan rahatsızlık veren stres faktörlerine maruz kalan çalışanların tepkilerini ifade eder (Jamal, 2005: 130). İş stresi, kişinin görevini yerine getirmesinde kişisel özellikleriyle işi arasında uyumsuzluk yaşaması ve bu duruma verdiği tepkilerle şekillenen bir durumdur (Şenyiğit, 2004: 449). Kısacası, iş stresi, çalışanların maruz kaldığı stres faktörlerinden kaynaklanan psikolojik ve fizyolojik baskıları ifade eder (Güçlü, 2001: 92). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi iş stresi, "*bireyin kendinden beklenen rol ve görevleri yerine getirememesi sonucu ortaya çıkan olumsuz psikolojik, duygusal ve fiziksel reaksiyonlar"* olarak tanımlamıştır (Antonova, 2016).

Çalışma yaşamı bazı mesleklerdeki çalışanların stres düzeyi diğerlerine göre daha yüksektir. Stresi daha yoğun yaşayan meslek grupları; kamu yöneticileri, hapishane çalışanları, askeri personel, polisler, sağlık uygulamacıları, hemşireler, sağlık çalışanları ve öğretim elemanlarıdır (Blaug vd, 2007: 31).

Günümüzde mesleki stres veya iş stresi olarak bilinen bu stres türü, yalnızca çalışanlar üzerinde değil aynı zamanda bu kişilerin çalıştığı kuruluşlar, toplumlar ve ülkeler üzerinde de büyük olumsuz etkiler yaratabilir. Bu, çalışma hayatında kaçınılmaz bir deneyim olsa da, işyeri stresin meydana gelme sıklığı ve süresi, bireyin başa çıkma yeteneğinden fazla olduğunda durumlarda sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Lee & Henderson, 1996). Bir çalışanın yaşadığı iş stresi, hafiften şiddetliye kadar değişebilir ve bu seviyeyi etkileyen faktörler fizyolojik ve psikolojik durumu tarafından belirlenir. Hafif stres, yani eustress, genellikle çalışanlar için zararlı değildir; ancak, aşırı stresin zararlı

olduğu ve fiziksel ve zihinsel sağlık sorunlarına neden olduğu, ayrıca örgütsel etkinliği azalttığı bilinmektedir. Ayrıca, aşırı stres altında çalışanlar genellikle görevlerini tamamlamada başarısız olurlar (Singh ve Mishra, 2011: 32).Bu bağlamda, iş hayatında stres faktörünün örgüt ve çalışan üzerindeki dört temel işlevi bulunmaktadır (Güney, 2001);

- İşin kendisi sosyal ve beşerî yetenekleri sınırlandıran stresin ana kaynağıdır. Bu durum, çalışanların aşırı iş yüküne maruz kalması veya örgütün yönetimle ilgili görevlerini yerine getirememesinden kaynaklanır.

- Çalışanlar, stres faktörünü kontrol altına alarak işlerini sürdürme yeteneğine sahiptir.

- İş yerindeki başarısızlıklar çoğunlukla stres faktörüyle ilişkilidir.

- İş ortamı dışında kalan çevresel unsurlar da iş yerinde strese yol açabilir.

Sunyoto (2012), stresin her birey için farklı anlamlar ifade ettiğine dikkat çeker. Her kişinin stresle başa çıkma yeteneği, deneyimlediği stresin miktarı, şiddeti, türü ve süresi açısından farklılık gösterir. Stres, bireyin çevresiyle etkileşimini, yani uyaranlara verdiği tepkileri kapsayanbir süreçtir. Bu nedenle iş stresi, kişinin üzerinde aşırı psikolojik ve fiziksel talepler oluşturan her eylem ve çevresel durumun sonucudur (Saratian vd: 2019).

1.1.4. İş Stresi Kaynakları

Bireylerin çalışma yaşamlarında stres yaşamalarına yol açan iş stresi kavramı, literatürdeki tanım ve sınıflamalara dayanarak stres kaynakları bireysel ve örgütsel faktörler olarak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır.

1.1.4.1. Bireysel Stres Kaynakları

İş stresinin temelinde, kuşkusuz birçok faktör bulunmaktadır. Bireyin kişiliği ve aile yaşantısı, çalışma hayatındaki iş stresiyle ilgili önemli bilgiler sağlamaktadır. Literatürde incelendiğinde bireysel stres kaynağı olarak; bireylerin kişilik özellikleri, cinsiyetleri ve yaşları gibi demografik faktörler göre değerlendirildiği görülmektedir.

Kişilik Özellikleri: "*Kişilik, bireyin çevresine uyum sağlamasını ve çevresel olaylara verdiği tepkileri şekillendiren tutarlı ve sürekli özellikler bütünüdür* "(TDK, 2024). Genel olarak bireyler, strese karşı gösterdikleri duyarlılık düzeyleri bakımından birbirlerinden farklılık göstermektedir. Bu bağlamda, çalışanları stres eğilimleri açısından sınıflandırmak mümkündür. A tipi, B tipi ve karma tip kişilik özelliklerine sahip olmak üzere üç temel kişiliği türünü bulunmaktadır (Pehlivan,2000). **A tipi kişilik**, yüksek rekabet duygusuna sahip, zamanla yarışan, sabırsız ve mükemmeliyetçi eğilimler gösteren kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bu kişilik yapısına sahip bireyler, hedeflerine ulaşma konusunda son derece kararlı olup, başarıya büyük önem verirler. Ancak, bu yoğun başarı arzusu beraberinde sürekli bir acelecilik, gerginlik ve stresli davranış sergilemelerine yol açmaktadır (Greenberg vd, 2000). **B tipi kişilik**, daha çok sabırlı, rahat, gevşek ve rekabet baskısını önemsemeyen bireylerin özelliklerini tanımlar. Bu kişilik yapısına sahip bireyler, başarıya ulaşmak için çaba gösterirler; ancak bunu stres yaratan bir baskı ya da acelecilik duygusu içinde yapmazlar. İlişkilerinde daha uyumlu, zaman yönetiminde daha esnek ve günlük yaşamın getirdiği stres faktörlerine karşı daha dayanıklı bir tutum sergilerler (Matthews vd, 2003). Friedman ve Rosenman (1974) tarafından yapılan çalışmada, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin kalp ve damar hastalıklarına yakalanma riskinin, B tipi kişiliklere kıyasla iki ila üç kat daha yüksek olduğunu tespit etmiştir (Artan, 1986). **Karma tip kişilik** ise hem A hem de B tipi kişilik özelliklerini belli oranlarda taşıyan bireyleri ifade eder ve bu bireylerin stres tepkileri bulundukları duruma göre değişkenlik gösterebilir (Matthews vd, 2003).

A ve B tipi kişiliklerin temel özellikleri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Güçlü, 2001).

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Sürekli hareket eder.	Zaman ile ilgilenmez.
Hızlı yürür.	Sabırlıdır.
Hızlı yer.	Eğlenmek için oyun oynar.
Hızlı konuşur.	Suçlulukduymadan dinlenir.
Sabırsızdır.	Acelesi yoktur.
İki şeyi aynı anda yapar.	İşi bitirmek için zaman saplantısı yoktur.
Başarıyı, miktarı ile ölçer.	
Rekabeti sever.	
Zaman baskısını hisseder.	

Şekil 1.3. A Tipi ve B Tipi Belirgin Özellikleri

Cinsiyet: Bireysel özelliklerden kaynaklanan önemli bir iş stresi kaynağı da cinsiyettir. Son yıllarda kadınların iş hayatına daha aktif katılım göstermeleriyle birlikte, mevcut sorumluluklarına yenileri eklenmiştir. Kadınlar, bir yandan iş yaşamında var olma mücadelesi verirken, diğer yandan özellikle evli ve çocuk sahibi olanlar; anne, eş, ev kadını ve iş kadını rollerini bir arada yürütmenin getirdiği ağır yüklerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum, kadın çalışanlarda yoğun stres yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Ayrıca iş yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılık, cinsel taciz, ücret eşitsizliği, terfilerde ayrımcılık ve eğitim fırsatlarına erişimde yaşanan engeller gibi etkenler de kadınların iş stresini artıran önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Haşit vd, 2015).

Yaş: Bireysel farklılıklardan kaynaklanan diğer bir iş stresi kaynağı da yaştır. Özellikle orta yaş ve sonrasındaki dönemlerde, çalışan bireylerde hem fiziksel hem de zihinsel düzeyde çeşitli gerilemeler yaşanabilmektedir. Bu dönemde kadınlarda menopoz, erkeklerde ise andropoz süreçleriyle birlikte hormonal değişimler meydana gelmekte; bu da duygusal dalgalanmalara, hayal kırıklıklarına ve çeşitli psikolojik sorunlara zemin hazırlayabilmektedir. Yaşın ilerlemesiyle birlikte, çalışanlar için çalışma saatleri daha yorucu hale gelebilmekte, fiziksel dayanıklılık azalmakta ve iş stresi algısı artış gösterebilmektedir (Soysal, 2009). Hayatın erken dönemlerinde başarısız deneyimlere sahip olan bireyler, ilerleyen yaşlarında bu deneyimlerin etkisiyle kendilerini bilgi ve yeterlilik açısından eksik hissedebilirler. Bununla birlikte, genç bireyler de bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle stresle karşılaşabilmektedir (Özmutaf,2006).

1.1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres, bireyin çevresiyle olan etkileşimine bir tepki olarak ortaya çıkar ve bireysel farklılıklar ile psikolojik süreçlerin yanı sıra kişilere aşırı zihinsel veya fiziksel talepler yükleyen dış faktörler, durumlar veya olaylardan kaynaklanır. Bu tür stres, bireyin iş performansında ve diğer kişilerle olan iletişiminde normal işleyişin bozulmasına neden olan bir durumu ifade eder (Uzun ve Yiğit, 2011:183).
Çalışma yaşamında yapılan işe uygun olmayan çalışma koşulları ve fiziki koşullar çalışanlarda strese neden olabilir. Strese katkıda bulunan faktörler arasında çalışma ortamındaki yüksek düzeyde gürültü, ısı, nem ve ışığın işin gereklerine göre düzenlenememesi, kirli ve tozlu hava ve çalışanların toksik maddelere maruz kalması, iş stresinn ortaya çıkmasında etkili olan faktörler arasında yer alır (Soysal, 2009: 21).
Sosyal destek, bireylerin temel sosyal ihtiyaçlarını diğer bireylerle olan etkileşimleri yoluyla karşılamasını ifade etmektedir. Bu ihtiyaçlar özgüven, sevgi ve aidiyet duygusu, güvenlik ve onaylanma gibi temel unsurları içerir. Düşük düzeyde sosyal destek alan bireylerle, yüksek destek alanlar arasında gözlenen farklar stresle sosyal destek arasında güçlü bir ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu durumda, bir iş yerinde stres yoğun bir şekilde hissediliyorsa, bu stresi azaltmak veya ortadan kaldırmak için örgütün sosyal destekleri kullanılabilir (Özkalp ve Kirel, 2013).

Stres oluşturan unsurlar, çoğu yöneticinin kontrol edemeyeceği özellikler taşıdığı için, yöneticiler ve diğer çalışanlar bu ortama uyum sağlamakta zorluk yaşamaktadırlar. Dışsal faktörlerin baskısı altında kalan bireyler, planlarını ve programlarını bu etmenlere göre şekillendirmek zorunda kalmakta ve bu durum büyük bir stres yaratmaktadır (Sökmen, 2005: 2).

Çalışanların iş yerindeki karar verme süreçlerinde yaşadıkları zorluklar stresin oluşup oluşmamasında büyük ölçüde etkilidir. Herkes zamanla iş stresi yaşar, özellikle de çalışanlara kendilerini etkileyen konularda fikirleri sorulmadığı durumlarda stres artmakta buna bağlı olaraktan; sinirlilik, duygusal patlamalar, çabuk öfkelenme, korku, kolay ağlama, güvensizlik, öfke atakları, depresyon, saldırgan tutum ve tükenmişlik yaşanabilir (Aytaç, 2002: 3). Çalışanın, işletmede alınan çeşitli kararlara katılmak ve bu sürece katkı sağlamak istemesine rağmen, karar verme sürecine dahil edilmemesi ve dışarıda bırakılması, çalışanda stres nedenidir (Altıntaş, 2014). Kararlara katılım

sürecinde çalışanların bu duruma dâhil edilmesi kişilerde iş tatmini ve kendine güveni sağlamakta, işle ilgili korkuların önüne geçmektedir. Bu durum da çalışanlarda verimlilik artışına neden olur ve çalışanların kuruma bağlılık hissini geliştirir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 113).

Çalışanlarda strese yol açan faktörlerden biri de değişimdir. İş hayatında her değişim, uyum sağlamayı gerektirir ve bu durum stres yaratabilir. Çünkü birey, alışık olduğu ortamdan çıkmak zorunda kaldığında stres meydana gelir (Altıntaş, 2014).

Örgütsel bir diğer stres kaynağı ise yetersiz veya aşırı iş yüküdür . Çalışanın performansı ve tepkileri üzerinde etkili olan farklı baskılar, iş yükü olarak tanımlanmaktadır (Soysal, 2009). Her örgütte, normal çalışma saatleri dahilinde yapılacak işlerin miktarına dair belirli bir görüş ve bu görüş doğrultusunda uygulanan bir yöntem bulunmaktadır (Cam, 2011; 3). Çalışana aşırı sorumluluk yüklenmesi ve bu sorumlulukların zorlayıcı hale gelmesi, stres seviyesini artırırken; aynı zamanda çalışanın hak ettiğine inandığı iş ve sorumlulukların verilmemesi de stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır (Baltaş, Baltaş, 1992, 88). Hart ve Wickens'e göre çalışanların iş yükünün artması, konsantrasyonun azalmasına, reaksiyon sürelerinin artmasına, görevleri yeterince yerine getirememeye, strese, yorgunluğa ve performansın düşmesine neden olabilir. Çalışanlar arasında aşırı iş yükü kadar stres yaratan bir başka faktör, iş yükünün yetersiz olmasıdır. Özellikle kriz dönemlerinde, uzun süre oturmak zorunda kalanlar, zeka ve becerileriyle uyumlu olmayan işlerde tekrarlayıcı işler yapanlar veya zaman baskısı altında çalışan personelin yapılan işlerden dolayı strese girebildiği görülmüştür (Soysal, 2009).

Rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler, müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla çalışanlarından daha yüksek performans beklemektedir. Hizmet kalitesini artırmaya yönelik çabalar, çalışanların daha fazla çaba göstermesini ve duygusal emek harcamasını gerektirmektedir. Bu durum ise çalışanlar üzerinde iş stresinin artmasına yol açmaktadır (Akdu vd, 2016:1151).Günümüzde rekabetin yoğun olarak hissedildiği örgütlerinde çalışanların karşılaştığı önemli stres unsurlarından biri de zaman yetersizliğidir. Bu durum örgütlerin çalışanlardan *"belirli bir zamanda belirli bir işin istenilen seviyede yapılmasını"* isteminden kaynaklanmaktadır. Kısıtlı zaman, çalışanlar üzerinde iş baskısını artırarak stres ve gerginliğe sebep olmaktadır. Bu durum özellikle

öğretmenler, bankacılar,muhasebeciler ve vergi dairesi çalışanları gibi zaman baskısıyla sıklıkla karşılaşan meslek gruplarında belirgin şekilde hissedilmektedir (Baytar, 2010).

İşini kaybetme korkusu, bireyin benlik saygısının düşmesine neden olabilmektedir. Özellikle yoğun ekonomik kriz dönemlerinde, şirketlerin küçülmesi, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararları gibi olgular söz konusu olduğunda, çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olmakta ve bu durum aile çevresini de olumsuz yönde etkilemektedir. İktisadi dalgalanmalara bağlı olarak işsizlik, düşük ücretler, haftalık çalışma saatlerinin azaltılması ve çalışanın işine son verilmesi olasılığı gibi faktörler, ekonomik belirsizliğin yol açtığı stres faktörleri arasında yer almaktadır. (Cam:2011).

Stresin oluşumunda etkili olan son faktör mesleki olarak ilerleme (terfi) arzusudur. Çalışanların temel motivasyon kaynaklarından biridir. Bu beklentinin karşılanmaması durumunda, çalışanlar kendilerini yeterince tanınmış hissetmez ve işin sorumluluğunu almak istemez. Sonuç olarakta, işin gerektirdiği görevler çalışanın kapasitesinin altında kalarak gelişim ve öğrenme fırsatlarını engeller. Böyle bir kariyer tıkanıklığı, iş tatminsizliğini ve çalışanların stres düzeylerinde artırır (Artan, 1986).
Luthans'ın (1992) örgütsel bakış açısıyla sınıfladığı stres kaynakları şu şekilde açıklamıştır (Yetişen, 2010: 25) :

Örgütsel politikalar: İçerisinde adaletsizlik, keyfi performans değerlendirmesi, ücret eşitsizlikleri, katı kuralları, rotasyon, iş gruplarında değişim ve yöntemler, prosedürlerin belirsizliği, iş ve konumlarda sık sık değişiklik yapılması ve geçerli olmayan iş tanımları gibi etkenleri barındıran unsurları içermektedir.

Organizasyon Yapısal Özellikleri: Merkezileşme, karar alma süreçlerine düşük katılım, sınırlı yükselme fırsatları, yüksek derecede uzmanlaşma, organizasyonel bölümler arasında karşılıklı bağımlılık, bölümler ve personel arasında koordinasyon eksikliği gibi faktörler bulunmaktadır.

Fiziksel Koşullar: İş ortamında yoğun çalışma koşulları, aşırı gürültü, özel hayata saygısızlık, çalışma ortamının aşırı ısınması veya soğukluğu, iş kazaları, radyasyon, zehirli maddeler, yetersiz aydınlatma ve hava kirliliği gibi unsurları içermektedir.

Örgütsel Süreçler: Kısıtlı iletişim, düşük geri bildirim düzeyleri, belirsiz ve çelişkili hedefler, belirsiz performans değerlendirmeleri, sorunlu uygulamalar, adil olmayan kontrol sistemleri ve yetersiz bilgi gibi unsurları içmektedir.

1.1.5. İş Stresin Sonuçları

Literatür incelendiğinde, iş stresinin bireysel ve örgütsel olmak üzere iki çeşit sonucu olduğu görülmektedir.

1.1.5.1. İş Stresinin Bireysel Sonuçları

Psikolojik Sonuçlar: Stres faktörünün birey üzerindeki ilk belirtileri genellikle ruhsal boyutta ortaya çıkar. Bu nedenle, bu belirtilerin fark edilmesi kolay değildir; ancak stresin etkileri oldukça yoğun olabilir. Stresli bireylerin duygu ve düşünceleri zarar görebilir, bu da zamanla bireyin günlük yaşamını olumsuz etkileyerek kişinin sorunlarla başa çıkma yeteneğini zorlaştırabilir (Özek, 2011: 20). Stres, çalışanlar üzerinde önemli psikolojik etkiler doğurabilir. Bu etkiler arasında sinirlilik, duygusal patlamalar, çabuk öfkelenme, korku, kolay ağlama, öfke atakları, güvensizlik, tükenmişlik, saldırgan tutum ve depresyon duyguları gibi psikolojik belirtiler bulunmaktadır (Aytaç, 2009). Birey ayrıca başkalarına karşı ani öfke patlamaları, kızgınlık durumları yaşayabilir ve zamanla düşmanlık duyguları geliştirebilir (Baltaş, Baltaş, 1992, 31). Bu tepkiler, vücudun tolere edebileceğinden daha uzun bir süre boyunca ortaya çıkabilir ve farklı hastalıklara neden olabilir (Greenberg, 2006).

Fizyolojik Sonuçlar: İnsan vücudu, çeşitli zorluklara karşı gösterdiği tepkileri ifade etmek için olumlu veya olumsuz, güçlü veya zayıf her türlü dış uyarana karşı mutlak bir biyokimyasal tepki verir (Arıcan, 2011, 55-76).Stresle ilişkilendirilen bazı hastalıkların araştırmalarda ortaya konduğu bilinmektedir. Bu hastalıklar arasında eklem iltihabı, cilt hastalıkları ve bazı astım türleri yer almaktadır. Ayrıca, stresin alerjik astımın tetikleyici faktörü olarak kabul edildiği ve bu durumun astım krizlerine neden olabileceği yönünde bazı görüşler de bulunmaktadır (Erdoğan, 1996:308). İş stresinin neden olduğu fiziksel semptomları, yeme bozuklukları, yorgunluk, kas ağrıları, uyku bozuklukları ve yüksek tansiyon olarak açıklamıştır (Greenberg 2006: 9).

Davranışsal Sonuçlar: İşletme yönetimi bağlamında, stresin yol açtığı fizyolojik ve psikolojik sorunların yanı sıra, yüksek seviyede stres altında olan çalışanların sergiledikleri davranışsal bozukluklar da önemli bir faktördür. Stresle başa çıkma zorluğu çeken çalışanlar öfke, endişe, depresyon, sinirlilik ve sıkıntı gibi duygusal zorluklarla karşılaşabilirler. Bu durumların çalışana etkisi, duygusal olarak kendisine saygının azalması, olumsuz ilişkiler kurma, amirine karşı kızgınlık, olaylara zihinsel olarak odaklanma güçlüğü, karar verme sürecinde zorluklar yaşanması, iş tatminsizliği gibi istenmeyen davranışsal sonuçlara yol açabilir (Erdoğan,1996:312). Yoğun stres maruz kalan kişiler, başarıda azalma, işe geç gelme veya gelmeme, dikkati dağılma ve bu nedenle kazaların artması, iletişimde zorluklar ve çevreye karşı saldırgan davranışlar gözlemlenebilir (İlgar, 2001). Bu davranışların yanı sıra stresin yol açtığı davranışlar şu şekilde ifade edilmektedir: kolayca karar verilebilen konularda kararsızlık durumu, tutarsız davranış, önceki başarısız deneyimler ve hatalar üzerinde aşırı düşünme, ölüm ve yaşamın sona ermesiyle ilgili düşüncelerin dile getirilmesidir (Baltaş ve Baltaş, 1992:31).

1.1.5.2. İş Stresinin Örgütsel Sonuçları

Stres, örgütlerde sıklıkla verimliliğin düşmesine ve maddi kayıpların yaşanmasına neden olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003). Çalışma yaşamında ve iş ortamında ortaya çıkan, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığını ile performansını olumsuz yönde etkileyen koşullarda örgütsel etkinliğide negatif yönde etkilemektedir. Bu durum hem çalışanlara hem de işletmeler açısından zarar verici sonuçlara yol açmaktadır (Yüksel, 2003: 214). Bireyler, iş hayatında gerek amirleri, iş arkadaşları, yapılan iş veya özel yaşantılarından kaynaklanan ailevi veya maddi konular nedeniyle çeşitli aşamalarda stres yaşamaktadırlar. Stres, örgütler üzerinde çeşitli olumsuz etkiler yaratarak örgüte bağlılığın azalmasına, işten tatminsizliğe, mal ve hizmet kalitesinde düşüşe, verimliliğin azalmasına, etkili karar almanın zayıflamasına, işgücü devrinin yükselmesine, örgütsel iklimin soğuklaşmasına, sağlık maliyetlerinde artışa, hile ve sabotajlara, sigorta harcamalarının artmasına, müşteri sorunlarında artışa, bölümler arası ortak çalışmanın zayıflamasına, uyarı ve cezalarda artışa, iş kazalarına, personel talepleri ve şikayetlerinin artması, sigorta ödemelerinin artmasına, aleyhte açılan davaların sayısında artışa, kariyer durgunluğuna, gergin iş ilişkilerine, işe gelmemede artışa, örgütsel iletişimin

zayıflamasına, uzayan molalarına, beklenmedik olmayan zaman kayıplarına, işçilere ödenen tazminatların artmasına ve kurum adına kötü izlenimine sebep olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003). İş yerinde geçirilen zamanın artmasıyla birlikte, kişilerin yaşadığı stresin çeşitli örgütsel sonuçları ortaya çıkmaktadır (Gümüştekin vd., 2005, 285).

Ayrıca stresin örgütten kaynaklanan sonuçları arasında performans düşüklüğü, yüksek işgören devir hızı, işe devamsızlık, iş kazalarında artış ve işe yabancılaşma bulunmaktadır (Işıkhan, 2004).

Performans Düşüklüğü: Yaşanan stres seviyesi çok yükseldiğinde, insanlar olumsuz etkilenir ve performanslarında düşüş yaşanabilir. Bu durum, yoğun stresin dikkati azaltması, yargılama ve karar verme süreçlerinde hatalara sebep olmasıyla ilişkilendirilebilir. Aynı şekilde, çok düşük stres seviyeleri de performansı olumsuz etkileyebilir. Bu durumun nedeni, bireyin çaba harcamaya değer gördüğü sonuçlara ulaşma motivasyonunun düşük olmasından kaynaklanmaktadır (İlgar, 2001: 40-41).

İşe Devamsızlık: İşe devamsızlık, bir organizasyonun etkin bir şekilde yönetilmesi için kritik konulardan biridir ve bir çalışanın belirli bir süre boyunca işe gelmemesinin sebep olduğu bir durumu ifade eder (Yılmaz ve Ekici, 2003:8). Devamsızlık nedenlerine önem verilmelidir; çünkü bunların çoğunun zamanla stres kaynağı haline geldiği görülmektedir (Eroğlu, 2007: 335). Yöneticilerin karşılaştığı temel sorunlardan biri, çalışanların işe devamsızlık durumudur. Devamsızlık, genellikle hastalık, acil durum veya stres gibi çeşitli sebeplerle ortaya çıkabilir. Yapılan araştırmalar, çalışanların yüzde 40'ının stres kaynaklı nedenlerle işe gelmek istemediklerini göstermektedir. İşe devamsızlık, örgüt yönetimi için istenmeyen bir durum olup bu durum tolere edildiğinde alışkanlık haline gelebilir ve örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

İş Gücü Devri: Örgütteki çalışanların, " belirli bir dönem içinde işten ayrılma oranına iş gören devir hız"denilmektedir. Bunlar; işten çıkarılma, kendi isteği ile işi bırakma, ölüm emeklilik vb. durumlar içerir. Araştırmalar, bu tür ayrılıkların çoğunlukla olumsuz çalışma koşulları, çatışma ortamı ve stres gibi faktörlerden kaynaklandığını ortaya koymaktadır (Eroğlu,2007).

İş Kazaları: İş kazası, bireyin kendi davranışlarından veya çevresel etkenlerden kaynaklanan, planlanmamış olaylardır. Bu tür kazalar genellikle beklenmedik bir şekilde meydana gelir ve hem maddi hem de manevi zararlara neden olabilir (Eroğlu, 2013: 527).Çalışanlar, maruz kaldıkları stres veya gerilim nedeniyle iş kazaları yaşayabilir. Stresin iş kazalarına neden olma etkenleri arasında hatalı davranış olarak kabul edilen bazı eylemler, tehlikenin farkına varılmaması, korku veya panik, acelecilik ve ihmalkarlık, sinirlilik, öfke ve yüksek tansiyonun yanı sıra kan basıncının artışı, depresyon, keyifsizlik, yorgunluk yer almaktadır (Aydın, 2008). İş kazalarının hem bireysel çalışanlara hem de şirketlere getirdiği maliyetin oldukça büyük olması nedeniyle, iş kazalarının önlenmesi konusu son zamanlarda organizasyon yönetimlerinin önemli gördüğü bir alan olarak ortaya çıkmıştır. Araştırmalar, örgütlerdeki iş kazalarının tek nedeninin iş stresi olmadığını ancak aralarında güçlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Ekinci, 2003:9). İş kazalarının nedenleri arasında; teknolojik faktörler, örgütün insan kaynakları yapısından kaynaklanan unsurlar ile bireylerin deneyim, yetenek ve bilgi düzeyi kullanılan iş ekipmanları arasındaki uyumsuzluk gibi etkenler yer almaktadır. Kaza oranlarının artmasında etkili olan bir başka faktör ise çalışanların duygu durumlarıdır (Özgün, 2015: 107)

İşe Yabancılaşma: Yabancılaşma kavramını derinlemesine inceleyen ilk düşünürlerden biri Karl Marx'tır. Kapitalist sistemle ilişkilendirerek yabancılaşmayı açıklamaktadır. Yabancılaşma, insanın işinden ve ürettiklerinden soyutlanarak, bu üretim sürecinden kopması, işinde kendi arzularını ve beklentilerini dile getirmeyi bırakma durumu şeklinde tanımlamıştır (Begenirbaş, 2015). İşe yabancılaşma, yöneticilerin bakış açısından oldukça önemli bir sorun olup bu durum, doğrudan verimliliğini ve performansını etkiler. Bu nedenle işverenler ve yöneticilerin, çalışanların işe yabancılaşmasını istemezler. İşe yabancılaşan çalışanlar, işlerine karşı isteksiz ve güvensizlik hissederler. Yaptıkları işlerin genelinde fayda sağlamadığını düşünürler ve sürekli olarak iş hayatı hakkında olumsuz bir bakış açısına sahip olurlar. Bu durum çalışanlarının sektör değiştirmesi ya da farklı bir iş arama isteklerine neden olabilir; çünkü mevcut işlerinin kendi değerleriyle uyumlu olmadığını düşünürler (Aiken & Hage, 1966). Yabancılaşmanın ortaya çıkardığı sonuçlar incelendiğinde, çalışanlarda iş tatminsizliği, iletişim problemleri, sorumluluk ve karar almaktan kaçınma, bürokrasiye eğilim, yenilik korkusu, sürekli şikâyet etme durumu ve insanlarla yakın iletişimi bir yük olarak algılama

gibi durumlar örnek verilebilir (Tokmak,2014: 139). İşyeri ortamında yabancılaşmanın temel nedenleri arasında doyum sağlamayan çalışma koşulları ve çevresi ön plana çıkmaktadır. Örgütlerdeki olumsuz çalışma ortamı, çalışanların işlerinden memnuniyetsizlik duymasına ve yalnızca maddi kazanç amacıyla örgüte bağlılık göstermelerine yol açmaktadır. Bu durum, çalışanların çeşitli psikolojik sıkıntılarla karşılaşmasına neden olurken, aynı zamanda örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli olan motivasyon ve çabayı da göstermemelerine sebebiyet vermektedir (Örnek vd, 2008)

1.1.6. İş Stresinin Yönetimi

Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla, stres yaratan durumu ya da bu duruma verilen tepkileri değiştirmeye 'stres yönetimi' adı verilmektedir (Güçlü, 2001:101).

"Stresle başa çıkma" ya da "stres yönetimi", bireyin ruhsal ve bedensel sağlığını koruyarak üretken ve verimli bir yaşam sürdürmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Stres yönetiminin temel amacı, stresin tamamen ortadan kaldırılması değildir. Bunun yerine, stresin birey üzerinde verimlilik, enerji ve çeviklik gibi olumlu etkiler yaratacak biçimde yönetilmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda, amaç bireyin ne çok düşük ne de aşırı yüksek düzeyde stres yaşamasını sağlamak, böylece optimum stres seviyesini koruyabilmektir (Bakırcı, 2010). Aynı stres kaynağına bireyler farklı tepkiler verebilirler. Bir kişi için yoğun stres yaratan bir durum, bir başkası için heyecan verici olabilirken, üçüncü bir birey için yalnızca farkındalık yaratabilir. Bu farklılıkların temelinde bireylerin genetik yapıları, yaşam deneyimleri, kültürel altyapıları, yetiştirilme tarzları, yaşam biçimleri, hayata bakış açıları ve beklentileri gibi birçok unsur yer almaktadır (Karakaya, 2018).

Stres yönetimi, genellikle kısa, orta ve uzun dönemli hedefler çerçevesinde ele alınmaktadır (Schafer, 1996):

Kısa dönemli amaçlar:

- Stresin kaynağının ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı ve birey üzerindeki etkilerinin neler olabileceğinin anlaşılması,
- Stresle başa çıkabilme yöntemlerinin en iyi şekilde öğrenilmesi,

Orta dönemli amaçlar:

- Bireyi olumsuz etkileyen stres faktörlerinin neler olduğunu belirlemek,
- Stresin ortaya çıkışını haber veren içsel ya da çevresel uyarıların tanınması,
- Bireyin daha dengeli ve düzenli bir yaşam tarzı geliştirerek stresten korunması,
- Stresin bazı durumlarda birey için yapıcı ya da motive edici yönlerinin fark edilmesi,
- Strese bağlı olarak ortaya çıkan fizyolojik ve psikolojik tepkilerin kontrol altına alınması,
- Gerektiğinde bireyin stres tepkilerini bilinçli bir şekilde başlatabilme yetisi kazanması,
- Aşırı düzeyde stres birikiminin önüne geçilmesi amaçlanmaktadır.

Uzun dönemli amaçlar:

- Kişinin yaşamında iç huzuru sağlaması,
- Sağlıklı bir yaşam sürerek doyum düzeyinin artırılması,
- -Bireysel potansiyelin en üst düzeye çıkarılması ve verimliliğin artırılması amaçlanmaktadır.

1.1.6.1. Örgütsel Stres Yönetimi Stratejileri

Çalışanların stresle başa çıkmalarına yardımcı olmak, verimliliği artırmak ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçları önlemek amacıyla geliştirilmiş yöntemler bütünüdür. Örgütsel stresin azaltılması amacıyla uygulanabilecek genel stratejiler aşağıda açıklanmıştır (Bakırcı, 2010):

- Destekleyici bir örgütsel ortam oluşturmak
- İş zenginleştirme
- Örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmanın azaltılması
- Mesleki gelişim planlaması ve danışmanlık
- İş yerinde pozitif bir çalışma ortamı oluşturma
- Zaman yönetimini düzlemek
- Sosyal destek artırmak
- Amaç belirleme süreçleri
- Stres farkındalığı ve yönetimi üzerine eğitimleri vermek

- Fiziksel çalışma koşullarının geliştirilmesi

1.1.6.2. Bireysel Stres Yönetimi Stratejileri

Bireysel düzeyde kullanılan çeşitli stratejiler, stresle başa çıkmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu stratejilerin ortak özelliği, büyük ölçüde kişisel alışkanlıkların yanı sıra fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıların kontrol altına alınmasını hedeflemeleridir.Bu sayede, bedende başlayan ve zararlı etkiler doğuran stres tepkilerine karşı önleyici adımlar atılarak stresin olumsuz etkilerini azaltılmaya çalışılmaktadır. Bireysel olarak başa çıkmakta (Bakırcı, 2010:18) :

- Kişilik özelliklerinin değiştirilmesi (örneğin, stresin avantajlarından yararlanmak, mizah ve şakaya yaşamda daha fazla yer vermek),
- Bedensel hareketler (spor faaliyetleri),
- Solunum egzersizleri,
- Meditasyon uygulamaları,
- Biyolojik dönüt (biofeedback) teknikleri,
- Gevşeme egzersizleri,
- Dengeli beslenme ve uygun diyet programları,
- Toplumsal destek kaynaklarından yararlanma,
- Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılım,
- Masaj uygulamaları,
- Dua ve ibadet gibi dini ritüeller,
- Etkili zaman yönetimi stratejileri.

1.2. DUYGUSAL EMEK

1.2.1. Kavram ve Gelişimi

Kavram ilk defa Arlie Hochschild'in, 1983 tarihli "*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* "isimli kitabında kullanılmış ve Hochschild (1983) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Bu kitapta Hochschild duygusal emeği, çalışanların belirli bir imaj oluşturmak, müşterinin ilgisini ve güvenini uyandırmak için

gerçekleştirmeleri gereken gözlemlenebilir yüz ifadeleri ve vücut hareketlerini üretme süreci olarak tanımlamış ve duyguların yönetimi olduğunu açıklamıştır (Özgen, 2010).

Duygusal emek, "çalışanın görev aldığı kurumun belirlediği kuralları uygulama sürecinde, müşterilere en etkili hizmeti sunabilmek amacıyla uygun duyguları hissetme ve bu duyguları ifade etme zorunluluğu" olarak tanımlanmaktadır (Eroğlu 2010: 19). Morris ve Feldman (1996) göre, duygusal emek; kişiler arası etkileşimlerde, örgütler tarafından belirlenen duygusal ifadeleri sergilemek amacıyla gösterilen çaba, kontrol süreci ve planlamadır (Bıyık ve Aydoğan, 2014:161).

Duygusal emek kavramını tanımlayan bir diğer tanım ise çalışanların bir örgütün mesaj gönderip alırken belirlediği ve arzuladığı duyguları diğer insanlar üzerinde hedefli veya amaçsız etkileme çabasıyla ifade etmesi ve bunun için gerekli çabayı kontrol etme ihtiyacıdır (Morris ve Feldman, 1996). Çalışanlar hizmet sunumu esnasında duygularını kurumun politikaları ve stratejilerine uygun bir biçimde kontrol etmeleri beklenmektedir. Bu bağlamda, çalışanlardan; hissettiklerinden farklı duygular sergilemeleri, müşterilerle empati kurmaları, rollerini yerine getirmeleri ve örgüt tarafından beklenen davranışları göstermeleri istenmektedir. Çalışanların duygularını örgütsel beklentiler doğrultusunda ifade etmemesi, hem bireyin psikolojik iyi oluşunu hem de örgütün performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Grandey, 2000:96).

Duygusal emek, duyguları çağırma, paylaşma ve bastırma süreçlerini kapsayan çok yönlü ve kapsamlı bir kavramdır. Duygu çağırma durumunda, bireyin o anda deneyimlemediği ancak hissetmeyi arzuladığı bir duyguyu bilinçli olarak ortaya çıkarmaya çalışmasıdır. Duygu bastırma ise bireyin, hissettiği ancak ifade etmesi uygun görülmeyen bir duyguyu kontrol altına alarak bastırmasıdır (Begenirbaş, 2015).

England ve Farkas (1986) göre, duygusal emeği; çalışanların, karşılarındaki kişilerin duygularını anlamaları, empati kurmaları ve bu duyguları sanki kendi duygularıymış gibi hissetmeleri sürecidir (Özgen, 2010: 14). Bireyler, yaşadıkları duyguları bastırarak, hissetmedikleri bir duyguyu kendi duygularıyla değiştirerek ya da hiç yaşamadıkları bir duyguyu bilinçli şekilde uyandırarak duygularını yönetebilirler.Duygusal emek, örgüt başarısı açısından son derece önemli bir kavramdır. Bunun temel nedeni, çalışma yaşamında örgüte ait kültürün gereksinimleri içinde uygun duyguların sergilenmesinin kaçınılmaz olmasıdır. Duyguların doğru bir şekilde ifade edilmesi ve sergilenmesi,

özellikle başarı için kilit bir rol oynamaktadır (Isenbarger ve Zembylas, 2006). Hizmet sektöründe müşteriyle doğrudan temas gerektiren çalışma ortamlarında yaygınlaşan duygusal emek anlayışı; toplumun hizmet çalışanlarından nazik davranışlar, güler yüz ve yüksek düzeyde hizmet beklentisiyle ön plana çıkmasına neden olamktadır. Bu durum, çalışanların kurum tarafından belirlenen davranış kurallarına uyarak, müşterilerde oluşturulmak istenen "duygusal durumu" yansıtması zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla çalışanlardan, yaşadıkları kaygı, korku gibi olumsuz duyguları bastırarak; mutlu, neşeli ve hizmetten memnun bir izlenim vermeleri, yani işletmenin talep ettiği duygusal ifadeleri sergilemeleri beklenmektedir (Boyd, 2002: 153; Güngör, 2009: 181).

Çalışanın gösterdiği duygusal emek davranışı çoğu zaman kaliteli hizmet sağlamanın önemli bir parçası olarak görülmektedir. Bunun nedeni, örgütün çalışandan belirli duyguları beklemesi veya çalışanın üstlendiği rol, görevlerini bu şekilde yerine getirmesi gerektiğinden kişisel duygularını bastırmasını, hatta tamamen gizlemek için çaba harcamasıdır (Seçer ve Tınar, 2004). Müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, sunulan ürün kadar hatta belki de daha fazla, sunuş şekli ve bu süreçteki tutumlar önemli olduğu için, hizmet sektörü çalışanlarından, örgütün belirlediği şekil ve düzeyde duygusal emek davranışları sergilemeleri beklenmektedir (Hochschild, 1983:7). Duygusal emek üzerine yapılan incelemelerde, bu kavramı birey ve örgüt üzerindeki etkisinin anlaşılmasına odaklanılmıştır. Genel olarak duygusal emeğin örgüt açısından faydalı, bireysel açıdan olumsuz sonuçlar doğurabileceği vurgulanmaktadır (Gradey, 2000).

1.2.2. Duygusal Emek Davranışları

1.2.2.1. Yüzeysel Davranış

Kişilerin gerçekte hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi sergilemesidir. Bu yaklaşımda birey, rol yapma eğilimindedir; yapılacak iş için duygularını düzenler ve istenilen davranışı sergiler. Yüzeysel davranışta, sergilenen duygu ile gerçekte hissedilen duygu arasında bir fark bulunabilir. Bu davranış, genellikle olumsuz duyguları baskı altında tutup davranışa yansıtmamayı ya da olumlu duygular içindeymiş gibi davranış sergilemeye çalışmayı içerir (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005: 340). Kısaca örgütün beklediği davranışları sergilemek amacıyla çalışanların yalnızca dış görünüşlerini ve davranışlarını değiştirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Kruml ve

Geddes, 2000). Bu davranış biçiminin ortaya çıkışı örgütsel isteklere dayanmaktadır (Mavi 2015). Yüzeysel davranış sergileyen çalışanlar, içsel olarak hissettikleri duyguları bastırarak, örgütsel beklentilere uygun duygusal ifadeleri dışa vurmak amacıyla rol yapmaktadırlar (Yang ve Guy 2015).

Yüzeysel davranışta çalışanlar, sergiledikleri davranışları hissetmezler ve gerçekte hissettikleri duyguları gizlerler. Başka bir deyişle, hissedilmeyen bir duygu sergilenir ve sergilenen duygu, aslında hissedilen duygudan farklıdır. Bu durumda çalışanlar, müşterilere karşı hissettiklerini saklayarak yanıltabilirler; ancak bu durum kendileri için geçerli değildir. Bu tür bir davranışın kullanılması, bu davranışı sergileyenlerin hiçbir duygu deneyimlemediği anlamına gelmez. Yüzeysel davranışı en iyi diplomatlar ve oyuncular sergilerken, en kötü sergileyenlerin ise küçük çocukların olduğu savunulmuştur (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranışa örnek olarak acil bir duruma müdahale eden bir çalışanın, içten içe korku, tiksinti ya da güvensizlik yaşamasına rağmen kendini soğukkanlı, rahat ve özgüvenli bir biçimde gösterme çabası verilebilir (Yang ve Guy 2015).

1.2.2.2. Derinlemesine Davranış

Derinlemesine davranışsal yaklaşımda, birey, davranış normlarına uygun olarak gösterilmesi gereken duyguyu içselleştirir ve gerçekten deneyimlemeye çalışır. Derinlemesine rol yapma sırasında birey duyguları bastırabilir veya kontrol edebilir ya da hayal ederek o duyguyu hissedebilir (Kruml ve Geddes, 2000: 11).

Çalışanların sergilediği davranışlar, duygusal çabanın doğal bir sonucu olarak ortaya çıkar. Çalışanlar bu davranışlarını ifade etmeye çalışırken özellikle mutlu ya da üzgün görünmeye çaba sarf etmezler; bunun yerine duygularını içselleştirerek doğal bir şekilde ifade ederler. Kişiler, duygularını uyararak gerçek bir his uyandırmaya çalışırlar (Hochschild, 1983).

Derinlemesine ve yüzeysel duygusal emek, aslında hissedilmeyen duyguların sergilenmesi açısından birbirine benzer özellikler taşır. Çalışanlar için derinlemesine duygusal emek, sergilenmesi gereken davranışlar açısından bir zorunluluk halini alırken, çalışanlar bu duyguları hissetmek amacıyla duygusal emek harcamaktadır. Diğer yandan,

yüzeysel duygusal emekte sergilenmesi gereken davranışlar, mecburiyet olarak algılanmakta ve isteksiz bir şekilde yerine getirilmektedir (Kaya ve Özhan, 2010). Derinlemesine davranış ile yüzeysel davranışın en belirgin farkı, duygularla izlenimlerin ne derece uyumlu olduğudur (Mavi, 2015).

1.2.2.3. Samimi Davranış

Ashforth ve Humphrey'e göre, çalışanların belirli durum veya olaylarda sahte duygular yaratmaya gerek kalmadan gerçek duyguları deneyimlemeleri mümkündür. Duygusal emek bağlamında doğal bir davranış olarak da kabul edilen bu davranışı "samimi davranış" olarak adlandırmışlardır (Chu ve Murmann, 2006: 1182). Samimi davranışta, işgörenler doğrudan bir duygu düzenlemesi yapmasalar bile, duygu gösterimlerinin örgütün belirlemiş olduğu duygu gösterim kuralları ile örtüşmesi için belli bir miktar duygusal çaba sarf etmektedirler (Ashforth vd 1993: 94). Samimi davranışın, yüzeysel ve derinlemesine davranışsal boyutların yanı sıra üçüncü boyut olarak eklenmesinin nedeni, kuruluşların bunu hizmet süreçlerinde kullanıyor olmasıdır ((Ünler, 2007). Samimi davranışlarda, yüzeysel ve derinlemesine davranışlara kıyasla duygusal emek gösterimi daha düşük seviyededir. İşletmelerin çalışanlarından beklediği davranışlarla çalışanların mevcut duygularının örtüştüğü samimi davranışlarda, duygusal emeğe en az ihtiyaç duyulması nedeniyle, çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler diğer boyutlara göre oldukça azdır (Ellialtı, 2020). Samimi davranış, özellikle işini seven çalışanlar tarafından daha sık sergilenmektedir.

1.2.3. Duygusal Emek Yaklaşımları

Literatür taramasında yapılan incelemelerde, duygusal emek çalışmasına yönelik temelde dört yaklaşım tanımlanmaktadır. Her yaklaşım duygusal emek kavramını farklı açılardan değerlendirmektedir. Bunlar: “Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993). A. Morris ve Feldman (1996) ve Grandey (1999)” yaklaşımlarıdır.

1.2.3.1. Hochschild Yaklaşımı

Hochschild'ın duygusal emeği, iş rolünün bir parçası olarak belirgin bir şekilde görülebilir ve kişinin duygularını beklenen yüz ve beden hareketleriyle yönetebilme şeklinde tanımlanmıştır (Hochschild, 1983: 7).

İnsanların sosyal ilişkilerindeki duygusal değişimler, duygusal emek kapsamına girmemektedir. Ancak, bir duygusal çabanın duygusal emek olarak kabul edilebilmesi, duygusal çabanın ücret karşılığında yapılmasının yanı sıra örgütün amaçlarıyla uyumlu olması gerekmektedir. Hochschild, hosteslerin hizmet öncesi hazırlıklarını ve hizmet esnasında sergiledikleri duygusal halleri bu konuya örnek olarak göstermektedir. Hosteslerin hizmet için hazırlıkları; makyajı, duygusal ifadesi, kıyafet seçimi gibi çalışma ortamının ön hazırlıklarını ve hizmeti yerine getirirken sergiledikleri duygusal durumları kapsamaktadır. Çalışanın hizmet sırasında sergilediği mimikler ve duygu durumu ise, iş çevresindeki önceden yapılan hazırlıkları ve araçların etkin bir biçimde kullanılmasını destekler. Tüm hosteslerden, bu ön hazırlık ve hizmet süreçlerinde, örgüt amaçlarına uyumlu bir şekilde davranışlar ve ifadeler sergilemeleri beklenir (Hochschild, 1983: 118). Hochschild teorisi, birçok meslekte bireylerin duygularını belirli kriterlere göre düzenleyerek danışanlara hizmet sunma zorunluluğuyla karşı karşıya olduğunu belirtir. Bu meslekler açısından bakıldığında, iş deneyimlerinin büyük bir kısmını duyguların oluşturmakta; harcanan duygusal emeğin miktarı ise iş performansını doğrudan etkileyen önemli bir faktör haline gelmiştir (Smith ve Gray, 2001:231).

Hochschild'un duygusal emek konusunda üzerinde en fazla durduğu konulardan biri, farklı mesleklerin sınıflandırmasıdır. Duygusal emek kavramında mesleklerle ilgili üç farklı noktaya odaklanmıştır. (Hochschild, 1983: 147-148).

1. Duygusal emeğe ihtiyaç duyulan işlerde çalışan bireylerin müşterilerle sözlü veya bire bir iletişim kurmaları,
2. Yapılan işte, örgütün belirlemiş olduğu kurallar doğrultusunda müşterilerin duygusal durumlarını etkilemeye çalışmaları,
3. Üst düzey yöneticileri tarafından belirlenen kurallar çerçevesinde, çalışanlar nasıl davranmaları ve duygularını nasıl yönetmeleri gerektiği konusunda etkin kontrol ve denetim mekanizmalarının işlemesi.

Hochschild'a göre birçok meslek, bireylerden duygusal emek harcamalarını ve belirli duygusal ifadeleri önceden belirlenmiş normlar dahilinde sunmalarını

beklemektedir. Duygular bu mesleklerde çalışanlar için iş hayatında önemli bir unsur haline gelmiş ve sarf edilen duygusal emek, çalışma yaşamındaki performanslarını etkileyen önemli bir faktör olmuştur (Smith ve Gray, 2001:231). Hochschild, bu niteliklere sahip altı meslek grubunu belirterek duygusal emeği gerektiren meslekleri tanımlamıştır: anaokulu öğretmenleri, sosyal çalışanlar, sağlık çalışanları, yemek sektöründe çalışanlar, uçuş mürettebatları ve satış görevlileridir. Hochschild, kategorize ettiği bu meslek gruplarının dışında kalan mesleklerin duygusal emek gerektirmediğini iddia etmekmiştir.Hochschild, duygusal emek kavramını iki temel boyut üzerinden değerlendirmiştir: Bunlar yüzeysel ve derinlemesine davranıştır. Hochschild'in savunduğu yüzeysel davranış biçimi, bir işletmenin çalışanlarından sergilemesini istediği davranıştır. Kişiler duygularını sürekli olarak bastırdıkları için bu durum olumsuz sonuçlar doğurabilir. Derinlemesinde davranış sergilemeye çalışan kişi ise, yüzeysel davranışa göre şirketin beklediği davranışı algılamaya ve içselleştirmeye çalışır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 110).

Hochschild (1983), duygusal emek harcamanın çalışanlar üzerindeki etkilerini şu şekilde açıklamıştır: Yüzeysel rol yapma, sürekli olarak hissetmedikleri duyguları sergileyen çalışanların kişiliklerinden taviz vererek duygusal çelişki yaşayabileceğini işaret ederken; derinlemesine rol yapma ise, daha fazla çaba sarf ettiği için tükenmişlik ve aşırı yorgunluk hissine kapılabileceklerini ifade etmiştir (Köse vd, 2011). Araştırmalarda, "*duygusal emek*" gösterilen mesleklerin ağırlıklı olarak kadınlar tarafından yürütüldüğünü belirtmiş ve kadınların duygu yönetimi konusunda erkeklere göre daha fazla yetkin olmalarından kaynaklandığını öne sürmüştür (Çaldağ, 2010)

1.2.3.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı

Yazarlar duygusal emeği "uygun duyguyu sergileme (yani bir sergileme kuralına uyma) eylemi" olarak tanımlamıştırlar (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90). Bu yaklaşımda, "duygusal emek" kavramı özellikle personelin duygusal ifadelerinin hizmet kalitesi açından etkili olduğu iş gruplarında önemlidir (Köse, 2011).

Ashforth ve Humphrey, hizmet sektöründeki duygusal emek kavramının artan önemini dört faktörle açıklamıştır:

1. Çalışanlar, müşteriyle doğrudan iletişimde bulunarak işletme ile müşteri arasında bir köprü görevi üstlenir. Bu çalışanlar, işletmeyi müşterinin bakış açısıyla temsil eder.

2. Hizmet sektöründe çalışanlar genellikle müşteriyle yüz yüze iletişim kurarlar.
3. Müşterinin hizmet talebi genellikle belirsiz, ani ve dinamik bir karaktere sahiptir.
4. Sunulan hizmetin soyut ve göreceli olması, müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirmeyi zorlaştırır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Ashforth ve Humphrey, çalışanların yüzeysel ve derinden rol yaparken harcadıkları çabanın zaman içinde şartlara alışarak azalabileceğini; hem de belirli bir süre sonunda kişilerin rol yapmalarına ihtiyaç olmadığını düşünmüşlerdir. Çalışanların gerçekte algıladıkları duyguların, sergilemesi beklenen duygularla örtüşebileceğini ve zamanla birleşebileceğini öne sürerek, Hochschild'in iki boyutlu olan yaklaşımına, üçüncü yaklaşım olan "***samimi davranış/duygu***" yaklaşımını getirmiştir. İzlenim oluşturma sürecinde bireyler, çevrelerindeki insanların kendileri hakkında olumlu bir algı geliştirmesini ister ve bu doğrultuda sosyal olarak kabul edilebilir davranışlar sergilemeye özen gösterirler.Duygusal emeğin izlenim oluşturma olarak değerlendirilmesinin sebebi, hizmet çalışanlarının müşteri ile etkileşim sırasında, hizmete yönelik algıyı olumlu hale getirmek amacıyla kendi duygu ve davranışlarını bilinçli şekilde yönetme çabasıdır (Çaldağ, 2010).

Ashforth ve Humphrey (1993), "*duygusal emek*" için herhangi bir çabaya gerek olmadığı ve bu nedenle stres oluşturmadığını savunmuşlardır. Bu çabanın zaman içinde işgörenler tarafından alışkanlık haline getirilmesi, çalışanların çaba sarf etmeden bu faaliyeti gerçekleştirmelerine neden olabilir. Bu durum, samimi davranış sergileyen çalışanların derinlemesine ve yüzeysel davranışın potansiyel olumsuz etkileriyle karşılaşmamalarına olanak tanıyabilir (Bıyık ve Aydoğan, 2014: 16). Ashforth ve Humphrey, sosyal kimlik teorisi açısından da duygusal emeği ele almıştır. Sosyal kimlik teorisi, bireyin kendisini bir gruba ait hissetmesi ve o grubun özelliklerini kişisel kimliğinin bir parçası olarak kabul etmesi sürecini açıklar. Davranışsal kuralların bireyler tarafından içselleştirilmesi ve çalışanların işverenlerinin talep ettiği örgütsel rollerle özdeşleşmeleri, duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini hafifletmeye yardımcı olmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Birey, örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarını ne kadar özdeşleşirse, o kadar doğal ve samimi bir şekilde hareket edecektir. Çünkü birey, bu kurallara isteyerek uyar ve kendisi gibi hareket edip özdeşleşme gösterecektir. Böylece, kişinin davranışı ne kadar özgün olursa, duygusal

emeğin kişi üzerinde olumsuz etkininde azalacağını savunmuşlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 97).

1.2.3.3. Morris ve Feldman Yaklaşımı

Duygusal emeği Morris ve Feldman (1996) şöyle tanımlamıştır; "Kişiler arası iş süreçlerinde, örgütün istediği duyguları (davranış kuralları) yansıtmak için sarf edilen çaba, planlama ve kontrol" olarak tanımlamışlardır (Morris ve Feldman, 1996). Bu yaklaşım, bireyin duygusal davranışlarının çevresel koşullardan etkilendiğini vurgulayan etkileşimci bir yaklaşımdır. Bu nedenle duygusal emek çalışanların müşterilerle, iş arkadaşlarıyla ve halkla sürekli etkileşim halinde olmasını gerektiren işler için özellikle önemlidir (Yürür ve Ünlü, 2011: 84). Çalışanların örgütün talep ettiği her çesitli duygular için belirli bir çaba göstermesi gerektiği düşüncesi vurgulanmıştır (Ünler Öz, 2007).

Duygusal emeği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler vurgulanarak, diğer iki yaklaşımdan farklı bir yaklaşım benimsenmiştir. Diğer yaklaşımlarda yer alan "*derinlemesine, yüzeysel ve samimi davranış*" çeşitleri yerine, iş görenlerin duygusal emek sürecindeki farklı boyutları üzerinde durulmuştur. Morris ve Feldman'a göre, iş görenin içinde bulunduğu şartlar duygularını etkileyebilir ve bu nedenle sergilemesi gereken duygusal emek düzeyinin farklı olabileceğini savunulmuştur (Morris ve Feldman: 989-994).

Duygusal emeği Morris ve Feldman, dört farklı yaklaşım ile inceleyerek genellikle sonuçlarına odaklanmışlardır. Bu yaklaşımlar şunlardır:

1. Duygu gösterim sıklığı
2. Duygusal çelişki
3. Gösterim kuralları için sarf edilen dikkat
4. Sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliği

Duygu gösterim sıklığı: İşletmenin hedeflere ulaşmak için belirlediği kurallara çalışanlarının ne sıklıkla uyması gerektiği ile ilgilidir. Çalışan ile müşteri etkileşim sıklığı, aynı zamanda işletmedeki duygu gösterim kurallarının bir yansımasıdır (Köksel, 2009: 11). Bir uçağa binen yolcuları karşılayan hosteslerin her bir yolcuya "hoş geldiniz" ifadesini kullanıp gülümseyerek karşılaması örnek gösterilebilir. Bu durumun sıklığı,

çalışanın karşılaştığı yolcu sayısıyla doğru orantılıdır (Wharton ve Erickson, 1993). Duygusal yoğunluğu taklit etmek genellikle zor olduğundan, bu tür yoğun duyguları göstermek zorunda olan işler, çalışanlardan daha fazla derinlemesine rol yapma ve dolayısıyla daha fazla çaba gerektirir. Duygusal gösterim sıklığının önemi, hizmet çalışanları grupları arasındaki duygusal emek farklılıkları incelendiğinde daha da belirginleşir. Örneğin, aciliyet ve öfke duygularını ikna edici bir şekilde ifade etmeleri gereken borç tahsilatçılarının, nazik teşekkürler sunmaları beklenen mağaza görevlilerine kıyasla duygusal emek talepleri farklılık gösterir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bir işletmede gösterilen duygu sıklığı ne kadar fazlaysa, o işletmenin duygu gösterim kurallarının fazla olduğu söylenebilir (Özgen, 2010). Farklı meslek gruplarında, duygu gösterim sıklığı, örgütlerin amaçlarına göre değişiklik gösterebilmektedir (Oğuz ve Özkul, 2016:136).

Duygusal çelişki: Kişinin sergilemesi gereken duygusal tepki ile içsel olarak hissettiği duygu arasındaki farkın ortaya çıkması durumudur (Wharton, 1999: 161). Bu durum, duygusal ifadeleri düzenlemeyi zorlaştırır ve bu nedenle duygusal emeği daha çok gerektirir (Morris ve Feldman, 1996).

Morris ve Feldman'a göre, işin yapısında yüz yüze iletişim ne kadar artarsa, çalışanda duygusal çelişki yaşama olasılığı o kadar yüksek olacaktır. Ayrıca, otonomi derecesi arttıkça duygusal çelişkinin azalacağını savunmaktadırlar. Olumlu duygulara sahip bireylerin, çalışma ortamlarında olumsuz duyguları dile getirme gerekliliğiyle karşılaştıklarında duygusal çelişki yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğu da belirtilmiştir (Köksel, 2009:12-13). Bu nedenle, gereken duygu tam olarak kişinin istediği şekilde olsa bile işverenin yine de beklentilerini yeterince ifade etme çabası göstermesi gerekiyor. Çünkü bireylerin hissettikleri duygular, olması gereken duygulara yakın olsa bile, bunu karşı tarafa nasıl iletecekleri işletmenin belirlediği davranış kuralları tarafından şekillendirilir (Köse, Oral ve Türesin, 2011: 170).

Gösterim Kuralları İçin Sarf Edilen Dikkat: Çalışanın gerektiği şekilde duyguları sergilerken gösterdiği özenin bir yansımasıdır. Sergilenmesi beklenen duyguların yoğunluğu; deneyimlenen veya belirtilen duyguların önemi veya gücü deneyimlenen ya da ifade edilen duyguların yoğunluğuyla bağlantılıdır. Bu yüzden, duyguların yoğun bir şekilde kullanılması daha fazla derinlemesine rol yapmayı

gerektirebilir. Duyguların ne kadar süreyle ve ne kadar derinlikte sergileneceği, gereken ifadeyi sunmak için gösterilen dikkati doğrudan etkiler (Ashforth ve Humphrey, 1993:93). Gösterim kurallarının daha sıkı şekilde uygulanmasını gerektiren meslekler, çalışanlardan daha yüksek düzeyde psikolojik, fiziksel ve zihinsel çaba talep eder; bu nedenle duygusal ifadelerin sergilenmesi daha fazla emek gerektirmektedir. Bu kapsamda, gösterim kurallarına uyum, duygusal gösterimin süresi ve yoğunluğu ile doğrudan ilişkilidir (Morris, Feldman, 1996). Çalışanların, müşterilerle iletişim sırasında gösterdikleri duygusal yoğunluk arttıkça ve duyguları yansıtma süresi uzadıkça, sergiledikleri tutum ve davranışlara daha çok dikkat etmeleri gerekir. Bu durumda duygusal emek gösterimi de artacaktır. Müşterilerle kısa süreli iletişim sırasında duygusal emek gösterimi az olabilirken, süre uzadıkça gösterilen duyguları yansıtabilmek için duygusal emek daha fazla sarf edilebilir (Morris ve Feldman, 1996: 22). Hizmet sunanlar, müşterilerle yoğun ve uzun süreli etkileşimde bulunacaklarsa, davranışlarına daha fazla dikkat etme eğiliminde olabilirler (Ünler Öz, 2007). Gösterim kurallarına ne derece uyulduğu, ortaya konan duygusal emeğin değeriyle doğrudan ilişkilidir (Mavi 2015).

Örgütler, müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmayı hedefledikleri için çalışanların duygusal emeklerini yönetme sürecine girmişlerdir. Bu çerçevede, iş görenlerin olumlu duygular uyandıracak şekilde davranmalarını sağlayacak kurallar belirlemişler ve iş görenlerinin bu kurallara uymalarını beklemektedirler (Yıldız, 2021). Hizmet sektöründe, sosyal statü bireyler arasındaki önemli bir faktördür. Morris ve Feldman, kişiler sundukları hizmetin alıcısının sosyal statüne göre davranışlarında farklılıklar gösterilebilir. Müşterilerin toplumsal konumu ne kadar yüksekse, davranış kurallarına da o kadar fazla özen gösterilir. Hizmet verilen kişinin gücü artıkça gösterim kurallarına uyum sağlama eğilimi de artar (Köksel, 2009:12).

Sergilenmesi Talep Edilen Duyguların Çeşitliliği: Çalışanların gösterim kurallarına ne kadar uygun olduğuyla yapılan iş için çeşitli duygusal gösterimlerde bulunması, duygusal emek düzeylerini belirleyen bir faktördür. İşlerinde birden çok duygu sergilemek zorunda kalan kişiler, kendi davranışlarını izlemek ve daha bilinçli bir biçimde planlama yapmak zorundadırlar. Bu durum, daha fazla bedensel ve ruhsal emek gerektirir (Morris ve Feldman, 1996:991). Sergilenmesi beklenen duygular, mesleğin niteliğine bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Örneğin; ön büro çalışanlarından genellikle müşterilere karşı olumlu duygular sergilemeleri beklenirken, alacak tahsilatıyla

görevli personelin olumsuz duygular yansıtması; terapistlerin veya yargıçların ise duygusal olarak tarafsız, yani nötr bir tutum takınmaları beklenmektedir (Grandey, 2000). Bazı işler, sıklıkla farklı duyguların sergilenmesini gerektirir: pozitif duygularla coşku uyandırmak, negatif duygularla disiplini desteklemek ve duygusal tarafsızlıkla adil ve profesyonel bir duruş sergilemek. Bu nedenle, duygusal ifadenin düzenlenmesindeki duygusal emek miktarı, çeşitlilik tarafından önemli ölçüde etkilenebilir (Morris ve Feldman, 1996).

1.2.3.4. Grandey'in Yaklaşımı

"*Duygusal emek*" araştırmalarında önemli yaklaşımlardan biri olan Grandey'in (1999) modeli, duygusal emek teorisine çeşitli katkılarda bulunmaktadır. Bu model, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış süreçlerini ele alır. Bu iki davranış türünü süreçleri açısından farklı biçimde açıklar. Duygusal emeğin sonuçlarının hem olumlu hem de olumsuz olabileceği düşündürmektedir. Ayrıca duygusal emeğini duygu düzenlemeyle birleştiğinde ortaya çıkan duygu düzenleme stratejilerin, çalışanların işteki başarılarını olumlu yönde ekileyebileceği ileri sürülmektedir (Gosserand, 2003: 75). Grandey'in modeline duygu düzenleme kavramını eklemesi, bu yaklaşımın duygusal emek anlayışına getirdiği yeniliklerden biridir (Köksel, 2009).

Duygu düzenlemesi, kişilerin duygu ve ifadelerini yönetme süreci olarak tanımlanabilir (Gross, 1998: 275). Bu bağlamda süreç iki grupta incelenir: İlk duyguyla karşılaşılmadan önce gerçekleşen ilk düzenleme, ikincisi ise duygu yaşandıktan sonra ortaya çıkan tepki odaklı düzenlemedir (Yürür & Ünlü, 2011).

Öncel odaklı duygu düzenlemesi, olaylara uygun davranışı öngörerek gerekli duygusal düzenlemeleri yapma ve duruma uygun biçimde duyguları yönetebilme anlamına gelir (Grandey, 2000).

Öncel odaklı duygu düzenleme süreci dört basamaktan oluşur (Gross, 1998: 281):

1. ***Çevreyi Seçme:*** Bireyler bu aşamada içinde bulundukları çevreden uzaklaşma ya da yakınlaşma eğilimine girerler.
2. ***Çevreyi Değiştirme:*** Bireyin, beklenen olumlu ya da olumsuz duygusal durumlardan kaçınmak amacıyla çevresini değiştirme eğilimidir.

3. ***Bilişsel Değişim:*** Bireyin, bir durumu farklı biçimde yorumlayarak duygu durumunu yeniden şekillendirmesidir.

4.***Dikkati Farklı Yöne Çevirme:*** Bireyin, olumsuz duygulara neden olan bir durumla karşılaştığında dikkatini başka bir şeye yönlendirerek bu duygudan uzaklaşma çabasıdır.

Tepki odaklı duygu düzenlemesi, hissedilen duygunun dışa vurumunu düzenleme sürecidir ve genellikle tepkiyi hafifletmeyi içerir. Tepkiyi hafifletme, bireyin bir duyguya verdiği tepkilerin gizlenmesi ya da bastırılması anlamına gelir. Örneğin, sinirlendiğiniz bir müşteriye karşı kibar davranmak ve sinirli olduğunuzu yansıtmamak buna örnek gösterilebilir (Grandey, 2000:99).

İş hayatında, çalışma ortamı veya yaşanan bazı olaylar; çalışanlarda öfke, üzüntü ya da korku gibi duygusal tepkilerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Hatta bu tepkiler, sözlü çatışma, ağlama ya da tartışma gibi olumsuz davranışlara dönüşebilir. Ancak bu tür tepkiler, örgütün belirlediği davranış kurallarına uygun olmadığından, çalışanların duygularını bastırmaları veya yeniden düzenlemeleri gerekir. Bu noktada duygusal emek, çalışanların tepkilerini yönetmelerine yardımcı olur (Basim, 2016).

1.2.4. Duygusal Emek Davranışlarını Etkileyen Faktörler

1.2.4.1. Bireysel Faktörler

Yaş: Duygusal emekle yaş arasındaki ilişki ele alındığında, genellikle çalışanın yaşının artmasıyla duyguların doğal olarak ifade edilmesinde bir artış gözlemlenir (Oğuz,2016). Duygusal emekle ilgili yapılan çalışmalarda yaş faktörü önemli bir role sahiptir ve bu konuda gerçekleştirilen araştırmalar, yaşın ilerlemesiyle birlikte deneyim kazanımının arttığını ve duyguların rahat bir biçimde ifade edilebildiğini göstermektedir (Kruml ve Geddes, 2000: 24). Yaşın ilerlemesiyle birlikte, istenen duyguları ifade etmek kolaylaştığından, duygusal emek gösterimi de artmaktadır (Yücebalkan ve Karasakal, 2016).

Cinsiyet: Cinsiyet farklılığı, bireylerin toplumsal rollerini belirleyen önemli bir faktördür. Kadınlar ve erkeklerin ifade etmekte sakınca görmedikleri duygular farklılık gösterebilir; ancak her iki cinsiyet de toplumsal roller doğrultusunda belirli duyguları sergileme konusunda yönlendirilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, toplumca kabul edilen duyguları göstermede kişilerin kendilerini farklı duygulara sahipmiş gibi göstermelerine

gerek kalmaz, bu da gerçek hissettikleri duyguları ifade etme eğilimini artırabilir. İş yaşamında, kadınlar genellikle duygularını erkeklere göre daha fazla kullanır. Ayrıca, dışsal duygu işaretlerini algılayarak duygularını o yönde değiştirebilme eğilimindedirler. Erkekler ise genellikle kendi içsel duygularıyla ilgilenir ve gerçek duygularını doğrudan yansıtırlar (Rafaeli, 1989; Oğuz, 2016). Özellikle, çok fazla pozitif duygusal emek davranışının gösterilmesi gereken işlerde kadınların, negatif duyguların sergilenmesi gereken işlerde de erkeklerin sayısının fazla olduğu belirtilmektedir (Özgen, 2010:35-36). Kadın çalışanların duygusal düzenleme konusundaki başarıları, erkek çalışanlara kıyasla daha yüksektir. Bu durum, kadın çalışanların duygularını etkili biçimde yönetme ve daha verimli hale getirme konusundaki yetkinliklerinin, duygusal emeğin yoğun olduğu mesleklerde sayılarının artmasına katkı sağladığını göstermektedir (Köksel, 2009:19). Ayrıca, kadınlar ile erkekler arasında duygusal gösterimlerde belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda, kadınların erkeklerden daha fazla ve çeşitli olarak duygusal ifadelerde bulunduklarını göstermektedir. Örnek olarak Rafaelli (1989), bir mağaza çalışanları arasında kadınların, erkeklere göre daha fazla olumlu duygular gösterdiği tespit edilmiştir (Morris ve Feldman, 1996).

Medeni Durum: Evli çalışanlar, sosyal hayatlarındaki ve çevrelerindeki sorumluluklarının daha fazla olduğunu düşündükleri için bireysel başarıya, bekâr çalışanlara kıyasla daha fazla önem vermektedirler. Bu nedenle, kişiler kendilerinden istenilen duygusal davranışları gerçekleştirirken, riski en aza indirmeye ve çabayı en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadırlar. Diğer taraftan, bekâr çalışanlar daha serbest bir şekilde hareket edebilirler ve bu serbestliklerini işlerindeki duygusal emek davranışlarına yansıtabilirler. Kısacası, evli çalışanlar başarılarını artırmak ve konumlarını iyileştirmeye yönelik bekâr çalışanlara göre daha fazla emek harcarlar. Bu çabanın miktarı, kişilerin duygusal tükenmişlik düzeylerinde değişikliklere neden olabilir (Eroğlu, 2011: 260).

Mesleki deneyim(Çalışma süresi): Çalışanın bir işletmede geçirdiği yıllar ve edindiği bilgi birikimi, mesleki deneyimini yani tecrübesini ortaya koyar. Deneyimli çalışanların, işlerine daha hakim oldukları ve işinin gerektirdiği davranışları doğru bir şekilde gösterdikleri gözlemlenmiştir (Basım, 2016). Araştırmalar kıdemli çalışanlar ile davranış kurallarının açık biçimde aktarılması ve duygusal emek davranışlarının azalması arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çalışanların kıdemi arttıkça, davranış kurallarının net bir şekilde açıklanması, duygusal emek davranışlarını azaltmasına katkı

sağlamaktadır. Bu durum, kıdemli çalışanların, müşterilerle daha az doğrudan etkileşime girdiği, hangi rollerin kendilerine uygun olduğunu bildiği ve dolasıyla sadace bu rolleri üstlenerek duygularını daha az yönetme ihtiyacı duyduklarını ortaya koymaktadır (Morris ve Feldman, 1997: 269; Çaldağ, 2010). Buna karşılık, az deneyime sahip veya hiç deneyimi olmayan çalışanlar; örgüt hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarından, daha fazla duygusal emek sarf etmek zorunda kalabilirler. Aynı zamanda bu çalışanların, daha fazla duygusal uyumsuzluk, çelişki, rol belirsizliği yaşamaları da olasıdır (Kruml ve Geddes, 2000: 25).

Empati: "Bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi süreci" olarak tanımlanmaktadır (Dökmen, 1996). Hochschild, empati yeteneğinin duygusal emek gerektiren mesleklerde belirleyici bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Örneğin, hosteslerin işe alım süreçlerinde empati becerilerine özellikle önem verildiği belirtilmiştir (Hochschild,1983). Hizmet sektöründe görev yapan ve samimi, doğal davranışlar sergilemek isteyen bireyler, beklenen duyguları yansıtabilmek için empati kurmak zorundadır. Karşısındaki kişinin duygu ve düşüncelerini anlayıp, onun gibi hissedip düşünerek duygusal emek gösteren çalışan, empati sayesinde derin ve samimi davranışlar sergileyebilir (Doğan, 2019:67). Müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini doğru şekilde kavrayabilen çalışanlar, bu konuda yetersiz olanlara kıyasla daha etkili hizmet sunabilmektedir. Çünkü bu durum, müşteriye uygun davranışı sergilemek ve doğru şekilde yaklaşmakla doğrudan ilişkilidir (Oral ve Köse, 2011: 468)

Gelir Durumu: Duygusal emeğin çalışanlara sağladığı gelir faydası, yapılan işin en belirgin avantajları arasında yer almakla birlikte, yöneticiler duygusal emeği genellikle işin her zaman rutin bir parçası olarak görülür. Bu nedenle işverenler duygusal emeğin finansal açıdan değerlendirilmemesi gerektiğini düşünmektedir. Ancak araştırmalar bunun tersinin doğru olduğunu göstermektedir. Örneğin, bir garson gülümsemediğinde bahşiş alma ihtimalini kaybedebilir; bir doktor ise samimi davranmadığında hastasının tekrar gelme olasılığını azaltabilir (Köse, 2019:26). Geliri düşük olan bireylerin, geliri yüksek olanlara kıyasla daha fazla duygusal emek harcadığı gözlemlenmiştir (Yücebalkan ve Karasakal, 2016).

Duygulanım: Bir bireyin sürekli olarak deneyimlediği içsel duygu durumu, duygulanım olarak adlandırılır. Bireyler, bu içsel duygu durumlarına bağlı olarak farklı durumlarda ve farklı insanlarla tanıştıklarında benzer tutumlar sergileyebilirler (Morris vd.,1996). Örgütlerin çalışanlardan istediği duyguların olumsuz duygular içermesi durumunda, pozitif duygulanıma sahip çalışanların duygusal değişimler yaşamaları muhtemeldir. Çalışma hayatında benzer şekilde, olumlu duyguların sergilenmesinin beklendiği durumlarda, olumsuz duygular yaşayan çalışanların duygusal uyumsuzluk yaşama ihtimali daha fazladır (Morris ve Feldman, 1996:994). Yoğun olumsuz duygulara sahip çalışanlar olumlu duygular sergilemeleri beklendiğinde, bu beklentiyi karşılamak için sıkça sahte duygular sergilemek zorunda kalırlar. Ancak yüksek olumlu duygulanım seviyesine sahip çalışanlar, aynı durumda sahte duygulara gerek duymadan, hizmet alanlarla daha doğal ve samimi bir iletişim kurabilirler (Doğan, 2019).

Eğitim düzeyi: Bireylerin duygusal emek gösterme eğilimini belirleyen faktörlerden biri de eğitim düzeyidir. Genellikle mesleki alanda daha yüksek eğitim almış bireylerin, çalışma yaşamlarında daha fazla duygusal emek harcadıkları gözlemlenmektedir. Bu durumun nedeni, mesleki eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin iş ortamında nasıl davranmaları ve beklentileri konusunda daha fazla bilgi sahibi olmalarıdır (Ünal, 2011). Eğitim düzeyinin duygusal emek üzerindeki etkilerini anlamak, bireylerin iş yaşamlarındaki duygusal dengeyi nasıl sağladıklarını anlamak açısından önemli bir bakış açısı sunmaktadır.

1.2.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler şu şekildedir sıralanmaktadır; duygusal davranış kuralları, sosyal destek, otonomi ve örgütsel iletişim**.**

Duygusal Davranış Kuralları: Ekman ve Friesen, davranış kuralları kavramını ilk kez tanımlamış ve bu kuralları, büyük olasılıkla erken yaşlarda öğrenilen, farklı sosyal çevrelerde ve rollerle uyumlu şekilde çeşitli davranış yöntemlerine başvurulmasını gerektiren kurallar olarak açıklamışlardır (Ekman ve Friesen, 1969: 75; Yakar,2015). Bu kurallar çalışanlara rehberlik ederek sergilenen duygusal emekleri kurum hedefleriyle uyumlu hale getirmeyi amaçlar. Kurallar meslek gruplarına bağlı olarak farklılık göstermekle birlikte, özellikle hizmet sektöründeki mesleklerde, insanlar arasındaki

iletişimin yoğun olduğu alanlarda daha sık uygulanır (Oral ve Köse, 2011: 466). Davranış kuralları, belirli bir standart oluşturarak çalışanların örgüt beklentilerine uygun davranmalarını sağlamada etkilidir. Çalışan davranışlarının belirli kurallarla sınırlanması, çalışanların daha fazla duygusal emek göstermelerine neden olabilir (Çaldağ, 2010: 33-35).

Duygusal davranış kurallarının çalışanlara öğretilip benimsetilmesi için üç yöntem öne sürülmektedir. İlk olarak, işe alım süreçlerinde adaylara işin davranışsal ve duygusal normlar anlatılarak, adayın bu esaslara uyup uymayacağını değerlendirilip seçim yapılabilir. İkinci olarak, işe alınan kişilerin işe uyum süreçlerinde, verilen eğitimler aracılığıyla belirlenen duygusal davranış kurallarının öğretilmesi mümkündür. Son olarak, çalışanlara iş süreçleri sırasında yöneticiler tarafından uygun davranışlara ödüller, uygun olmayan davranışlara cezalar verilerek bu kuralların benimsenmesi ve korunması sağlanabilir (Gosserand, 2003: 27).

Sosyal Destek: Çalışma ortamında sağlanan sosyal destek, çalışanların duygusal durumu ve psikolojisi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İşyerlerinin iletişim kurma şekli, insanlar arasında duygu paylaşılması, çalışanlara işle ilgili farklı bir bakış kazandırılması, davranış kalıplarının değiştirilmesi ve olumlu katkıların sürdürülmesi gibi olumlu etkiler bulunmaktadır. Bu etkiler, paylaşımın artmasıyla birlikte kişilerin sorunlara farklı yaklaşımlarda bulunma kabiliyetlerini geliştirmelerine yardımcı olabilir (Oğuz, 2016). Grandey (2000)'ye göre, iş ortamında sağlanan sosyal destekle birlikte gelen pozitif hava, özellikle hizmet sektöründe devamlı olarak beklenen ve olumlu tepki gösterilmesi istenen çalışanlar için duygusal emeği azaltabilir. Çalışanların müşterileriyle etkileşim süreçlerinde karşılaştıkları zor durumlarla başa çıkmak için iş arkadaşlarından ve yöneticilerden destek alabileceklerini bilmeleri, olumsuz duyguları daha az deneyimlemelerine katkı sağlayabilir (Çaldağ, 2010:26).

Otonomi: Çalışanın iş sürecindeki özgürlüğünü ifade eder. Çalışanlar, kendi çalışma düzenlerini ve planlarını ne kadar bağımsız ve kendi iradeleriyle belirleyebiliyorlarsa, o ölçüde yüksek otonomiye sahip sayılırlar. Örgütler, çalışanların duygusal emek davranışlarını aşırı müdahaleyle kontrol ettiklerinde, bu durum çalışanlarda olumsuz sonuçlar doğurabilir. Ancak, çalışanlara belirli bir ölçüde karar verme özgürlüğü tanındığında, duygusal emek davranışlarındaki olumsuz etkiler azalabilir (Oğuz, 2016). Yüksek otonomiye sahip bireyler, hem derin hem de yüzeysel davranışları serbestçe

sergileyebilir ve tıpkı bir bukalemun gibi, duruma uygun farklı tutumlar benimseyebilirler (Scott, Barnes ve Wagner, 2012). Yapılan araştırmalar, otonominin artmasıyla birlikte duygusal emeğin azaldığını göstermektedir (Adelman, 1989; Erikson, 1991; Morris ve Feldman, 1996: 999).

Örgütsel İletişim: İletişim, örgütün varlığını sürdürebilmesi için hayati öneme sahip bir faktördür. Örgütsel iletişim, işyerindeki çalışanların birbirleriyle ve organizasyon dışındaki diğer kişilerle kurduğu iletişimi kapsar. Sağlıklı örgütsel iletişim olduğu ortamlarda ikna, bilgi sağlamayı, iletişimi, etkilemeyi, sosyalleşmeyi sosyalleşme ve koordinasyon gibi çeşitli işlevlere hizmet eder. Çalışanlar, bu işlevlerin her biri için organizasyon içinde yeterli ve uygun çaba gösterdiklerinde, deneyim ve tecrübelerini diğer bireylere aktarabilirler (Eroğlu, 2010).

1.2.5. Duygusal Emeğin Sonuçları

1.2.5.1. Olumlu sonuçları

Olumlu sonuçlar, duygusal emeğin belirli koşulların altında ortaya çıkmaktadır. Örneğin, kariyerini kimliğini önemli bir parçası olarak gören kişiler için duygusal emeğin yardımıyla elde edilen başarı, iş tatminini artırmaktadır. Bu durum, söz konusu bireylerin kendilerini geliştirebildikleri ve kontrol becerileri ile duygularını yönetebildikleri durumlarda geçerlidir (Pugliesi, 1999).

Araştırmalar, duygusal emek performansının kurumsal beklentileri karşılaması nedeniyle kurum tarafından olumlu etki doğurduğu belirtilirken, çalışanların gerçek hislerini bastırmak zorunda kalmasının olumsuz etkilerinden bahsedilmektedir. Literatürde yer alan pek çok araştırma, duygusal emek davranışının çalışanlar üzerinde pozitif etkiler yarattığını öne sürmektedir. Özellikle hizmet sektöründe performansa dayalı ücret politikasını uygulandığı şirketlerde, kişilerin müşterilere karşı genel olarak olumlu tavırlar (gülümseme, coşkulu davranışlar gibi) sergilenmesi sonucunda, bu davranışların çalışanlara ek gelir sağlama avantajları bulunmaktadır (Güngör, 2009).

Çalışanların gerekli düzeyde etkili bir şekilde duygusal emek sergilemelerinin bir diğer olumlu yansıması, terfi ve maddi getirilerle kazancın artmasıdır. İşletme açısında

bakıldığında ise çalışanların sağladığı müşteri memnuniyeti ve bu memnuniyetin südürülebilirliği olumlu sonuçlar olarak değerlendirilebilir (Oral ve Köse, 2011: 473). Ayrıca, müşterilerin beklediği duygusal gösterimleri sergileyerek, müşterilerin aldığı hizmetten dolayı memnun kalmalarını sağlayan personelin bahşiş getirisinin artma olasılığı da duygusal emeğin olumlu etkilerindendir (Yürür ve Ünlü, 2011: 87).

Ashforth ve Humphrey'e göre, duygusal emek kişilerarası sorunların önüne geçmek ve görev etkinliğini olumlu yönde etkilemek amacıyla etkileşimi düzenleyerek işlev görür. Duygusal emeğin, öz-yeterlilik yani kişinin görevi başarıyla yerine getirebileceği inancını artırarak görev etkinliğini güçlendirebildiği belirtilmiştir. Ayrıca, duyguları yönetmenin bir yolu olarak kurumun olumlu imajını sunmanın ve hizmet alanlarda uygun duyguları uyandırmanın, hizmet sektöründe performansı artırdığı vurgulanmıştır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 97). Bu bulgular, derinlemesine rol yapmanın ve doğal duyguların çalışanlar ve hizmet alanları üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Duygusal emeğin sonuçları arasında otonominin de etkili olduğu olduğunu tespit edilmiş; yüksek iş otonomisine sahip bireyler, düşük iş otonomisine sahip olanlara göre duygusal emeğin negatif etkilerinden daha az etkilenmiştir (Morris ve Feldman, 1996).

Motivasyonu sağlanan bir çalışan, işine daha fazla odaklandığı için yeteneklerini sergileme fırsatı bulmaktadır. Çünkü motivasyonu yeterli seviyeye ulaşmış bir iş gören, işine daha iyi hakim olur ve bu hakimiyet sayesinde yeteneklerini daha etkili bir şekilde kullanılabilir. Çalışanın yeteneklerini ve duygusal emeğini iş akışında etkin kullanması verimliliği artırmaktadır (Yılmazer ve Eroğlu, 2010).

Bireyin gerçek duygularıyla sergilediği duyguların uyumlu olması ve duygusal davranış kurallarına uygun olması durumunda, duygusal emeğin çalışanlara sağladığı faydalardan bahsedilebilir. Bu durumda, çalışanın işiyle uyum içinde hissetmesi sonucunda iç gerginliğinin ve stresinin azaldığı, bu da hem psikolojik hem de fizyolojik olarak daha sağlıklı kalmasını sağlamaktadır (Oğuz,2016). Diğer bir yaklaşıma göre ise, duygusal emeğin çalışanlar üzerinde manevi açıdan olumlu etkileri bulunmaktadır. Duygusal emek gerektiren işlerde, özellikle çalışan-iş uyumu sağlandığında ve bireylere kendilerini daha özgürce ifade edebilecekleri fırsatlar ile iş süreçleri sunulduğunda,

duygularını ifade etme ve iş yaşamında anlam bulma imkanı doğmaktadır (Kaya ve Özhan 2012: 116).

Çalışanların olumlu duygusal halleri, hem iş ortamı hem de örgüt açısından çeşitli olumlu sonuçlar ortaya doğurabilmektedir. Bu tür çalışanlar, çalışma arkadaşları, yöneticileri ve astları tarafından daha fazla destek görmektedir. Örneğin, iyimser, güler yüzlü ve yardımsever bir satış danışmanının, kötümser ve saldırgan bir satış danışmanına kıyasla daha başarılı performans sergilemesi ve müşteri memnuniyetini sağlaması daha olasıdır (Oğuz vd, 2016).

1.2.5.2. Olumsuz Sonuçları

Çalışan üzerinde duygusal emek davranışı olumlu etkilerinin yanı sıra, olumsuz etkileri de literatürde ele alınmıştır. Yüzeysel davranış, işletme tarafından talep edilse de çalışanlar tarafından bu taleplerin olumsuz sonuçlar doğurduğu belirtilmiştir (Hochschild, 1983). Bunun sonucunda, gerçek duygularını bastırmak zorunda kalan ve rol yapmaya devam eden çalışanların işyerinde stres gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilir (Grandey, 2000). Wharton (1999), işyerlerinde çalışanlardan talep edilen duygusal emeğin bir baskı unsuru oluşması stresin yol açabileceğini ifade etmektedir. Duygusal emeğin işe bağlı olarak stresi artırdığına dair çalışmalar da mevcuttur (Pugliesi, 1999).

Çalışanların sürekli olarak duyguları kontrol ve yönetme çabaları, duygusal tükenmeye yol açabilir (Mesmer-Magnus,DeChurchveWax,2012). Duygusal emek davranışları, çalışan bireyin tükenmesine sebep olarak örgütte yetersiz hale gelmelerine neden olabilir. Ayrıca, iş stresi arttıkça işgören devri ve devamsızlığının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun durum, örgütün prestiji ve hizmet kalitesini olumsuz yönden etkileyebilmektedir (Mann, 2007: 556).

İşgörenlerin zaman içinde işleriyle ilgili yaşadıkları her türlü deneyimin, fiziksel ve psikolojik sorunlara yol açabileceği; bunun da çalışma motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyeceği ve kurumdan ayrılma isteğinin artacağı öngörülmektedir (Oğuz, 2016).

Hochschild (1983)'e göre, duygusal emeğin sürekli bir şekilde gerektirmesi, alkolizm, şiddetli fiziksel ağrılar, alkolizm, işte devamsızlık, uyuşturucu bağımlılığı ve

cinsel bozukluklar gibi sorunlara neden olabilir. Bu alanda diğer çalışmalar da, duygusal emeğin çalışanların tükenmişlik hissini artırdığını, iş memnuniyetini azalttığını, uyku problemlerine ve psikolojik sorunlara yol açtığını; ayrıca yüksek işten ayrılma oranları ve işe devamsızlık gibi sonuçlara neden olduğunu göstermektedir (Seery vd., 2008; Basım ve Beğenirbaş, 2012).

Duygusal uyumsuzluk ve duygusal sapma, çalışanlar açısından duygusal emek bağlamında olumsuz etkiler yaratmaktadır. Çalışanlar, hissettiklerinden farklı davranışlar sergilemek zorunda kaldıklarında, bu durum çeşitli olumsuz sonuçlara yol açar. Bu bağlamda, çalışanların yüzeysel duygu ifadeleri kullanmaları, gerçek duygularını bastırmalarına sebep olur ve sağlık sorunlarıyla karşılaşmalarına neden olabilir (Gökmen, 2017).

İşgörenlerin gerçek duygularından uzaklaşarak sürekli yapay duygular sergilediklerini hissetmeleri ve bunun sonucunda kendilerine olan saygılarını yitirmeleri, duygusal emeğin yol açtığı psikolojik sorunlar arasında yer almaktadır. Ayrıca, işgörenin sergilediği duygular ile içsel hisleri arasında uyumsuzluk yaşanması durumunda ortaya çıkan duygusal ayrılma, çalışan üzerinde ciddi rahatsızlıklara neden olur. Bu durum, hem örgüt hem de çalışan açısından olumsuz sonuçlar doğurur. Çalışan yaptığı işten keyif almaz, örgüte bağlılığı azalır; bu bireysel olumsuz etkilerin yanı sıra, genel verimlilikte düşüşe de yol açar (Oğuz ve Özkul, 2016).

Örgütlerde yaşanan sorunlara karşı çalışanlar, kişisel tepkiler geliştirebilirler. İş görenler geri çekilme davranışı sergilemeleri durumunda, örgüte ilişkin konulara karşı kayıtsız kalmaları, işe devamsızlık gösteremeleri ya da işten ayrılma eğilimi girmeleri mümkündür. Bu tür davranışlar; duygusal tükenmişlik, örgütsel yabancılaşma ve bireysel başarı algısındaki düşüş gibi çeşitli faktörlerle ilişkilendirilmektedir. Bireyin yüzeysel ya da derinlemesine duygusal emek stratejilerini benimsemesi, harcadığı duygusal çabanın düzeyini etkileyerek geri çekilme davranışlarının biçimlenmesinde belirleyici olabilir (Grandey, 2000).

Duygusal emeğin sonuçları arasında; tükenmişlik, duygusal uyumsuzluk, yabancılaşma ve stres gibi olumsuz etkiler yer almaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalarda, tükenmişlik kavramının en sık karşılaşılan sonuçlardan biri olduğu gözlemlenmiştir (Özgen, 2010: 77).

1.3. TÜKENMİŞLİK

Türk Dil Kurumu tükenmişlik kavramını "güç kaybı ve çaba eksikliği durumu" olarak tanımlamaktadır. Kavram ilk kez Herbert Freudenberger tarafından ele alınmış; Freudenberger (1974), tükenmişliği duygusal tükenme, öngörülemeyen talepler, yıpranma, enerji ve motivasyon kaybı nedeniyle bireyin görevlerini yerine getirememe ve iç kaynaklarını tüketme durumu olarak tanımlamıştır. Freudenberger'den sonra birçok tükenmişlik tanımı yapılmış olmakla birlikte, bunlar arasında en fazla kabul gören tanım Christina Maslach tarafından geliştirilmiştir. Maslach'a göre tükenmişklik "*işi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansıtılması ile oluşan bir sendrom"* olarak tanımlamıştır (Köse vd, 2011*).*

Maslach ve Jackson, tükenmişlik kavramını bireyin sosyal hayatında, iş hayatında ve başkalarıyla kurduğu ilişkilerde, maddi ya da manevi yıpranmaya yol açan kronik stresörlere verdiği tepki olarak tanımlamışlardır (Maslach ve Jackson, 1981). Tükenmişlik, yorgunluk, bitkinlik, işe yönelik tatminsizlik gibi duygusal belirtilerle sınırlı değildir. Aynı zamanda fiziksel tükenme, kronik yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularını da içermektedir. Bu durum, olumsuz bir benlik algısının gelişmesi, bireyin işinde etkili olamama hissi ve diğer insanlara karşı negatif tutumlar geliştirilmesi gibi sonuçlara yol açabilir. Dolayısla tükenmişlik; fiziksel, bilişsel ve duygusal boyutları olan çok yönlü bir sendromdur (Basım ve Şeşen, 2006: 2).

Özellikle insan ilişkilerine dayalı mesleklerde çalışan bireyler, tükenmişliğe daha fazla maruz kalabilmektedir (Maslach ve Goldber, 1988). İnsanlarla sürekli etkileşimde bulunan çalışanlar, iş ortamındaki stresi faktörleri nedeniyle daha fazla tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksektir. Bu nedenle, tükenmişlik sendromu hizmet sektöründe önemli bir mesleki risk olarak değerlendirilmetedir (Maslach ve Zimbardo, 1982:3).

Greer ve Wethered, tükenmişliği insanlarla doğrudan etkileşim içinde çalışan bireylerde, rol stresi ile aşırı enerji ve zaman harcaması bağlı olarak içsel kaynakların tükenmesi sonucu gelişen bir stres tepkisi olarak tanımlamışlardır.Bu durum aynı zamanda yoğun

strese verilen psikoloji bir yanıt olarak değerlendirilmektedir (Eisestat ve Felner, 1984; Sılığ, 2003: 10).

Modern yaşamın hızla artan beklenti ve ihtiyaçları, bireylerin iş yaşamına katılım ve üretkenlik düzeylerini sürekli artırmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu durum, çalışanları daha fazla çaba göstermeye zorlamakta; işin getirdiği zorluklarla karşılaşan bireylerde zamanla tükenmişlik, fiziksel yorgunluk ve duygusal bıkkınlık gibi belirtiler ortaya çıkmaktadır. Yapılan işin anlamını yitirmesi, hizmet kalitesinde düşüş ve motivasyon eksikliğiyle kendini gösteren bu durum; hem zihinsel hem de bedensel bir çöküntü hali olarak tanımlanabilir (Göktepe, 2016:28).

Tükenmişlik, bireyin sahip olduğu duygusal kaynakların psikolojik aşınma yoluyla yıpranması olarak ifade edilmektedir. En yalın biçmiyle, insan psikolojisinin tükenme noktasına ulaşmasıdır. Sürekli stresin neden olduğu duygusal tükenme, tükenmişliğin oluşumunda temel bir faktördür ve bu durum çoğunlukla aşırı iş taleplerinden kaynaklanmaktadır (Xiaoming vd, 2014). Özellikle başarı beklentisi yüksek olan bireylerin, örgütsel baskılarla karşılaştıklarında tükenmişlik yaşama olasılıkları artmaktadır. Hem kendi hedeflerini hem de kurumun beklentilerini karşılamaya çalışan birey, başarıya ulaşamadığında zamanla yorgunluk, engellenmişlik ve çaresizlik duygularına kapılmakta; bu da özgüven kaybına ile fiziksel ve zihinsel tükenmişliğe yol açmaktadır (Işıkhan, 2004).

Tükenmişlik, her ne kadar depresyon ve iş doyumu ile bazı benzer özellikler taşısa da bu kavramlarla aynı anlamı ifade etmez. Daha cok işle ilişkili stres kaynaklarının bir sonucu olarak ortaya çıkan tükenmişlik; bireyin duygusal açıdan yıpranmış hissetmelerine, sosyal ilişkilerden uzaklaşmalarına ve iş performanslarını olumsuz değerlendirmesine yol açan bir süreç olarak tanımlanır (Gündüz, 2004).

1.3.1. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalarda, çeşitli modellerin kullanıldığı gözlenmektedir. Bunlar sırayla " Freudenberger (1974) modeli, Cherniss modeli, Edelwich ve Brodsky (1980) modeli, Pearlman ve Hartman (1982) modeli, Golembiewski (1983) modeli, Pines (1988) modeli ve Maslach (1993) " modelidir.

1.3.1.1. Freudenberger Modeli (1974)

1974 tarihinde Herbert Freudenberger, "Journal of Social Issues" adlı dergide yayımlanan makalesiyle tükenmişlik kavramını ilk defa ele almış ve bu alanda önemli çalışmalardan birini imza atmıştır. Bu makale, tükenmişlik konusunu litaretür taşıyan ilk araştırmalardan biri olarak kabul edilmektedir (Örmen, 1993:2). Freudenberger, tükenmişliğin yalnızca fiziksel etkilerle (yorgunluk, sürekli baş ağrısı, karın ağrısı, nefes darlığı gibi) sınırlı olmadığını; aynı zamanda kolay öfkelenme, engellenmişlik duygusu gibi psikolojik belirtilerle de kendini gösterdiğini ifade etmiştir. Tükenmişliğin ileri düzeylerinde ise güvensizlik, kuşku ve değişime karşı tahammülsüzlük gibi belirtilerin ortaya çıkabileceğini vurgulamıştır ((Yakar, 2015: 55).

1.3.1.2. Cherniss Modeli (1980)

Cherniss modeline göre tükenmişlik, zaman içinde gelişen bir süreçtir. Bu süreç, iş stresine verilen bir tepki olarak başlamakta ve zamanla çalışanın psikolojik olarak işinden uzaklaşmasıyla sonuçlanmaktadır. Cherniss'in (1989) hizmet sektörü üzerine yürüttüğü çalışmada, çalışanların üstlendikleri roller ile bu roller içerisindeki tutarsızlıkların tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkili olduğu vurgulanmaktadır. (Özgen, 2007:117). Cherniss, tükenmişliği aynı zamanda bir adanmışlık hastalığı olarak tanımlamaktadır. Buna bağlamda tükenmişlik, iş yerinde yaşanan strese tepki olarak ortaya çıkmakta ve işten uzaklaşma ya da işten ayrılmayla sonuçlanabilmektedir. Cherniss'in hizmet sektörüne yönelik araştırmasında, çalışanın iş tanımındaki tutarsızlıkların tükenmişliğe zemin hazırladığı sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle çalışma ortamına ait stres faktörlerinin, çalışan davranışlarında değişikliklere yol açtiği belirtmektedir. Ayrıca rol belirsizliği ve karmaşasının da tükenmişliği etkilediğini ortaya koymaktadır. Hizmet sektörü görev yapan çalışanlar, rol belirsizliği yaşadıklarında ve ve stresin kaynağını ortadan kaldırma çabaları başarısız olduğunda, farklı başa çıkma yöntemlerine yönelerek duygusal olarak kendilerini koruma eğilimindedirler. Bu koruma davranışı, işe karşı psikolojik bağlantılarını keserek duygusal yükün hafifletilmesini amaçlamaktadır. Sonuç olarak, çalışma ortamına ilişkin değişkenler stres faktörünü tetikleyerek çalışanların tutum ve davranışlarında değişikliklere yol açmaktadır.

Çalışanlar, bireysel özelliklerine bağlı olarak stres ile farklı baş etme yöntemlerini tercih etmektedir (Ozel & Hacioglu, 2021: 5).

1.3.1.3. Edelwich ve Brodsky Modeli (1980)

1980 yılında Edelwich ve Brodsky, tükenmişliği özellikle destek hizmeti sunan meslek gruplarında çalışan bireylerin yaşadığı performans kaybı, düşük ücret, idealizmin yitirilmesi, enerji azalması ve hedeflerden sapma durumu olarak tanımlamışlardır (Schaufeli ve Buunk, 1996). Bu tanımlama, çalışanların gözlemlerine ve deneyimlerine dayanarakta olup tükenmişliğin belirli bir sıralama içerisinde ortaya koymaktadır. Bu süreç, bireylerin ideallerini, enerjilerini ve amaçlarını yitirdikleri bir dönemi kapsamaktadır. Edelwich ve Brodsky modeline göre tükenmişlik dört aşamada ilerlemektedir (Caputo 1991; Yıldırım, 1996:7):

Heves: İşe yeni başlayan bireylerde gözlemlenen bu aşamada, aşırı enerji, yüksek beklentiler ve umutlar ön plandadır. Kişi, seçtiği meslekte başarı olma arzu ile güçlü bir şekilde motivasyon içerisindedir.

Durgunluk: Bu aşamada birey, karşılaştığı sorunlar karşısında yıpranmaya başlamış, enerji seviyesi azalmış ve iş motivasyonu düşmüştür. İşle ilgili beklentiler azalırken, kişisel memnuniyetsizlik artar.

Engellenme: Birey bu aşamada, yaptığı işin anlamını ve mesleki faaliyetlerinin kendi yaşamı üzerindeki etkilerini sorgulamaya başlar. Duygusal, fiziksel ve davranışsal düzeyde sorunlar yaşanabilir. Kişi, işine asgari düzeyde çaba harcar ve bilinçli olarak mücadeleden kaçınır.

İlgisizlik: Birey işine işsiz kalmamak için devam eder. Bu nedenle kişi depresyon ve halsizliğin gibi belirtiler ortaya çıkabilir.

1.3.1.4. Pearlman ve Hartman Modeli (1982)

1982 yılında Pearlman ve Hartman, tükenmişliğin üç temel bileşenden oluştuğunu savunmuşlardır: diğer kişilere karşı duyarsızlaşma, fiziksel/duygusal tükenme ve iş üretiminde azalma. Bu model, tükenmişlik konusunda yapılan pek çok çalışmada ele alınan tüm değişkenleri kapsayan, bilişsel temelli bir yaklaşıma dayanmaktadır. Model,

çalışanların bireysel özellikleri ile çevresel faktörlerin tükenmişlik üzerindeki etkilerini bir arada değerlendirmektedir (Sılığ, 2003: 15). Pearlman ve Hartman'a göre, çalışanların sahip olduğu yetenekler, iş çevresi ve sosyal destek sistemleri, tükenmişlikle başa çıkmada önemli bir rol oynayabilir (Özgen, 2007).

Pearlman ve Hartman'ın geliştirdiği bu model, tükenmişliğin çok boyutlu yapısına dikkat çekmekte ve özellikle stresin farklı yönlerine odaklanmaktadır. Geliştirilen "çoklu kavramlaştırma" yaklaşımı, tükenmişliği aşağıdaki unsurlarla tanımlamaktadır (Dalkılıç, 2014):

- Yaratıcılığın kaybolması,
- İşe olan bağlılığın azalması,
- Müşterilere, iş arkadaşlarına ve kuruma karşı yabancılaşma
- Uzun süreli strese verilen tepkiler,
- Başarısızlık, yorgunluk ve duygusal tükenmişlik,
- Fiziksel ve duygusal açıdan rahatsızlıklarla bağlantılı belirtilerin ortaya çıkması,
- Kişinin kendine ve müşterilerine karşı uygun olmayan tutumlar sergilemesi.

1.3.1.5. Golembiewski Modeli (1983)

Golembiewski modeline göre tükenmişlik süreci, duyarsızlaşma aşamasıyla başlamakta; bu aşama, bireyin iş başarısını olumsuz etkileyerek kişisel başarı algısında azalmaya neden olmaktadır. Sürecin sonunda ise duygusal tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Bu modele göre, duyarsızlaşma kişisel başarı duygusunun azalmasına yol açmakta ve bu durum da duygusal tükenmişliği tetiklemektedir (Arı ve Bal, 2008: 134-135).

1.3.1.6. Pines Modeli (1988)

Pines modeline göre tükenmişlik; stres, kısıtlanmışlık hissi ve umutsuzluk gibi olumsuz duyguların sürekli tetiklediği zihinsel ve fiziksel bir tükenme durumunudur. Modelde, tükenmişliğin temel nedeni olarak bireyin sürekli duygusal baskı altında bulunduğu çalışma ortamı üzerinde durmuştur (Pines, 1988). Pines (1993), hiçbir iş çevresinin tamamen destekleyici ya da tamamen engelleyici olmadığını vurgulamakta ve

tükenmişliğin ortaya çıkma olasılığının, bu iki unsur arasında bir denge kurulup kurulamadığına bağlı olarak değişebileceğini belirtmektedir. Ayrıca, başarı ya da başarısızlık deneyimleriyle çevrenin destekleyici ya da engelleyici olarak algılanması bireyler arasında farklılık gösterbilmektedir. Bu nedenle, aynı iş ortamında çalışan bireylerden biri tükenmişlik belirtileri gösterirken, diğeri bu durumu deneyimlemeyebilir. Başarılı olmak, saygınlık kazanma ve kalıcı bir etki bırakmak gibi idealist hedeflerle kariyerlerine başlayan kişilere, stresin yüksek, destek ve ödüllerin düşük olduğu bir çalışma ortamında başarılı olmak için ihtiyaç duydukları fırsatlar verilmeyebilir. Bu insanlar için tükenmişliğin ana nedeni başarısızlıktır (Yıldırım, 1996). Ayrıca, Pines tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nden sonra en sık kullanılan ölçeklerden biridir (Yıldırım, 2007).

1.3.1.7. Maslach Modeli (1993)

Maslach Tükenmişlik Modeli, literatürde "çok boyutlu tükenmişlik modeli" olarak da badlandırılmaktadır. Bu modele göre tükenmişlik, bireylerle doğrudan iletişim gerektiren mesleklerde, bireylerin duygusal açıdan kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işlerinin gerektirdiği insan ilişkilerinde duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı/yeterlilik duygularında azalma yaşamaları sonucu ortaya çıkanr sendromdur. Maslach, tükenmişliği işle bağlantılı olarak gelişen ve kronikleşen duygusal ile kişiler arası stres faktörlerine karşı sürekli bir tepki durumudur. Bu durum, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olmak üzere üç boyutlu bir yapı ile açıklanmaktadır (Schaufeli, 2001; Yıldırım,2007). Maslach (2003), tükenmişliği duygusal bir biçimde ifade etmek için üç tükenmişlik vakasından esinlenerek şunları söylemektedir. Tükenmişlik titreyen bir son alevi, kömürleşmiş boş bir kabuğu, sönmekte olan korların soğuk gri küllerini çağrıştıran bir durum olarak betimlemiştir. Devamında ise enerjisi tükenmiş bireyleri, tüm enerjisini harcamış ve içi boşalmış bir çaydanlığa, bitmiş bir pile ve aşırı yüklenerek yanmış bir devreye benzeterek açıklamıştır (Maslach, 2003).

1.3.1.7.1. Maslach'ın Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli

1.3.1.7.1.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, bireyin aşırı psikolojik ve duygusal baskıya maruz kalması sonucunda ortaya çıkan, tükenmişlik sendromunun başlangıcı noktası ve temel boyutudur (Maslach, 1993; Yıldırım, 1996: 9).

Duygusal tükenme genellikle insanlarla yoğun ve doğrudan etkileşim gerektiren meslek gruplarında daha sık görülmektedir. Bireylerin etkileşiminin sıklıkla ön planda olduğu alanlarda daha yoğun bir şekilde ortaya çıkar. Bu bağlamda, duygusal tükenme, tükenmişliğin en önemli nedenlerinden biri olarak kabul edilir (Yıldırım, 1996:9). Bu boyut, özellikle insanlarla daha fazla yüz yüze ve etkileşim içinde olan meslek gruplarında daha belirgindir. Duygusal tükenme, bireylerin hem duygusal hem de fiziksel açıdan kendilerini tükenmiş hissetmeleriyle tanımlanır (Maslach ve Jackson, 1981). Duygusal açıdan yoğun çalışma tempolarında olan bireyler, kendilerini ve diğer insanları duygusal talepler altında ezilmiş hissederler ve bu durumda duygusal tükenme tepkisi neden olmaktadır (Işıkhan, 2004:374).

Tükenmişliğin üç boyutundan ilki olan duygusal tükenme, özellikle yoğun insan etkileşimi gerektiren meslek gruplarında sıkça gözlemlenir (Maslach, 1993; Yıldırım, 1996: 9). Duygusal tükenme çoğunlukla iş stresiyle ilişkilendirilmektedir. Sürekli yorgunluk hissi, huzursuzluk, depresif ruh hali ile alkol ve sigara kullanımında artış, bu boyurun başlıca belirtileri arasında yer almaktadır (Özgen, 2007). Yapılan araştırmalar, tükenmişliği deneyimlediğini belirten bireyler arasında en sık karşılaşılan boyutun duygusal tükenme olduğunu ortaya koymuştur. Nitekim literatürde, tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalarda en fazla analiz edilen boyutun da duygusal tükenme olduğu belirlenmiştir (Maslach, 2001).

1.3.1.7.1.2. Duyarsızlaşma

Çalışanların, hizmet aldığı kişilerin varlığını umursamadan, onlara sanki birer nesne gibi davranarak, müşterilerle aralarına bir duvar örme çabasıdır (Çalgan, 2009: 63). Bu durum, insanların anlamlı ilişkiler kurma konusunda kopukluk yaşadığı bir aşamadır (Işıkhan, 2004). Halsbesleben ve Bowler (2007), duyarsızlaşmayı, bireylerin hizmet

verdikleri kişi ve topluluklara karşı ilgisiz ve kayıtsız bir tutum geliştirmeleri olarak tanımlamaktadır. Bu durum, çalışanın hizmet verdiği kişilere karşı olumsuz tutumlar sergilemesine; soğuk, ilgisiz, kaba hatta zaman zaman küçümseyici davranışlar geliştirmeleri olarak tanımlamaktadır (Özgen, 2007). Çalışanların hizmet verdikleri bireylarin talepleri nesne olarak değerlendirdiklerinde, bu taleplerle başa çıkmanın ve işi yönetmenin daha kolay hale geldiğini belirtmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Başka bir ifadeyle duyarsızlaşma; bireyin çalışma ortamında önceden belirtilmiş kurallara yönelik pozitif tutumlarını kaybetmesi ve bu kuralları uygulamama eğilimi göstermesi olarak da ifade edilebilir. Bu durum, daha önceden netlik kazanmış olan örgütsel normların çalışan açısından anlamını yitirmesi ve yaptığı işin amacını kaybetmesine de sebebiyet verebilmektedir (Çalgan, 2009: 63). Tükenmişlik sürecinde gözlemlenen bu duygusal uzaklaşma, tükenmeye karşı verilen güçlü bir psikolojik tepki olarak değerlendirilmektedir ve pek çok iş ortamında süreklilik göstermektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

Tükenmişlik yaşayan bireyler, sosyal etkileşimlerden kaçınma eğilimindedir ve içsel bir dürtüyle yalnız kalmayı tercih ederler. Bu anlamda duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası boyutunu oluşturarak bireylerin dış dünyaya karşı bir tür duvar örmesi şeklinde tezahür eder.Duyarsızlaşma sendromu yaşayan bireyler, hizmet sundukları kişilere karşı alaycı, sert, aşağılayıcı ve kaba davranışlar sergileyebilir; onların taleplerine duyarsız kalabilir; sorun çözmek yerine katı ve kuralcı yaklaşımlar benimseyebilirler. (Sürgevil, 2014:66).

1.3.1.7.1.3. Kişisel Başarı Hissi

Tükenmişlik modeline göre üçüncü aşama, kişisel başarı hissinde azalmadır. Bu noktada çalışanın işe dair daha olumsuz bir algıya sahip olmaya başlar. Duyarsızlaşma aşamasında, hizmet sunduğu kişiler tarafından olumsuz değerlendirmelere maruz kalan çalışan, zamanla bu yargıları içselleştirerek kendine yöneltme eğilimi gösterebilir (Gezer, Yenel ve Şahan, 2009: 245).

Maslach Modeli çerçevesinde, birey duygusal tükenme yaşamaya başladığında, kendisi ile çevresi arasında mesafe koyarak duyarsızlaşabilir. Aynı zamanda, kurumun ve hizmet alanların beklentileri ile bireyin kaynakları ve yetkinlikleri arasındaki uyumsuzluk,

çalışanda yetersizlik ve başarısızlık duygularının gelişmesine yol açabilir (Arı ve Bal, 2008). Kişi, çevresi tarafından sevilmediğini, kendisine güvenilmediğini ve sosyal ilişkilerde başarısız olduğunu düşündüğünde, kendisini "başarısız" olarak değerlendirmeye başlar. Bu düşünce biçimi, kişisel başarı hissinde düşüşe neden olmakta ve birey, ilerlemek yerine geri gittiği algısına kapılmaktadır (Gezer, Yenel ve Şahan, 2009: 245). Öte yandan, tükenmişliğin bireysel değerlendirme boyutunu oluşturan düşük kişisel başarı hissi, bireyin iş ortamındaki beceri ve performansına yönelik olumsuz algılarını yansıtmaktadır. Bu çerçevede, düşük öz-yeterlik düzeyinin hem depresyonla hem de iş yaşamında beceriksizlik hissiyle ilişkili olduğu belirtilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 64).

1.3.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler

Tükenmişlik üzerinde etkili olan faktörler, bireysel ve örgütsel olarak iki ana grupta sınıflandırılmaktadır:

Tablo 1.1 Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Bireysel Faktörler	**Örgütsel Faktörler**
Medeni Hal	İş yükü
Yaş	Kontrol
Kişilik Özellikleri	Değerler
Cinsiyet	Aidiyet
Eğitim	Adalet
Beklentiler	Ödüllendirme

(Kaynak: (Leiter ve Maslach, 1999.)

1.3.3.1. Örgütsel(Çevresel) Faktörler

İş Yükü: Bireyin kişisel yeteneklerini aşan bir iş talepleri olarak tanımlamıştır. Bu durum, bireylerde tehdit algısının yanı sıra sinirlilik, kaygı, hayal kırıklığı, baskı veya rahatsızlık gibi çeşitli tepkilerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu tür tepkiler, bireyin hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını ve davranışlarını olumsuz etkileyebilir (Xiaoming vd, 2014:230). Çalışanlara aşırı iş yükü yüklenmesi, çalışma yaşamında en sık tartışılan konulardan biridir. İş talepleri zaman zaman bireyin sınırlarını zorlayabilmektedir (Maslach ve Leiter, 2004:95). İnsanlar genellikle sınırlı zaman ve kaynaklarla birçok

görevi yerine getirmek zorunda kaldıkları için artan iş yükü, özellikle tükenmişliğin fiziksel ve duygusal tükenme boyutlarıyla ilişkilidir (Maslach vd 2001:414).

Kontrol: "Kontrol" terimi, bireyin işle ilgili tercihlerde bulunabilme, kararlara katılabilme, girişim gücüne sahibi olabilme, sorunları çözebilme ve sorumluluklarını yerine getirebilme yeteneğini ifade eder (Maslach vd, 2001: 414). Genellikle düşük düzeyde kontrolün, yüksek stresle ilişkili olduğu kabul edilmektedir (Blaug vd, 2007). Kontrol eksiklikleri, genellikle tükenmişlik, verimlilik kaybı ve düşük kişisel başarı hissiyle sonuçlanmaktadır. Bireylerin işlerini yerine getirebilmek için gerekli kaynaklar üzerinde yeterli denetime sahip olmadıklarını ya da işi sürdürebilmek için gerekli yetkilere sahip olmadıklarını düşündükleri durumlarda bu uyumsuzluklar daha da belirginleşmektedir. İş yüküne ek olarak, kontrol düzeyinin yetersiz olması da birey üzerinde baskı oluşturmakta ve bu durum bireyin yetki alanının dışındaki görevleri yerine getirmek zorunda kalmasıyla sonuçlanabilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414). Çalışana işle ilgili sorumluluk verilmemesi, karar alma ve tercih yapma olanaklarının sınırlandırılması, bireyin işine karşı yabancılaşmasına ve zamanla işinden soğumasına yol açabilmektedir. Kontrol yetkisi olmayan bir çalışanın işine olan bağlılığı azalmakta ve bu durum tükenmişlik riskini artırmaktadır (Şeker, 2019).

Ödüllendirme: Ödül, çalışanın katkılarına karşılık olarak aldığı maddi veya sosyal değeri ifade eder ve çalışanın desteklenmesi ile takdir edilmesi anlamına gelir (Maslach ve Leiter, 2005: 500). Ödüllendirilmeme, maaşların zamanında ödenmemesi gibi durumlar, çalışanlarda tükenmişliğe yol açabilir. Çalışanın performansının görmezden gelinmesi ya da üst yönetim tarafından takdir edilmemesi de tükenmişlik riskini artıran unsurla arasında yer almaktadır. Ayrıca, önemli başarıların ve başarıların ardından gurur duyma hissinin yaşanamaması da tükenmişliğin bir göstergesi olabilir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414).

Aidiyet: Bu kavram, bireyin kendisini içinde bulunduğu çevreye ait hissetme durumunu ifade eder. Böylelikle, birey, bulunduğu ortama karşı duygusal bir bağlılık geliştirir. Özellikle çalışma hayatında, üst yöneticilerden ve iş arkadaş çevresinden gerekli sosyal destek alamayan ve bu bireylerle etkili bir iş birliği ve takım çalışması kuramayan çalışanların, özdeşleşme sorununu yaşama eğiliminde oldukları ve bu durumun tükenmişlik hissini artırabileceği belirtilmiştir (Maslach ve Leiter, 2005: 500).

Çalışanın kuruma ve üstlendiği role yönelik aidiyet duygusu ne kadar yüksekse, iş performansı da o ölçüde artmakta ve tükenmişlik riski azalmaktadır (Şeker, 2019: 49).

Adalet: Örgütsel düzeyde adalet, çalışanların kurumun işleyişine, karar alma süreçlerine ve stratejilerine ilişkin düşüncelerinin şekillenmesinde önemli bir rol oynar. Bir örgütte adaletin varlığından söz edebilmek için çalışanlara eşit haklar tanınması gerekir (Yakar, 2015: 80). Adaletsizlik, örgüt içinde eşitsizliklerin ortaya çıkması ya da bireyler arasındaki çatışmaların çözülememesi durumlarında daha belirgin hale gelir. Bu nedenle adalet, saygı ve eşitliğe dayalı bir toplumsal sistemin temel unsuru olarak değerlendirilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 415). Çalışanlar, iş yerinde adil bir ortam olmadığını düşündüklerinde, işe duydukları güven zedelenir. Bu durum, yöneticilerin dürüst olmadıkları ya da çalışanlara yeterince değer vermedikleri algısına yol açar. Özellikle terfi süreçleri ve performans değerlendirmelerinde yaşanan adaletsizlikler, bu algının güçlenmesine neden olur (Maslach ve Leiter, 1997).

Değerler: Her bireyin hayatını yönlendiren özgün değerleri vardır ve çalışanların bu değerlerle yaptıkları iş arasında uyum bulunmalıdır. Ancak iş yaşamında, bireylerin benimsedikleri değerlerle uyumlu olmayan sorumluluklar üstlenmeleri gerekebilir. Bu tutarsızlık, çalışanlarda motivasyon kaybı, iş doyumunda azalma ve genel olarak psikolojik sıkıntılara yol açar (Şeker, 2019). Örneğin bir satış gerçekleştirmek, gerekli olan bir izin için yalan söylemek veya gerçeği gizlemek gibi bulunduğu durumda başa çıkmak, bireylerin içsel değerleri ile çatışmalarına yol açabilir. Ayrıca, bireyin kendi değerleri ile örgütün değerleri arasında uyumsuzluk hissetmesi de tükenmişlik riskini artırabilir (Maslach vd., 2001:415).

1.3.3.2. Bireysel Faktörler

Medeni hal: Bekâr bireylerin, evlilere kıyasla daha fazla tükenmişlik hissi yaşama eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir (Maslach vd., 2001: 410). Evli ya da aile sahibi bireylerin ise daha az tükenmişlik yaşadıkları varsayılmaktadır. Bu durum, bireylere güç ve süreklilik kazandırarak mesleki yaşamı olumlu yönde etkileyebilmektedir. Ayrıca, bu bireylerin çevrelerine de olumlu katkılar sundukları belirtilmiştir. Örneğin, ailevi sorunlar yaşayan bir bekâr kadının, evli bir hemcinsine göre daha fazla desteğe ihtiyaç duyduğu saptanmıştır (Küçükyürük, 2013: 17).

Yaş: Genç bireylerin tükenmişlik seviyelerinin 30 veya 40 yaş üzeri kıyasla daha yüksek öne sürülmektedir (Maslach vd., 2001: 409). Hochschild'e göre, yaşça daha büyük çalışanlar, karşılaştıkları olay ve durumlarda duygularını daha rahat ve etkili bir biçimde ifade edebilmektedir. Bu durum, yaşlı çalışanların daha fazla deneyime sahip olmaları ve duygusal ifadede daha yetkin olmalarıyla ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla bu bireyler, işlerini daha uygun duygularla sürdürme eğilimindedirler (Hochschild, 1983). Mesleki deneyimin azlığı, genç çalışanların yaşlılara göre daha yüksek beklentilere sahip olmalarına ve bu beklentilerin çoğunun karşılanmamasına neden olmaktadır. Bu durum, işe yeni başlayan bireylerin tükenmişlik yaşama riskini artırmaktadır. Genç çalışanlar zamanla gerçeklerle yüzleşmek yerine, hayal kırıklığına uğrayarak hedeflerini küçültmek yerine tükenmişlik ve umutsuzluk duyguları yaşayabilirler ((Gündüz, 2004). Kruml ve Geddes, yaşça daha büyük çalışanların daha fazla duygusal uyumsuzluk hissettiklerini ve daha fazla duygusal çaba harcadıklarını ileri sümektedirler (Kruml ve Geddes, 2000: 15).

Beklentiler: Çalışanın iş yerinden beklentilerinin karşılanmaması durumunda, çalışan ile işyeri arasında değerler açısından bir çatışma ortaya çıkabilir. Bu değerler uyuşmazlığı, çalışanın işine karşı duyarsızlaşmasına veya olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olabilir. Böyle bir durumda, tükenmişlik düzeyinin artabileceği ifade edilmektedir (Maslach ve Leiter, 2005: 501).

Cinsiyet: Aynı mesleği icra eden kadın ve erkekler, tükenmişliğin farklı boyutlarını farklı seviyelerde deneyimleyebilmektedir. Araştırmalara göre, kadınlar erkeklere oranla daha fazla duygusal tükenmişlik yaşamaktadır (Maslach ve Jackson,1981:111; Cordes ve Dougherty, 1993.632; Ergin,1993: 147; Ergin; 1995:42; Çimen, 2000:12, Buick ve Thomas,2001:307; Maslach ve diğ.2001:410; Budak ve Sürgevil, 2006:103; Arı ve Bal, 2008). Araştırmalar, kadınların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma konusunda erkeklere kıyasla daha yüksek olasılıkla karşılaştığını gösterirken, erkeklerin ise azalmış kişisel başarı düzeylerinde daha fazla belirginlik gösterebileceğini ortaya koymaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

Eğitim: Bireylerin aldığı eğitim, tükenmişlik düzeyini etkileyen bir diğer faktördür. Yapılan araştırmalar, bu konuda çelişkili sonuçlar ortaya koymaktadır. Çoğu çalışma, eğitim seviyesinin arttıkça tükenmişlikle başa çıkma becerisinin de artacağını ve eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki olduğunu varsaymakta; ancak

sonuçlara bakıldığında, eğitim seviyesi yükseldikçe tükenmişliğin de arttığı gözlemlenmektedir. Bu durum, eğitim seviyesinin artmasıyla birlikte daha fazla stres yaratan durum ve sorumlulukla karşılaşma olasılığının da arttığıyla açıklanabilir (Arı ve Bal, 2008). Bazı araştırmalar, daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin, daha düşük eğitim seviyesine sahip olanlara kıyasla daha fazla tükenmişlik yaşadığını ortaya koymaktadır. Eğitimli çalışanların daha sorumlu, stresli işlere yönelik beklentileri daha yüksek beklentileri olabilmektedir. Bu beklentiler gerçekleşmediğinde eğitimli çalışanlar daha fazla tükenmişlik yaşayabilmektedir (Maslach vd., 2001: 410).

Kişilik Özellikleri: Bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanan tükenme durumu ise, bireyin diğer insanlarla etkileşimleri, sorunları ele alma tarzları, olaylara yaklaşımları ve kendilerini kontrol etme becerileri gibi özellikler ise tükenmişlikte farklılaşmalara neden olmabilmektedir. Yani, bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklanan farklılıklar tükenme durumunda etkili olmaktadır. (Arı ve Bal, 2008:138).

Kişilik özellikleri, tükenmişliği etkileyen önemli faktörlerden biridir. A tipi kişilik yapısına sahip olmak, tükenmişliği etkileyen bireysel faktörlerden biridir. Friedman ve Rosenman, "kalp hastalıkları ile yaşam tarzı arasındaki ilişki"yi inceledikleri çalışmada, bireylerin farklı kişilik özelliklerine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacılar, analizlerin daha kolay yapılabilmesi amacıyla bireyleri "A tipi" ve "B tipi" kişilikler olarak iki gruba ayırmışlardır (Dalkılıç, 2014).

Kişilik tipleriyle ilgili yapılan çalışmalarda, A tipi kişilik başarı odaklı, mücadeleci ve rekabetçi bir yapıya sahip olarak tanımlanırken, B tipi kişilik ise rahat, soğukkanlı ve özgüveni yüksek olarak tanımlanır. Bu iki kişilik tipi karşılaştırıldığında, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin tükenmişliğe yakalanma olasılığının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Karakaya, 2018:20).

1.3.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik sendromu, özellikle iş stresinin yüksek ve iş yükünün fazla olduğu sektörlerde çalışan bireyler arasında yaygın olarak gözlemlenen bir durumdur (Sürgevil, 2006). Tükenmişlik sendromunun duygusal, fiziksel ve zihinsel belirtileri olabilir. Duygusal tükenmişliğin belirtileri arasında depresif duygulanım, desteksizlik, güvensizlik hissi, umutsuzluk, evde gerilim ve tartışmaların artması, kızgınlık, sabırsızlık

ve huzursuzluk gibi negatif duyguların artması ile nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duyguların azalması bulunur.Fiziksel tükenmişliğin belirtileri arasında kronik halsizlik, güçsüzlük, enerji düşüklüğü, aşırı yorgunluk, hastalıklara karşı artan hassasiyet, sık baş ağrıları, bulantı, kas gerginliği, bel ağrısı ve uyku bozuklukları yer alır. Zihinsel tükenmişliğin belirtisi ise doyumsuzluk ve iş, yaşam ve genel olarak negatif bir tutum içerebilir (Işıkhan, 2004: 377).

1.3.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik, bireylerin yaşadığı stresin düzeyine bağlı olarak farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Bu durum; hafif, orta ve şiddetli olmak üzere üç düzeyde ele alınmakta olup her bir seviyede farklı belirtiler gözlemlenebilir (Iwanicki, 1983):

Hafif derecede tükenmişlik: Zaman zaman sinirlilik ve alınganlık, kısa süreli stres ve kaygı hissi, motivasyonda dalgalanmalar görülebilir.

Orta derecede tükenmişlik: Hafif tükenmişlik belirtilerinin daha sık ve düzenli biçimde tekrarlanması, günlük işlerde zorlanma ve verimlilikte azalma, sosyal ilişkilerde geri çekilme, iletişim kurmada isteksizlik, karar verme süreçlerinde zorlanma ve odaklanma güçlüğü oluşturabilir.

Şiddetli derecede tükenmişlik: Fiziksel sağlık sorunlarının ortaya çıkması (örneğin, baş ağrıları, mide problemleri, kas ağrıları), sürekli yorgunluk ve enerji eksikliği, uyku düzeninde belirgin bozulmalar (uykusuzluk veya aşırı uyuma), ailevi ve sosyal problemlerin artışı, umutsuzluk ve çaresizlik duyguları ile birlikte belirgin hissi ve motivasyon kaybı görülebilir.

Yapılan araştırmalarda, tükenmişliğin sonuçları bireysel (kişisel) ve örgütsel olmak üzere iki temel başlık altında incelenmiştir:

1.3.5.1. Tükenmişliğin Bireysel (Kişisel) Sonuçları

Günümüzde bireyler yalnızca yaşamının yarattığı stresle değil, aynı zamanda özel yaşamlarındaki sorunlar ve toplumdaki değişen dinamiklerle de başa çıkmak zorundadırlar. Tükenmişlik, aşamın farklı alanlarında bireyin yıpranmasıyla ortaya çıkan ve organizmanın uyum yeteneğinin azalmasıyla sonuçlanabilen bir durumdur. Bu durum,

toplumlar açısından ciddi maliyetler doğurmakta; iş gücü kaybı, hatalar, kazalar, meslek hastalıkları, sağlık harcamalarında artış ve bağımlılık gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Dolgun, 2010). Tükenmişlik yaşayan bireyler, başlangıç aşamasında kronik baş ağrıları, özgüven eksikliği ve öfke kontrolü sorunları gibi belirtiler gösterebilir. Ancak tedbir alınmadığı takdirde, durum ilerleyerek daha ciddi ve yıkıcı sorunlara yol açabilir. En ciddi sonuçlardan biri, bireyin yaşamını intiharla sonlandırması olabilir (Dincerol, 2013:50).

Tükenmişlik yaşayan bireyler, karmaşık duygulara sahip olmaları nedeniyle birçok davranışsal bozukluk sergileme eğilimindedirler (Izgar, 2001: 21). Bireylerin karşılaştığı sorunlar, hem psikolojik hem de fiziksel açıdan yoğun bir yorgunluk hissine yol açarak tükenmişliğin bireysel etkilerini ortaya koymaktadır (Maslach ve Jackson, 1981:100). Tükenmişlik; fiziksel, davranışsal ve psikolojik boyutlarıyla birey üzerinde ciddi etkiler oluşturan önemli bir olgudur. Hem iş hem de aile yaşamını olumsuz yönde etkileyebilmekte; bireyin genel yaşam kalitesini düşürmektedir. Ayrıca tükenmişlik, uzun vadede kanser, diyabet gibi yaşamı tehdit eden ciddi sağlık sorunlarına da zemin hazırlayabilir.Tükenmişlik yalnızca bireysel bir sorun olarak değerlendirilmemeli, aynı zamanda örgütsel verimlilik ve etkinlik üzerinde de doğrudan etkileri bulunan yapısal bir problem olarak ele alınmalıdır. Bu nedenle tükenmişlik kavramı, hem birey hem de kurum düzeyinde son derece önemli bir konu olup mutlaka ciddiyetle ele alınması gereken bir durumdur (Basım ve Şeşen, 2006: 15-16).

Tükenmişliğin en belirgin sonuçlarından biri, bireyin enerji düzeyinde yaşanan ciddi azalmadır. Bu enerji kaybı ya da vücut direncindeki düşüştür. Bazı bireylerde ilaç, sakinleştirici ya da alkol kullanımına yöneltebilmektedir (Sürgevil, 2006).

Kararsızlık, insanın her konuda belirsizlik yaşaması ve sürekli olarak kendine dert etmesi şeklinde kendini gösterir. Bu durum, içsel çatışmaların ve endişelerin artmasına neden olur. Kararsızlık, bir işi sürekli olarak sonraya ertelemeye, kişinin kendini yetersiz hissetmesine yol açar (Ersin,1981; Izgar, 2001).

Kişinin kendine dair benlik imajı, tükenmişliğe yol açan önemli bir belirleyici faktör olarak öne çıkmaktadır. Özellikle kişisel yeterlilik konusunda eksiklik hisseden kişiler, kendilerine güvenmedikleri gibi sahip oldukları nitelikleri de önemsiz olarak

algılarlar. Bu durum, onları olaylar ve sorunlar karşısında hızla yılgınlığa düşürüp, duygusal çöküntüye sürükleyebilir. Öte yandan, öz-yeterlilik düzeyi yüksek olan kişilerde ise karşılaştıkları sorunları ve gerilimleri, kişisel gelişim fırsatları olarak görüp bunların üstesinden gelebilecek bir deneyim olarak değerlendirirler (Sürgevil, 2006: 53).

1.3.5.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Tükenmişliğin etkileri sadece bireyin kişisel hayatında değil, aynı zamanda çalışma hayatını da etkiler. İş kaynaklı duyarsızlaşma ve duygusal tükenme yaşayan bireyin sorunları, çevresi tarafından da anlaşılabilir. Bundan dolayı aile içinde çatışmalara ve sıkıntılara neden olabilir (Maslach ve Zimbardo, 1982: 77-82).

Çalışma ortamında gereksinimlerini karşılayabilen bireyler genellikle memnuniyet duymakta ve psikolojik açıdan huzurlu bir durum sergilemektedir. Ancak bu gereksinimlerini karşılayamayan bireylerde ise, ruhsal bunalım, tatminsizlik ve benzeri olumsuz psikolojik durumlar ortaya çıkabilmektedir (Izgar, 2001: 23)

Tükenmişliğin en belirgin sonucu, bireyin iş performansında gözle görülür bir düşüş yaşanmasıdır. Motivasyonlarının azalması ve kendilerini kısıtlanmış hissetmeleri, bireylerin işe duydukları ilgiyi de olumsuz etkiler. Bu durum, çalışanların işlerine odaklanmalarını zorlaştırır ve daha az çaba göstermelerine neden olur (Maslach ve Zimbardo, 1982: 77). Sonuç olarak iş performansındaki bu düşüş, yalnızca bireyin verimliliğini değil, aynı zamanda örgütün genel başarı düzeyini de olumsuz yönde etkiler (Maslach ve Leiter, 1997: 73-74). Tükenmişliğe bağlı olarak gelişen duygular çoğunlukla iş yerinde ortaya çıktığı için, olumsuz sonuçlar da doğrudan iş yeri ve işle bağlantılıdır.

Örgütsel düzeyde tükenmişliğin sonuçları arasında; müşteri ilişkilerinde olması gereken özenin gösterilmemesi, ikili iletişimde bozulmalar, iş performansında ve hizmet kalitesinde düşüş, özensizlik kaynaklı iş kazaları ve bunlara bağlı mali kayıplar yer almaktadır. Bu tür sorunlar zamanla örgütsel bağlılığın zayıflamasına ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin artmasına yol açmaktadır (Kılıç ve Seymen, 2011). Özellikle hizmet sektöründe tükenmişlik sıkça karşılaşılan bir sorundur. Bu sektörde başarı için inovasyon ve yaratıcılık büyük önem taşımaktadır. Ancak tükenmişlik yaşayan çalışanların işe yönelik ilgilerini kaybetmeleri, yenilik yapma motivasyonlarının azalması ve gelişmeleri

takip etmemeleri bu süreci olumsuz yönde etkileyen önemli faktörlerdendir (Dolgun, 2010).

Tükenmişlik, bireyin çevresindeki olumsuzluklarla başlar ve zamanla iş performansında düşüşle kendini gösterir. Performans düşüklüğüne ek olarak; müşterilere yönelik olumsuz davranışlar, iletişim sorunları, sosyal izolasyon eğilimi, hizmet kalitesinde azalma, tekrarlayan hatalar, iş kazaları, iş yerine bağlılığın zayıflaması ve işten ayrılma niyeti gibi pek çok örgütsel sonuç da ortaya çıkabilmektedir (Kılıç ve Seymen, 2011).

Kurumlarda tükenmişliğe neden olan bir diğer önemli etken ise yöneticilerin tutum ve davranışlarıdır. Demokratik olmayan ve merkeziyetçi bir yönetim anlayışının benimsenmesi, yapıcı olmayan eleştiri yöntemlerinin tercih edilmesi, objektif ödüllendirme ölçütlerinin bulunmaması, çalışanlara eleştiri ve ödüller konusunda eşit davranılmaması, çalışanların mesleki geleceklerine ilişkin güvensizlik hissetmeleri, belirsizlik ve engellenmişlik yaşamaları ile zaman alıcı bürokratik süreçlerin fazlalığı gibi unsurlar, çalışanlarda tükenmişlik duygusunun oluşmasına zemin hazırlayabilmektedir (Özgüven ve Haran, 2004).

1.4. İŞ STRESİ VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Park ve Han (2013), gerçekleştirdikleri çalışmada iş stresi ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma, Güney Kore'deki 61 farklı hastanede görev yapan 146 hemşireye uygulanan anket yoluyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, iş stresi ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Özgün (2015), tarafından yapılan bir çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, İzmir ilinde özel bir dershanede görev yapan 130 öğretmene anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, duygusal emek davranışlarında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla daha samimi davrandıkları tespit edilmiştir. Medeni durumun duygusal emek davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı; ancak bekar öğretmenlerin belirli açılardan daha fazla iş stresi yaşadıkları belirlenmiştir. Duygusal

emek davranışlarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği, ancak iş stresi düzeylerinin yaşa bağlı olarak değiştiği saptanmıştır. Ayrıca, yüzeysel davranış ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuş; yüzeysel davranışların iş stresini artırıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2021), tarafından yapılan çalışmada duygusal emek ile iş stresi arasında ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma İstanbul ilinde 347 belediye personeline yapılan anket uygulaması sonucunda veriler elde edilmiştir. Araştırma sonucunda duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Demirel (2022) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki incelenmiştir. Ankara'daki kamu kurumlarında görev yapan 560 çalışana uygulanan anket aracılığıyla elde edilen verilere göre, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Karimi ve arkadaşları (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise duygusal emek ve alt boyutları ile iş stresi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Katılımcıların çoğunluğunu kadınların oluşturduğu bu araştırmada, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, yüzeysel davranış ile iş stresi arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Gökmen (2017) tarafından yapılan araştırma, Konya'daki kamu kurumlarında çalışan 273 kişiye uygulanan anket verileri doğrultusunda yürütülmüştür. Çalışmanın sonucunda, duygusal emek ile iş stresi arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, derinlemesine davranış ve samimi davranış ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Acar (2019) tarafından yürütülen araştırmada, Konya ilindeki okul yöneticilerinden 254 kişiye uygulanan anket verileri incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Jorayeva (2021) tarafından yapılan çalışmada ise duygusal emek ve iş stresinin tükenmişlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. İstanbul'da görev yapan 215 uçuş görevlisine

uygulanan anket verilerine dayanan bu çalışmada, duygusal emek, iş stresi ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarıyla pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterdiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, doğal duyguların artmasıyla kişisel başarı hissinin de arttığı gözlemlenmiştir. İş stresinin ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarını pozitif ve anlamlı biçimde etkilediği saptanmıştır.

Karakaş ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Konya ilinde kamu kurumlarında çalışan 273 kişiye uygulanan anket sonucunda elde edilen verilere göre, duygusal emek ile iş stresi arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla duygusal emek sergilediği belirlenmiştir. Bekâr çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında ise duygularını ifade etme biçimi ve iş stresi düzeyleri bakımından farklılık olduğu saptanmıştır. Eğitim durumuna göre duygusal emek düzeylerinin farklılık gösterdiği, eğitim düzeyi arttıkça çalışanların duygularını daha ön planda tuttukları sonucuna ulaşılmıştır.

Lv, Xu ve Ji (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise duygusal emek, tükenmişlik ve iş stresi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Konaklama sektöründe çalışanlara yönelik yapılan araştırma sonucunda, yüzeysel davranışların tükenmişlik üzerinde pozitif yönde etkili olduğu; buna karşın, duygusal çabanın tükenmişliği azaltıcı (negatif yönde etkili) bir unsur olduğu belirlenmiştir. Özellikle yüzeysel duygusal ifadelerin duygusal tükenmişliği artırdığı; duygusal çabanın ise bu tükenmişliği azalttığı saptanmıştır.

Akdu ve Akdu (2016) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek, iş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İstanbul'da turist rehberlerine uygulanan anket verilerine dayanarak yürütülen bu çalışmada, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, iş stresi ile tükenmişlik arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Mesleki deneyim ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu, en yüksek tükenmişlik düzeyinin 21 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlarda gözlendiği belirlenmiştir. Yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, duygusal emek ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir

ilişki olduğu bulunmuştur. Aracılık analizine göre ise, duygusal emek değişkeninin iş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişkide kısmi aracı rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

1.5. İŞ STRESİ VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Xu ve Yang (2018) tarafından yapılan çalışmada, iş stresi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş; iş stresinin tükenmişlik seviyesini tahmin etmede önemli ve belirleyici bir unsur olduğu ifade edilmiştir.

Dincerol (2013) tarafından yapılan çalışmada ise işteki tükenmişlik ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, demografik değişkenler açısından tükenmişlik düzeylerinde farklılıkların bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin işteki tükenmişlik düzeyleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Pines ve Keinan (2005) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, İsrailli polis memurlarının stres ve tükenmişlik düzeyleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Wang ve arkadaşları (2014) tarafından Çin'in özerk bir bölgesinde yapılan çalışmada, 521 polis çalışanına uygulanan anket verileri analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda, stres ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Demir (2019) tarafından yapılan araştırmada, Hatay ilinde görev yapan 437 öğretmene uygulanan anket sonuçlarına göre, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Khattak ve arkadaşları (2011) tarafından Pakistan'da bankacılık sektöründe 237 çalışana uygulanan anket verilerine dayanarak yapılan araştırmada, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Yu ve arkadaşları (2015) tarafından Çin'de gerçekleştirilen çalışmada, 387 ortaokul öğretmenine uygulanan anket verileri doğrultusunda analizler yapılmıştır. Sonuç olarak, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Baklacı (2013) tarafından yapılan çalışmada, iş stresi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiş; tükenmişlik ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, demografik değişkenlerden yaşın tükenmişlikle negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu, gelir düzeyi arttıkça iş stresinin arttığı; ancak gelir düzeyi düştükçe tükenmişlik seviyesinin arttığı belirlenmiştir. Bununla birlikte, mesleki deneyim ile tükenmişlik arasında da negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yani, hizmet süresi arttıkça tükenmişlik düzeyi azalmaktadır.

Baykan (2014) tarafından Kayseri ilinde görev yapan 280 aile hekimi üzerinde yapılan çalışmada, iş stresi ile toplam tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Ancak, 50 yaş ve üzerindeki hekimlerin tükenmişlik düzeylerinin anlamlı şekilde yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, çalışma ortamından memnun olmayan hekimlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma açısından daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirtilmiştir. Aile hekimliğine geçiş sürecinde maaş artışı olumlu bir gelişme olarak değerlendirilirken; artan iş yükü ve stres, olumsuzluklar arasında yer almıştır.

Halitoğlu (2024) tarafından yapılan çalışmada, 300 kişiye uygulanan anket sonuçlarına göre iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı belirlenmiştir.

Kim (2020) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, duygusal emek, iş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, yüzeysel davranışın stres ve tükenmişlikle pozitif yönde ilişkili olduğu; derinlemesine davranışın ise tükenmişlikle negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, samimi davranışın stres ve tükenmişlikle negatif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

1.6. TÜKENMİŞLİK VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Seçer ve Tınar (2004) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma, kamu ve özel hastanelerde görev yapan 159 hemşireye uygulanan anket verileri üzerinden gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, duygusal emek ile tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir. Ayrıca yaş, eğitim seviyesi, kıdem, medeni durum ve toplam çalışma süresi gibi demografik değişkenlerin duygusal emek boyutları üzerinde belirgin bir etkisi bulunmamıştır.

Yakar (2015) tarafından turizm sektöründe Halkla İlişkiler Departmanında çalışan 200 kişiye yapılan çalışmada, yüzeysel davranış ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak derinlemesine davranış ile tükenmişliğin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca, samimi davranış ile duygusal tükenmişlik arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Duygusal emek ile medeni durum, eğitim durumu, sektörde çalışma süresi ve kadro durumuna ilişkin analizlerde anlamlılık saptanmamıştır. Benzer şekilde, tükenmişlik ile yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve kadro durumuna ilişkin analizlerde de anlamlılık bulunmamıştır.

Basım, Begenirbaş ve Can-Yalçın (2013) tarafından Ankara ve Eskişehir'de görev yapan 798 ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenine yönelik yapılan çalışmada, kişilik özellikleri ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Bununla birlikte, genel olarak kişilik özelliklerinin duygusal emeği yordadığı ve duygusal emeğin tüm alt boyutlarının duygusal tükenme üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Duygusal emeğin yaş, toplam çalışma süresi ve cinsiyetle anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Ayrıca, yüzeysel rol yapma davranışının duygusal tükenme ilişkisinde aracılık etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Çaldağ (2010) tarafından Konya'da yapılan çalışmada, sağlık çalışanlarının duygusal emek ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada, sağlık çalışanlarının eğitim seviyesi ve cinsiyetinin duygusal emek üzerindeki etkilerinde anlamlı farklılık olmadığı ortaya konmuştur. Sağlık sektöründe

çalışanların duygusal emek gösterme eğilimlerinin eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Köse (2020) tarafından İstanbul'da bankacılık sektöründe görev yapan 412 kişi üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, duygusal emek ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuş; iş stresi ile tükenmişlik arasında da pozitif yönlü anlamlı ilişki saptanmıştır. Çalışmada, iş stresinin, duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki ilişkide tam aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

Oral, Sevinç ve Köse (2011) tarafından Manisa'da 136 hekime uygulanan anket sonuçlarına göre, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Yüzeysel davranış ile kişisel başarı arasında ise negatif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, derinlemesine davranış ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Kamu sektöründe çalışanların özel sektöre göre daha fazla yüzeysel davranış sergiledikleri ve daha fazla duygusal emek harcadıkları belirlenmiştir.

Wharton (1993), duygusal emek içeren ve içermeyen meslek grupları üzerinde yaptığı karşılaştırmalı çalışmada, iki grup arasında tükenmişlik düzeyleri açısından fark olmadığını ortaya koymuştur. Çalışmada, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisini etkileyen faktörler arasında özellikle otonomiye dikkat çekilmiş; duygusal emek gerektiren işlerde çalışanların otonom hareket etme imkânlarının kısıtlı olmasının duygusal tükenmeyi artırabileceği vurgulanmıştır.

Gross (1998) tarafından 168 yönetici asistanı üzerinde yapılan çalışmada, tükenmişlik ile yüzeysel davranış arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş; yüzeysel davranış arttıkça tükenmişliğin de arttığı saptanmıştır. Ayrıca kadın çalışanların erkeklere göre daha fazla duygusal emek harcadığı, yüzeysel davranış sergileyenlerin müşterilerle olumsuz ilişkiler yaşadığı, derinlemesine davranışın ise olumlu ilişkilerin gelişmesine katkı sağladığı belirtilmiştir.

Zhang ve Zhu (2008) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek ve yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki; duygusal emeğin derinlemesine ve samimi davranış boyutları ile negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yücebalkan ve Karasakal (2016) tarafından Kocaeli Üniversitesi Meslek Yüksekokulu'nda görev yapan akademik personel üzerinde yapılan çalışmada, cinsiyet, yaş, toplam çalışma süresi ve aylık gelir gibi demografik faktörlerle duygusal emek arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Erkeklerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde duygusal emek sergilediği, 45-55 yaş ve üzerindeki bireylerin daha gençlere kıyasla daha fazla duygusal emek gösterdiği; 16 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip bireylerin daha az kıdeme sahip olanlardan daha fazla duygusal emek sergilediği belirlenmiştir. Ayrıca düşük gelir grubundakilerin, yüksek gelirdekilere göre daha fazla duygusal emek sergilediği tespit edilmiştir. Duygusal emek ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuş; yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü, samimi davranış ile tükenmişlik arasında ise negatif yönlü ancak düşük düzeyde ilişki saptanmıştır.

Kaya ve Özhan (2012) tarafından turist rehberleri üzerinde yapılan çalışmada, derinlemesine davranış ile duyarsızlaşma boyutu arasında negatif; kişisel başarı hissi ile ise pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Turist rehberlerinin derinlemesine duygusal emek sergileme eğilimlerinin arttıkça kişisel başarı algılarının yükseldiği ve duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Grandey (1999) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emek ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu; duygusal emeğin çalışanlarda tükenmişliğe neden olduğu belirtilmiştir. Yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönlü, kişisel başarı duygusu ile negatif yönlü anlamlı ilişkileri olduğu saptanmıştır.

Ellialtı (2020) tarafından yapılan çalışmada, duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisi incelenmiştir. Sonuçlar, duygusal emeğin tükenmişlik üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğunu; iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ancak duygusal emek ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiş ve iş stresinin aracılık rolü olmadığı sonucuna varılmıştır. Mesleki deneyim ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişki bulunurken, duygusal

emek ve iş stresi ile anlamlı ilişki saptanmamıştır. Yaş ile tükenmişlik arasında ise anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Kruml ve Geddes (2000) tarafından yapılan çalışmada, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur.

Uzuntarla (2015) tarafından kamu hastanelerinde görev yapan 415 hekime yapılan çalışmada, tükenmişlik ile duygusal emek arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Hekimlerin orta seviyenin altında tükenmişlik düzeyine sahip oldukları, bekarların daha fazla tükenmişlik yaşadığı, yaş ve hizmet süresi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı saptanmıştır. Cinsiyet ile duygusal emek arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

Aydın (2020) tarafından Antalya'daki rehber odasına kayıtlı 312 kişiye yapılan çalışmada ise, duygusal emek ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu; duygusal emek düzeylerinde artışın tükenmişlik düzeylerinde azalma ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

1.7. İŞ STRESİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİK ARACILIK İLİŞKİ

Literatür incelendiğinde iş stresi ile duygusal emek arasındaki etkide tükenmişliğin aracılığı üzerinde daha önce herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak benzer kavramların incelendiği az sayıda araştırma sonuçları aşağıdadır;

Kim ve Song (2012) tarafından yapılan çalışmada, iş stresi faktörleri ile duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkide iş tükenmişliğinin aracılık etkisi incelenmiştir. Çin'de hizmet sektöründe çalışan 238 kişiden elde edilen verilere göre, iş stresi ile duygusal emek arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, iş stresi faktörlerinin duygusal emek ve iş tatmini üzerindeki etkilerinde tükenmişliğin önemli bir aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

Kinter ve ark. (2022) ise Manisa'daki kamu hastanelerinde çalışan 226 sağlık personeli üzerinde iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisini

analiz etmiştir. Araştırma sonucunda, iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi tespit edilmemiştir.

Ahmad ve ark. (2016) tarafından Pakistan'daki ticaret bankalarında görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Back ve ark. (2020) tarafından yapılan çalışmada, klinik hemşirelerin duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ

2.1.1. Araştırmanın Konusu

Sağlık sektörü, çalışanlarının sürekli yüksek iş yükü, duygusal emek harcamaları ve yoğun stresle başa çıkmak zorunda olduğu bir alandır. Bu sektör, özellikle hasta bakımında çalışan bireylerin hem fiziksel hem de duygusal açıdan aşırı yük altında olduğu bir iş ortamında gerçekleşir. İş stresi, sağlık çalışanlarının karşılaştığı en yaygın zorluklardan biridir ve çalışanların motivasyonunu, performansını ve genel psikolojik sağlıklarını olumsuz yönde etkileyebilir. Bunun yanı sıra, duygusal emek, sağlık çalışanlarının işyerlerinde hastalarla etkileşimde bulunurken gösterdikleri duygusal düzenleme ve içsel duygularını kontrol etme çabalarını ifade eder. Duygusal emek, genellikle hastalarla empatik ilişkiler kurmayı ve onları desteklemeyi gerektiren bir süreçtir. Ancak bu durum, çalışanların psikolojik ve duygusal kaynaklarını tükenmesine neden olabilir.

Tükenmişlik, bu bağlamda, iş stresinin ve duygusal emeğin birleşimiyle ortaya çıkan, çalışanların duygusal, fiziksel ve zihinsel olarak tükenmiş hissettikleri bir durumdur. Bu durum, sağlık çalışanlarının işlerine karşı ilgisizlik, düşük verimlilik ve genel anlamda memnuniyetsizlik yaşamalarına sebeb olabilir. Ancak, iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişlik aracılığıyla nasıl şekillendiği konusunda yeterince araştırma yapılmamıştır. Bu bağlamda, iş stresi ile duygusal emek arasındaki etkileşiminde tükenmişliğin bu süreçteki rolünü anlamak, tükenmişlik yalnızca bir sonuç değil, aynı zamanda iş stresi ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi şekillendiren etken olarak ele alınacaktır.

Alan yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünü inceleyen uluslararası veya ulusal bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak benzer birkaç çalışmadan söz edilebilir: Kim vd,(2012); Kinter vd. (2022); Ahmad vd. (2016); Back vd. (2020).

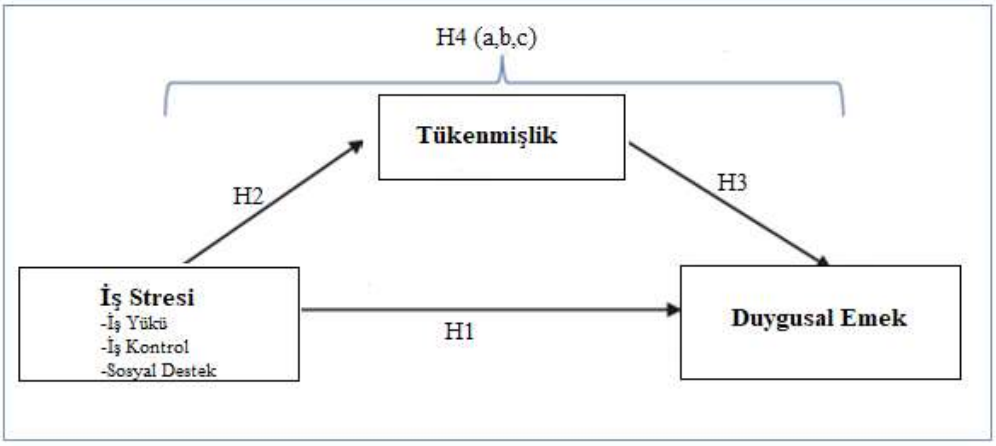
İş stresi ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sonuçlarına göre bazı araştırmalarda pozitif anlamlı bir ilişki saptanırken, bazı araştırmalarda ise aralarında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmalar şunlardır; Park ve Han, 2013; Özgün 2015; Yıldız,2021; Demirel, 2022; Karimi vd, 2014; Akdu vd, 2016; Köse, 2020; Kim, 2020; Gökmen, 2017; Jorayeva 2021; Kim ve Song (2012); Karakaş vd, 2018; Lv, Xu ve Ji, 2012.

İş stresi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmalar şunlardır; Xu ve Yang, 2018; Dincerol, 2013; Pines ve Keinan, 2005; Demir, 2019; Lv, Xu ve Ji, 2012; Khattak vd, 2011; Yu vd, 2015; Wang vd, 2014; Akdu vd, 2016; Baklacı, 2013; Ahmad vd, 2016; Baykan, 2014; Halitoğlu, 2024.

Tükenmişlik ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sonuçlarına göre yapılan araştırmaların bazılarında pozitif anlamlı bir ilişki saptanırken, bazı araştırmalarda ise aralarında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmalar şunlardır: Seçer vd, 2004; Yakar,2015; Basım vd, 2013; Çaldağ, 2010;Köse, 2020; Oral vd, 2011; Wharton, 1993; Gross, 1998; Zhang vd, 2008; Yücebalkan vd, 2016; Kaya vd, 2012; Grandey, 1999; Ellialtı, 2020; Kruml vd, 2000; Jorayeva 2021; Akdu vd, 2016; Uzuntarla, 2015; Aydın, 2020.

Bu bilgiler göre öncelikle araştırmanın temel amacı olan iş stresinin (iş yükü, iş kontrolü ve sosyal destek) duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünün belirlenmesi ve araştırmanın üç değişkeni arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi için Şekil 2.1'deki model geliştirilmiştir. Model, çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturan ve araştırmanın değişkenleri olan iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar doğrultusunda geliştirilmiştir.

2.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ



Şekil 2. 1. Araştırma Modeli

Bu tez çalışmasının yukarıda belirtilen araştırmanın amacı, geliştirilen araştırma modeli ve bu tez çalışmasının kavramsal çerçeve bölümünde yer verilen ve araştırmanın değişkenleri olan iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların bulgularına dayalı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: İş stresi ile duygusal arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

H4a: İş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

H4b: İş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

H4c: Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

2.3. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE SINIRLILIKLARI

Araştırma, yalnızca Erzurum İline bağlı Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde görev yapan sağlık sektöründe çalışan personelle ile sınırlıdır. Anket uygulamalarına ilişikin olarak Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan uygunluk onay belgesi alınmıştır (Ek-1). Araştırma Mart-Nisan 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup elde edilen veriler bu dönem ve örneklemle sınırlıdır. Bu araştırmada kullanılan anket formlarında, elde edilecek verilerin yanlızca akademik amaçlar için kullanılacağı ve hiçbir kişi veya kuruluşla paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Bu nedenle, katılımcıların anketlerde yer alan ifadeleri doğru algılayarak gerçek görüşlerini samimiyetle yansıttıkları varsayılmıştır. Ayrıca, anketlerde kullanılan ölçekler daha önce yapılan güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları sonucunda tercih edildiğinden, ölçeklerde yer alan ifadelere verilen yanıtların katılımcıların iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik düzeylerini doğru şekilde yansıttığı kabul edilmiştir.

2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.4.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Erzurum İline bağlı Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde toplam 1843 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Araştırma evreni örneklem büyüklüğünün ise %5 hata payı ile %95 güvenilirlik sınırları içerisinde olmak üzere, “314” olduğu tespit edilmiştir. [1] 314 kişiye ulaşılıp, anket verisi toplanılmıştır. Anketlerin tamamı eksiksiz ve doğru şekilde yanıtlanmıştır.

[1] Methesap:https://www.medhesap.com/orneklem-boyutu-hesaplama/

2.4.2. Veri Toplama Sürecinde Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmada nicel verilere dayalı olarak araştırma ve ölçme yöntemi benimsenerek anket uygulaması yapılmıştır. Güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilmiş ölçeklere dayanılarak hazırlanmıştır. Ankette 9 adet demografik ifade ile başlamakta ve iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliği ölçmek üzere kullanılan üç farklı ölçekle devam etmektedir. Anket Google Form üzerinden kişiler ulaşılmıştır. Ölçeklere dair açıklamalar aşağıda belirtilmiştir:

İş Stresi Ölçeği: Ölçek, Theorell ve çalışma arkadaşları tarafından 1988 yılında geliştirilmiş olup, Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmasını Yıldırım ve ark. (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Dörtlü Likert tipi bir yapıya sahip olan bu ölçek, toplam 17 maddeden oluşmakta ve bireylerin iş stresi düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Ölçek; sosyal destek, iş yükü ile iş kontrolü olmak üzere üç alt boyutu içermektedir. Ölçeğin 4. ve 9. maddeleri ters yönde puanlanmaktadır.

- **İş Yükü Alt Ölçeği:** 1, 2, 3, 4, 5 numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **İş Kontrol Alt Ölçeği:** 6, 7, 8, 9, 10, 11 numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **Sosyal Destek Alt Ölçeği:** 12, 13, 14, 15, 16, 17 numaralı sorulardan oluşmaktadır.

Duygusal Emek Ölçeği: Ölçek, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ölçeğe ek olarak, Grandey (2003) ile Kruml ve Geddes'in (2003) çalışmalarındaki bazı maddelerin de yer almıştır. Ölçeği Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmasını Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek toplam 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, üç alt boyuttan oluşmaktadır: yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranışdır.

- **Yüzeysel Davranış Alt Ölçeği:** 1, 2, 3, 4, 5, 6 numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **Derinlemesine Davranış Alt Ölçeği:** 7, 8, 9, 10 numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **Samimi Davranış Alt Ölçeği:** 11, 12, 13 numaralı sorulardan oluşmaktadır.

Tükenmişlik Ölçeği: Maslach Tükenmişlik Envanteri Genel Formu'nun özgün versiyonu, altı dereceli Likert tipi bir ölçektir ve Maslach ile Jackson tarafından 1981 yılında, insanlarla yüz yüze çalışan meslek gruplarına yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu envanterin Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışması Ergin (1992) tarafından gerçekleştirilmiştir. Orijinal altılı ölçekleme Türk kültürüyle örtüşmediğini belirtmiş ve bu nedenle beşli bir ölçekleme (hiçbir zaman, bazen, genellikle, çoğu zaman, her zaman) sistemine geçmiştir. Ölçek, tükenme, duyarsızlaşma ve yetkinlik olmak üzere üç alt boyuttan ve toplam 16 maddeden oluşmaktadır. Tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerindeki yüksek puan, Yetkinlik (ters puanlanmaktadır) alt ölçeğindeki düşük puan tükenmişliği göstermektedir.

- **Tükenme Alt Ölçeği: 1, 4, 7, 10, 13** numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **Duyarsızlaşma Alt Ölçeği: 2, 5, 8, 11, 15** numaralı sorulardan oluşmaktadır.
- **Yetkinlik Alt Ölçeği: 3, 6, 9, 12, 14, 16** numaralı sorulardan oluşmaktadır.

2.4.3. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Programlar, Yöntemler ve Teknikler

Araştırma verilerinin analizi için SPSS ve eklentisi Process Makro 4.2 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizi için ilk olarak kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik, bir ölçeğin hedeflenen olguyu ne kadar tutarlı ve kararlı bir şekilde ölçtüğünü ifade eder. Güvenilir bir ölçek, benzer koşullarda tekrarlandığında benzer sonuçlar sağlar. Güvenilirliği değerlendirmek için farklı yöntemler bulunmaktadır (Kılıç, 2016). Bir ölçme aracının geçerliliği, onun neyi ölçmesi gerektiğiyle doğrudan ilişkilidir. Ölçme aracıyla ne ölçülecekse, aracının sahip olduğu özellikler başka bir özellikle karıştırılmadan ölçülmek istenenin ölçülmesidir. Kısacası, geçerlilik doğru ölçme aracının seçilmesiyle, güvenilirlik ise bu aracın doğru ölçüm yapmasını ifade emektedir. Bu yüzden, doğru bir ölçüm yapılabilmesi için uygun aracın kullanılması gerekmektedir. Örneğin, ağırlık ölçümü için doğru çalışabilen bir terazinin tercih edilmesi gibi (Tavakol ve Dennick, 2011; Morgan vd, 2004; Şahin, 2024). Bu çalışmada, tek bir uygulamayla ölçme aracının iç tutarlılığını değerlendiren Cronbach's alfa güvenilirlik katsayısı tercih edilmiş olup güvenilirliğe ait kabul edilebilir ve edilemez değerler şu şekildedir (Kılıç, 2016):

- $0.00 < \alpha < 0{,}40$ aralığındaki değere sahip ölçek güvenilir değildir.

- 0,41 < α < 0,60 aralığındaki değere sahip ölçek düşük düzeyde güvenilirliktedir.
- 0,61 < α < 0,80 aralığındaki değere sahip ölçek güvenilirdir.
- 0,81 < α < 1,00 aralığındaki değere sahip ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

Araştırmada kullanılan ölçekler, önceden birçok araştırmada kullanılan kapsam geçerliliğini sağlamış ve Türkçeye uyarlanmış ölçeklerdir. Bunların, araştırma değişkenleri olan iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliği ölçen ölçekler olduğu kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi, iki sayısal değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi incelemeye yönelik bir istatistiksel tekniktir. Bu analiz, söz konusu ilişkinin yönünü (pozitif ya da negatif) ve gücünü belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Eğer veriler normal dağılım gösteriyorsa Pearson Korelasyon Katsayısı, normal dağılım göstermediği durumlarda ise Spearman Rank Korelasyon Katsayısı tercih edilmektedir. Bir korelasyon katsayısının istatistiksel olarak anlamlı sayılabilmesi için p değerinin 0.05'ten küçük olması gerekir. Korelasyon, değişkenler arasında doğrusal bir bağ olup olmadığını ortaya koyar; bir başka ifadeyle, bir değişkende meydana gelen değişimin diğer değişkeni etkileyip etkilemediğini gösterir. Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında bir değer alır. Pozitif katsayılar iki değişkenin birlikte arttığını, negatif katsayılar ise bir değişken artarken diğerinin azaldığını ifade eder. Katsayı değeri 1 veya -1'e yaklaştıkça ilişki gücü artar; 0'a yaklaştıkça ise ilişki zayıflar. Korelasyon katsayısının yorumlanmasında belirli aralıklar dikkate alınarak ilişkinin gücü değerlendirilirazalmaktadır (Karasar, 2002):

Korelasyon katsayısının yorumu;

- r < 0.2 ise çok zayıf ilişki ya da korelasyon yok,
- r 0.2-0.4 arasında ise zayıf korelasyon,
- r 0.4-0.6 arasında ise orta şiddette korelasyon,
- r 0.6-0.8 arasında ise yüksek korelasyon,
- r > 0.8 ise çok yüksek korelasyon olduğu yorumu yapılır.

Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermemesi, kullanılacak istatistiksel analizlerin seçiminde belirleyici bir faktördür. Verilerin normal dağılım parametrik, normal dağılımın olmadığı verilerde ise parametrik olmayan testler kullanılmaktadır. Verilerin normal dağılıp dağılmadıkları ile ilgili olarak çarpıklık ve

basıklık değerlerine bakılmaktadır. Bu değerler -1,5 ile +1,5 arasında ise verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen ortalama puanların yorumlanmasında aşağıda belirtilen puan aralıkları temel alınmıştır (Çınar, 2010).

- 1,00-1,80 Çok düşük

- 1,81-2,60 Düşük

- 2,61-3,40 Orta

- 3,41-4,20 Yüksek

- 4,21-5,00 Çok yüksek

Değişkenler arasındaki aracılık rolünün incelenmesinde yol analizi kullanılmaktadır. Bu analiz, araştırmacının oluşturduğu modeldeki değişkenler arasındaki ilişkilerin gücünü ve anlamlılığını test etme olanağı sağlar. Basit bir aracılık modeli, Şekil 2.2'de sunulmuştur.

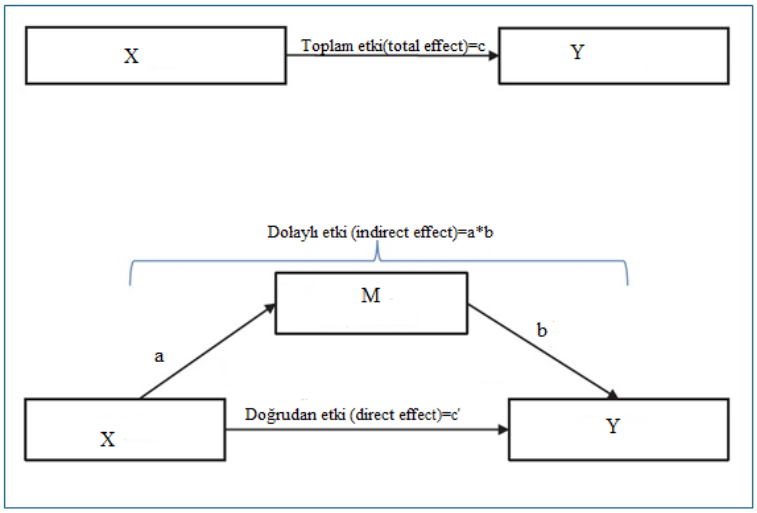
a= Bağımsız değişkenin (X) aracı değişken (M) üzerindeki etkisi

b=Aracı değişkenin (M) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisi

c'=Bağımsız değişken (X) ile bağımlı değişken (Y) arasındaki doğrudan etki

a.b=Bağımsız değişken (X) ile bağımlı değişken (Y) arasındaki dolaylı etki

c=Bağımsız değişken (X) ile bağımlı değişken (Y) arasındaki toplam etki



Şekil 2. 1. Basit ve Aracılık Etki Modeli

Bu tezde, aracılık analizleri için klasik Baron ve Kenny (1986) yöntemine alternatif olarak, modern bir teknik olan Bootstrap Güven Aralığı Tekniği tercih edilmiştir. Çünkü bazı araştırmacılar, Baron ve Kenny'nin (1986) klasik yaklaşımının aracılık testlerinde sınırlamaları bulunduğunu ve bu yöntemin günümüzde yetersiz kaldığını savunmaktadır. Bu bağlamda, Bootstrap Güven Aralığı Tekniği, alternatif bir yöntem olarak daha güvenilir ve faydalı bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır (MacKinnon vd, 2002; Preacher ve Hayes, 2004; Rucker vd, 2011; Preacher ve Selig, 2012; Hayes, 2017).

Literatürde bazı araştırmacılar, aracı değişkenin etkisinin anlamlılığını test etmek amacıyla geleneksel olarak Sobel testinden yararlanıldığını belirtmektedir. Ancak, bu testin yerine bootstrap yöntemi ile yapılan aracılık analizlerinin daha güvenilir ve sağlam sonuçların verildiği kabul edilmektedir. (Rucker vd., 2011).

Baron ve Kenny yönteminden farklı olarak, yeni yaklaşıma göre (Fritz ve MacKinnon, 2007; Hayes, 2009, 2018; MacKinnon, Krull ve Lockwood, 2000; MacKinnon ve ark., 2002; Preacher ve Hayes, 2004; Shrout ve Bolger, 2002; Zhao ve ark., 2010; Gürbüz vd, 2021);

- Toplam etki (c), istatistiksel olarak anlamlı olmak zorunda değildir.
- Bağımsız değişken (X) ile aracı değişken (M) arasındaki etkinin (a), tek başına istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur.
- Bağımsız değişkenin (X) etkisi (c') kontrol altında tutulduğunda, aracı değişkenin (M) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisi (b) tek başına anlamlı olmak zorunda değildir.
- Kısmi ve tam aracılık kavramları, yalnızca kalitatif ifadelerle açıklanmak yerine, aracılık modelinin bulgularının sayısal verilerle raporlanması daha bilimsel bir yaklaşımdır. Bu, doğrudan etki (c'), dolaylı etki (a.b) ve toplam etki (c = c' + a.b) değerlerinin hesaplanarak yapılmalıdır.
- Doğrudan etki (c') ve toplam etki (c = c' + a.b) istatistiksel olarak anlamlı olmayabilir; ancak bu, dolaylı etkinin (a.b) varlığını ortadan kaldırmaz ve aracılık modelini geçersiz kılmaz.
- Aracılık analizlerinde ve yorumlamalarında, "aracılık vardır" ya da "aracılık yoktur" gibi kalitatif değerlendirmeler yerine, sayısal ifadeler kullanılmalıdır. Bu bağlamda, doğrudan (c'), dolaylı (a.b) ve toplam (c) etkilerin standartlaştırılmış değerleri hesaplanarak etki büyüklükleri ve birbirlerine olan karşılıklı büyüklük oranları karşılaştırılmalıdır.
- Dolaylı etki, doğrudan etki ve toplam etki değerlerinin istatistiksel anlamlılıkları, bootstrap güven aralığı ile test edilerek yorumlanmalıdır. Ayrıca, dolaylı etkinin anlamlılığını belirlemek için Sobel testi yerine, bootstrap güven aralığı hesaplamalarından elde edilen bulgular kullanılmalıdır.

Bootstrap Güven Aralığı Tekniği, mevcut verilerden daha büyük veri setleri oluşturarak yeniden örnekleme yapmayı sağlar. Bu teknik, küçük örneklem büyüklükleriyle bile doğru sonuçlar elde edilmesine olanak tanır ve analizlerin yapılmasına imkan verir. Aracılık veya dolaylı etki (a*b) oluşumunu tespit etmek için, elde edilen %95 güven aralığının alt ve üst sınırları arasında sıfır (0) değerinin bulunmaması gerekmektedir. Eğer güven aralığında sıfır (0) yer almıyorsa, dolaylı etki ve aracılık etkisinin varlığı kabul edilebilir (Bayık vd, 2021).

2.5. BULGULAR

2.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamına alınan bireylerin tanıtıcı özelliklerinin dağılımı **Tablo 2.1**'de sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları 170'i (%54.1) kadın, 144'ü (%45.9) erkek olduğu görülmüştür. Elde edilen eğitim verilere göre 8'i (%2,5) ilköğretim, 26'sı (%11,5) lise, 60'ı (%28,7) ön lisans, 144'ü (%45,9) lisans, 36'sının (%11,5) lisans üstü eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların medeni durumlarına ait bilgilerine göre 206'inin (%65,6) evli, 108'inin (%34,4) bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Unvan bilgilerine bakıldığında 76'sı (%24,2) sağlık memuru, 86'sı (27,4,) idari personel, 72'si (22,9) hemşire/ebe, 20'si (6,4) eczacı/diyetisyen, 28'i (8,9) doktor, 32'sinin(10,2) diğer gruplarda olduğu saptanmıştır. Katılımcıların görev durumlarına bakıldığından 58'i (%18,5) sözleşmeli, 230'u (%73,2) kadrolu ve 26'sı (8,3) diğer grubunda yer almaktadır. Ayrıca çalışanların büyük bir kısmı kadrolu (%73,2), katılımcıların yaş ortalamalarının 37, aylık gelir ortalaması 42261-TL, kurumda çalışma süresi 11 yıl olup mesleki deneyim süresi yaklaşık 13 yıl olarak saptanmıştır.

Tablo 2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	**Sayı**	**%**
Cinsiyet		
Kadın	170	54,1
Erkek	144	45,9
Eğitim Durumu		
İlkoğretim	8	2,5
Lise	36	11,5
Ön Lisans	60	28,7
Lisans	144	45,9
Lisans Üstü	36	11,5
Medeni Durum		
Bekar	108	34,4
Evli	206	65,6
İstihdam Şekli		
Sağlık Memuru	76	24,2
İdari Personel	86	27,4
Hemşire/Ebe	72	22,9
Eczacı/Diyetisyen vb.	20	6,4
Doktor	28	8,9
Diğer	32	10,2
Görev Durumu		
Sözleşmeli(4-c)	58	18,5
Kadrolu(4-a)	230	73,2
Diğer	26	8,3
Yaş (Yıl)		
Ort±ss.(Min.-Maks.)	37,04±9,60 (20-65)	
Ortalama Aylık Gelir (TL)		
Ort±ss.(Min.-Maks.)	42261±12987,1 (18 Bin -100 Bin)	
Kurumda Çalışma Süresi (Yıl)		
Ort±ss.(Min.-Maks.)	8,94±11,10 (1-37)	
Mesleki Deniyim Süresi (Yıl)		
Ort±ss.(Min.-Maks.)	8,76±13,08 (1-37)	

2.5.2. Normallik Testi

Tablo 2.2'de incelendiğinde, iş stresi ölçeği, tükenmişlik ölçeği ve duygusal emek ölçeği alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 arasındadır. Bu değerler ölçek ve tüm alt boyutlarının normal dağılım gösterdiğini ve güvenilir bir şekilde analiz edilebileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde ve demografik özelliklere göre ortalamaların karşılaştırılmasında parametrik testler kullanılacaktır. Değişkenler arası ilişki için Pearson Korelasyon katsayısına bakılacak; katılımcıların demografik özelliklerine göre iki grubun (cinsiyet, medeni

durum) ortalamasının karşılaştırılmasında t-Testi, ikiden fazla grubun (eğitim durum, istihdam şekli) karşılaştırılmasında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılacaktır. İkiden fazla grubun ortalamalarının karşılaştırılmasında farklı grup veya grupları tespit etmek için Post-Hoc LSD testi uygulanacaktır.

Tablo 2.2. İş Stresi Ölçeği,Tükenmişlik Ölçeği ve Duygusal Emek Ölçeği Alt Boyutlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık
İş Stresi Ölçeği		
İş Yükü	-,668	,116
İş Kontrolü	-,681	,420
Sosyal Destek	-,766	,601
Ölçeğin geneli	-,118	,094
Tükenmişlik Ölçeği		
Tükenme	,110	-,150
Duyarsızlaşma	,247	-,383
Yetkinlik	,757	,283
Ölçeğin geneli	-,131	-,075
Duygusal Emek Ölçeği		
Yuzeysel Davranış	,617	-,408
Derinlemesine Davranış	-,126	-,886
Samimi Davranış	-,887	,330
Ölçeğin Geneli	-,251	-,147

2.5.3. Güvenirlik Analizi

Tablo 2.3'deki verilere göre, iş stresi ölçeği, tükenmişlik ölçeği ve duygusal emek ölçeği alt boyutlarının cronbach's alpha katsayıları incelendiğinde, güvenirlik düzeylerinin " güvenilir " ile "yüksek düzey güvenilir" arasında değiştiği görülmektedir.

İş stresi ölçeğinde alt boyutlar için cronbach's alpha katsayıları 0,624 ile 0,889 arasında değişirken, ölçeğin genel güvenirliği 0,701 olarak belirlenmiş ve "güvenilir" olarak değerlendirilmiştir. Bu sonuçlar, iş stresiyle ilgili alt boyutların güvenilir ölçümler sunduğunu göstermektedir.

Duygusal emek ölçeğine ait alt boyutlar arasında yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış alt boyutlarının cronbach's alpha katsayıları oldukça yüksek olup 0,853 ile 0,893 arasında değişmektedir. Ölçeğin genel güvenirlik değeri ise 0,732 olarak belirlenmiştir ve "güvenilir" düzeyde değerlendirilmiştir. Bu

sonuçlar, duygusal emek ölçeği'nin tüm alt boyutlarının oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tükenmişlik ölçeğinde alt boyutlar için cronbach's alpha katsayıları 0,669 ile 0,737 arasında değişirken, ölçeğin genel güvenirliği 0,750 olarak belirlenmiş ve "güvenilir" olarak değerlendirilmiş ve güvenilir olduğunu işaret etmektedir.

Tablo 2.3. İş Stresi, Tükenmişlik ve Duygusal Emek Ölçekleri Alt Boyutlarının Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Madde Sayısı	Cronbah's Alpha	Güvenirlilik
İş Stresi Ölçeği			
İş Yükü	5	0,670	Güvenilir
İş Kontrolü	6	0,624	Güvenilir
Sosyal Destek	6	0,889	Yüksek düzey güvenilir
Ölçeğin geneli	17	0,701	Güvenilir
Tükenmişlik Ölçeği			
Tükenme	5	0,737	Güvenilir
Duyarsızlaşma	5	0,669	Güvenilir
Yetkinlik	6	0,733	Güvenilir
Ölçeğin geneli	16	0,750	Güvenilir
Duygusal Emek Ölçeği			
Yüzeysel Davranış	6	0,872	Yüksek düzey güvenilir
Derinlemesine Davranış	4	0,893	Yüksek düzey güvenilir
Samimi Davranış	3	0,853	Yüksek düzey güvenilir
Ölçeğin Geneli	13	0,732	Güvenilir

2.5.4. Ölçeklere Ait Ortalamalar

Ölçeklere ait ortalamalar Tablo 2.4'de gösterilmiştir. Tabloya göre katılımcıların ölçeklerinden aldıkları puan ortalamalarının dağılımı incelendiğinde ;

İş stresi ölçeğinin toplam puanı X=3,46 olarak belirlenmiş olup, bu durum iş stresinin yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Ölçeğin alt boyutlarından iş yükü ve iş kontrolü ortalamaları yüksek düzeyde bulunurken, sosyal destek boyutunun ortalaması orta düzeydedir. İş yüküne ilişkin yüksek puanlar, çalışanların görev ve sorumluluklarının fazla olduğunu, zaman baskısı altında çalıştıklarını ve iş yoğunluğunun onları zorladığını işaret etmektedir.İş kontrolü boyutundaki ortalamanın yüksek olmasına rağmen iş stresinin azalması gözlemlenmemiştir. Bu durum, çalışanların kontrol algısının yüzeysel olabileceğini veya verilen yetkiyle birlikte sorumlulukların da artmasının iş stresini

azaltmada etkili olmadığını düşündürmektedir. Sosyal destek boyutunun orta düzeyde kalması ise çalışanların stresle başa çıkmada yeterli destek alamadıklarını işaret edebilir.

Tükenmişlik ölçeğinin toplam puanı X=1,62 olduğu için tükenmişlik seviyesi çok düşük olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutlarından duyarsızlaşma ve yetkinlik ait ortalamaları çok düşük düzeydedir. Tükenme ise düşük düzeydedir. Bu da çalışmaya katılan bireylerin genel olarak düşük düzeyde tükenmişlik yaşadığı düşünülebilir. Özellikle "yetkinlik" alt boyutunun ortalamasının oldukça düşük çıkması, işlerinde kendilerini yeterince başarılı hissetmediklerini, duyarsızlaşma düzeyinin de düşük olması, çalışanların işe karşı ilgisizleşmediklerini ve kişilerle ilişkilerini koruyabildikleri düşünülebilir.

Duygusal emek ölçeğinin toplam puanı X=2,83 olduğu için duygusal emek gösterimi orta düzeyde olduğu tespit edimiştir. Alt boyutlarından yüzeysel davranışa ait ortalama düşük, derinlemesine davranış boyutuna ait ortalama orta ve samimi davranışa ait ortalama yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların genel olarak duygusal emek gösterdiklerini; ancak bu emeğin büyük oranda samimi ve içten davranışlar üzerinden gerçekleştiğini anlaşılmaktadır. Bu da kurum kültürünün sağlıklı olduğunu ve çalışanların işlerine duygusal anlamda da değer verdiklerini düşündürebilir.

Tablo 2.4. Ölçek Ortalamaları

Ölçekler	**Alt Boyutlar**	**Ort**	**Düzey**
İş Stresi Ölçeği	İş yükü	3,64	Yüksek
	İş kontrolü	3,41	Yüksek
	Sosyal destek	3,37	Orta
	Toplam puan	3,46	Yüksek
Tükenmişlik Ölçeği	Tükenme	2,09	Düşük
	Duyarsızlaşma	1,52	Çok düşük
	Yetkinlik	1,23	Çok düşük
	Toplam puan	1,62	Çok düşük
Duygusal Emek Ölçeği	Yüzeysel davranış	2,07	Düşük
	Derinlemesine davranış	3,15	Orta
	Samimi davranış	3,91	Yüksek
	Toplam puan	2,83	Orta

2.5.5. Korelasyon Analizi

Katılımcıların iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin yönü ve gücü, Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2.5'te sunulmuştur;

Tablo 2.5. Korelasyon Analizi Sonuçları

N=314		***1***	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
1-Tükenmişlik	Pearson	1					
	p						
2-Duygusal Emek	Pearson	-,136*	1				
	p	,016					
3-İş Stresi	Pearson	-,061	,106	1			
	p	,280	,061				
4-İş Yükü	Pearson	,178**	,135*	,546**	1		
	p	,002	,017	,000			
5-İş Kontrolü	Pearson	-,233**	,056	,593**	,131*	1	
	p	,000	,323	,000	,021		
6-Sosyal Destek	Pearson	-,053	,008	,615**	-,080	,006	1
	p	,353	,888	,000	,160	,916	

** Korelasyon 0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. *Korelasyon 0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 2.5 incelendiğinde, korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda şu şekilde sıralanmaktadır;

İş stresi ile duygusal emek arasında (r=0,106; p=0,06>0.05) nötr (ilişki yok) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İş stresi ile tükenmişlik arasında (r=-0,61; p=0.28>0.05) nötr (ilişki yok) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ile duygusal emek arasında (r=-0,136; p=0.016<0.05) zayıf, negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki elde edilmiştir.

İş yükü ile tükenmişlik (r=0,178; p=0.002<0.01) arasında pozitif yönlü istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Bu da iş yükü artıkça tükenmişliğinde artığını göstermektedir.

İş yükü ile duygusal emek (r=0,135; p=0.017<0.05) arasında pozitif istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Bu da iş yükü artıkça duygusal emek gösterimininde artığını göstermektedir.

İş yükü ve iş kontrolü (r=0,131, p=0,021) arasında pozitif yönlü istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Bu da iş yükü arttıkça iş kontrol algısının da artma eğiliminde olduğunu göstermektedir.

İş kontrolü ile tükenmişlik (r=-0,233; p=0.000<0.01) arasında negatif istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Bu da iş kontrolü artıkça tükenmişliğin azaldığını göstermektedir.

İş Stresi ile Duygusal Emek Arasındaki İlişki

Çalışanların iş stresi ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.5 ve Tablo 2.6'da verilmiştir. Bulgulara göre iş stresi ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki (Tablo 2.5; r=0,106; p=0,06>0.05) bulunmamıştır. Aracılık analizi için yapılan Process makro analizinde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Tablo 2.6; β=0.1211; p= 0.0816>0.05; %95=-0.0153/0.2575). Güven aralığı (0) içerdiği için anlamsızdır.

Alan yazılarında iş stresi ile duygusal emek arasında ilişkiyi inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Araştırmaların bazılarında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunurken bazı araştırmalarda ise negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır: Park ve Han, 2013; Özgün 2015; Yıldız,2021; Demirel, 2022; Karimi vd, 2014; Akdu vd, 2016; Köse, 2020; Kim, 2020; Gökmen, 2017; Jorayeva 2021; Karakaş vd, 2018; Hong ve Lee ,2016; Lv, Xu ve Ji, 2012. Bu araştırmada ise eldeki veriler doğrultusunda iş stresi ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ellialtı (2020), yapmış olduğu çalışmasında benzer bir şekilde iş stresi ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Aynı şekilde Hong ve Lee (2016), duygusal emeğin ile iş stresi arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Alan yazılarında yapılan çalışmalar incelendiğinde, duygusal emek ile iş stresi arasında genellikle pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Yani, yüksek düzeyde duygusal emek, çalışanlarda iş stresi yaratmaktadır.

Ancak bu araştırmanın bulguları, literatürdeki çoğu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermemektedir. Elde edilen bulgular, özellikle kamu sektörde duygusal emeğin örgütler tarafından genellikle desteklendiği, çalışanların işlerini kaybetmeme kaygısıyla ve rekabet ortamında daha fazla duygusal yatırım yaptıkları bir ortamda duygusal emeğin stresi etkilemediği şeklinde açıklanabilir. Bu durum, çalışanların işlerini yaparken daha fazla duygusal çaba harcamalarının, aslında stres yaratmak yerine işlerine daha çok bağlanma ve anlam yükleme gibi olumlu sonuçlar doğurabilmesiyle açıklanabilir.

Sonuç olarak araştırmanın H1 hipotezi *(İş stresi ile duygusal emek arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır)* desteklenmemiştir.

İş Stresi ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Çalışanların iş stresi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.5 ve Tablo 2.6'da verilmiştir. Bulgulara göre iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki (Tablo 2.5; r=-0,61; p=0.28>0.05) bulunmamıştır. Aracılık analizi için yapılan Process makro analizinde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Tablo 2.6; β=-0.0728; p=0.2797>0.05; %95= -0.2052/0.0595). Güven aralığı (0) içerdiği için anlamsızdır.

İş stresi ile tükenmişlik arasında ilişki tespit edilmesi için yapılan alan yazılarında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Xu ve Yang, 2018; Dincerol, 2013; Pines ve Keinan, 2005; Demir, 2019; Lv, Xu ve Ji, 2012; Khattak vd, 2011; Yu vd, 2015; Wang vd, 2014; Akdu vd, 2016; Baklacı, 2013; Ahmad vd, 2016; Baykan, 2014; Halitoğlu, 2024. Bu araştırmada ise eldeki veriler doğrultusunda iş stresi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Alan yazılarında yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş stresi ile tükenmişlik arasında genellikle güçlü ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak bu araştırmada, iş stresi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durum, literatürdeki çoğu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermemektedir. Özellikle kamu sektörde çalışan bireylerin, kendilerini önemli ve değerli olduğunu hissetmesi, stresli durumları daha iyi yönetebilir ve tükenmişlik riskiyle karşılaşmadan, bu durumlarla başa çıkmaları, çalışanların stresli koşullara rağmen tükenmişlik yaşamamalarından kaynaklanabilir.

Sonuç olarak araştırmanın H2 hipotezi *(İş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır)* desteklenmemiştir.

Tükenmişlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki

Çalışanların tükenmişlik ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.5 ve Tablo 2.6'de verilmiştir. Bulgulara göre duygusal emek ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki (Tablo 2.5; r=-0,136; p=0.016<0.05) tespit edilmiştir. Aracılık analizi için yapılan Process makro analizinde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Tablo 2.6; β=-0.1348; p=0.0213<0.05; %95= -0.2494/ -0.0202). Güven aralığı (0) içermediğinde için anlamlıdır.

Tükenmişlik ile duygusal emek arasındaki ilişki tespit edilmesi için yapılan alan yazılarında bazı araştırmalar pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit ederken bazı araştırmalarda ise negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Seçer vd, 2004; Yakar,2015; Basım vd, 2013; Çaldağ, 2010;Köse, 2020; Oral vd, 2011; Wharton, 1993; Gross, 1998; Zhang vd, 2008; Yücebalkan vd, 2016; Kaya vd, 2012; Grandey, 1999; Ellialtı, 2020; Kruml vd, 2000; Jorayeva 2021; Akdu vd, 2016; Uzuntarla, 2015; Aydın, 2020.

Yapılan bu araştırmada eldeki veriler doğrultusunda tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çaldağ (2010), yapmış olduğu çalışmada benzer sonuç tespit etmiştir. Aydın (2020) yapmış olduğu çalışmada duygusal emek ile tükenmişlik arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Aynı şeklide Uzuntarla (2015) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuç tespit edilmiştir.

Alan yazılarında yapılan çalışmalar incelendiğinde, tükenmişlik ile duygusal emek arasında pozitif bir ilişki bulunduğu bir çok çalışma mevcutken negatif yönde ilişkinde bulunduğu çalışmalar mevcuttur. Bu araştırmada duygusal emek ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, özellikle çalışanların duygusal emek gerektiren işlerde daha fazla özveri gösterdiğinde, bu emeğin onları tükenmişlikten uzaklaştırıp, işlerine daha fazla bağlanmalarını sağladığını ve iş tatminlerini artırdığından kaynaklanabilir.

Sonuç olarak araştırmanın H3 hipotezi *(Tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü bir ilişki vardır)* desteklenmiştir.

2.5.6. Aracılık Modelinin Test Edilmesi

Bu çalışmanın temel amacı iş stresi ve alt boyutlarının (iş kontrol, iş yükü ve sosyal destek) duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişlikliğin aracılık etkisini tespit etmektir. Şekil 2.1'deki model doğrultusunda hipotezler geliştirlimiştir. Analizler Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Macro ile model 4 kullanılarak yapılmıştır. Aracılık rolünün ortaya konmasında Bootstrapping (yeniden örnekleme) güven aralığı ile değişkenler arasındaki toplam (total effect), doğrudan (direct effect) ve dolaylı etkiler (indirect effect) hesaplanarak, bunların anlamlılıkları BootLLCI ve BootULCI etkileri güven aralık sınırlarının her iki değerin de sıfırın altında veya üstünde olması yani sıfır içermemesi koşuluyla aracılığın anlamlılığı kabul edilir (Hayes, 2013). H4; Tablo 2.6 ve şekil 2.3'e bakılarak raporlanacaktır;

Tablo 2.6. İş Stresinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları

Is:İş stresi **Tuk:**Tükenmişlik **Duy**: Duygusal emek		**Etki Katsayısı (β)**	**Anlamlılık p**	**Bootstrap (Alt sınır/Üst sınır %95 Güven Aralığı)** LLCI	ULCI
Toplam Etki (total effect)	Is → Duy	0.1309 c	0.0611	-0.0062	0.2680
Doğrudan Etki (direct effect)	Is → Duy Is →Tuk Tuk → Duy	0.1211 c' -0.0728 a -0.1348 b	0.0816 0.2797 0.0213	-0.0153 -0.2052 -0.2494	0.2575 0.0595 -0.0202
Dolaylı Etki (indirect effect)	(Is, Tuk) → Duy	0.0098 a*b	-	-0.0086	0.0372

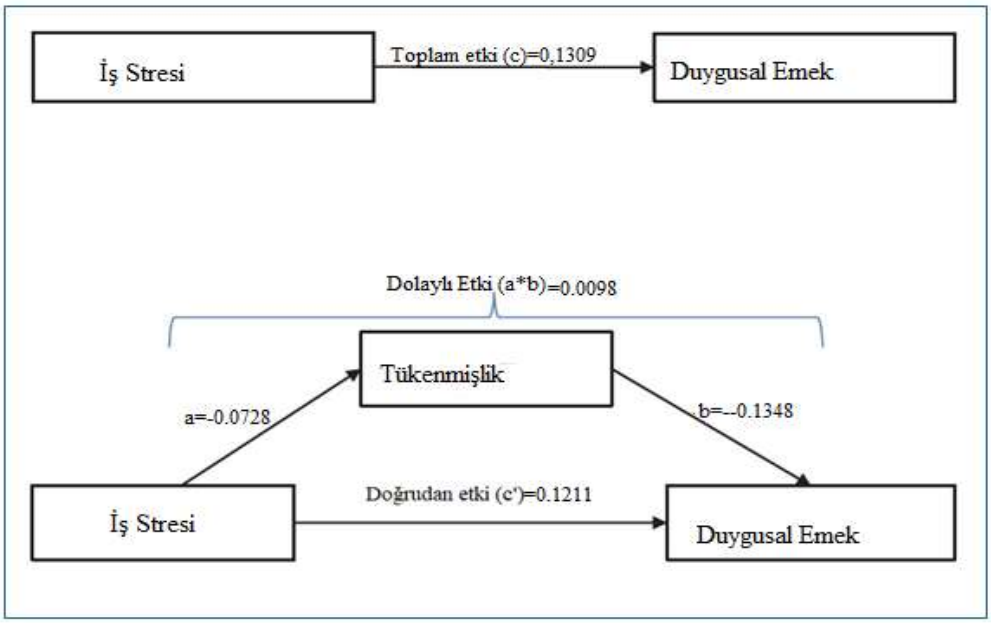
- Toplam etki: İş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde (c yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β=0.1309; p=0.0611 >0.05; %95=-0.0062 /0.2680).
- Doğrudan etkiler:
    - İş stresi duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (c' yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β=0.1211; p= 0.0816>0.05; %95=-0.0153/0.2575).

- İş stresinin tükenmişlik üzerindeki doğrudan etkisinde (a yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β=-0.0728; p=0.2797>0.05; %95=-0.2052/0.0595).
- Tükenmişliğin duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (b yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β=-0.1348; p=0.0213<0.05; %95= -0.2494/ -0.0202).

- Dolaylı etki (a*b): İş stresi, tükenmişliğin üzerinden duygusal emek üzerindeki dolaylı etkisinde güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden, bu etki anlamsızdır (β=0.0098; %95= -0.0086/ 0.0372).

Şekil 2.3 göre toplam etki= 0.1309, doğrudan etki= 0.1211, dolaylı etki= 0.0098 şeklindedir. PROCESS Macro ile gerçekleştirilecek analizlerin, aracılık ya da dolaylı etkinin (a*b) varlığı*, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir*. Buna göre, dolaylı etki katsayısına (a*b) karşılık gelen güven aralığının alt ve üst sınırları sıfır (0) değerini içermediği takdirde, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin meydana geldiği kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 2.6 göre dolaylı etki (a*b= 0.0098) değeri (-0.086/0.0372) güven aralığı (0) değerini kapsadığı için aracılık etkisi anlamsızdır.

Sonuç olarak araştırmanın H4 hipotezi (*İş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır*) desteklenmemiştir.



Şekil 2.2. İş Stresinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli ve Etkiler

İş stresinin alt boyutu olan iş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünü tablo 2.7. ve şekil 2.4'e bakılarak raporlanaktır;

Tablo 2.7. İş Yükünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları

Isy:İş yükü **Tuk:**Tükenmişlik **Duy**: Duygusal emek		**Etki Katsayısı (β)**	**Anlamlılık p**	**Bootstrap (Alt sınır/Üst sınır %95 Güven Aralığı)**	
				LLCI	**ULCI**
Toplam Etki (total effect)	Isy → Duy	0.1049 c	0.0168	0.0190	0.1908
Doğrudan Etki (direct effect)	Isy → Duy Isy →Tuk Tuk → Duy	0.1277 c' 0.1330 a -0.1714 b	0.0038 0.0016 0.0037	0.0415 0.0510 -0.2866	0.2140 0.2151 -0.0561
Dolaylı Etki (indirect effect)	(Isy, Tuk) → Duy	-0.0228 a*b	-	-0.0465	-0.0052

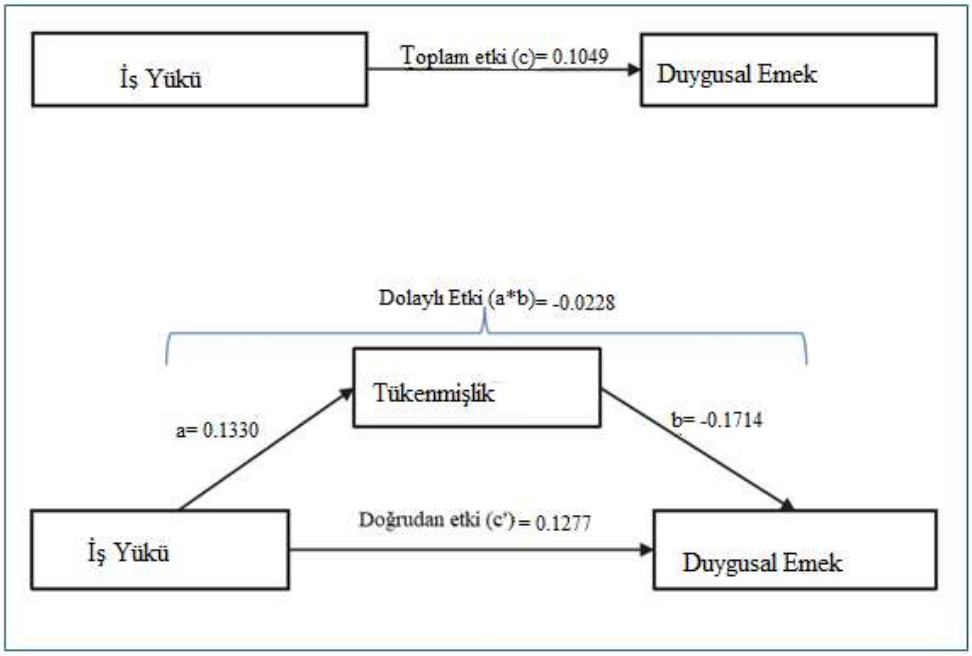
- Toplam etki: İş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde (c yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β= 0.1049; p=0.0168 <0.05; %95= 0.0190 / 0.1908).
- Doğrudan etkiler:

- İş yükü duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (c' yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β= 0.1277; p= 0.0038<0.05; %95= 0.0415/ 0.2140).
- İş yükü tükenmişlik üzerindeki doğrudan etkisinde (a yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β= 0.1330; p=0.0016<0.05; %95= 0.0560/ 0.2151).
- Tükenmişliğin duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (b yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β=-0.1714; p=0.0037<0.05; %95=-0.2866/ -0.0561).

- Dolaylı etki (a*b): İş yükü, tükenmişliğin üzerinden duygusal emek üzerindeki dolaylı etkisinde güven aralığı sıfır (0) içermediğinden, bu etki anlamlıdır (β= -0.0228; %95= -0.0465/ -0.0052).

Şekil 2.4 göre toplam etki= 0.1049, doğrudan etki= 0.1277, dolaylı etki= -0.0228 şeklindedir. PROCESS Macro ile gerçekleştirilecek analizlerin, aracılık ya da dolaylı etkinin (a*b) varlığı*, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir*. Buna göre, dolaylı etki katsayısına (a*b) karşılık gelen güven aralığının alt ve üst sınırları sıfır (0) değerini içermediği takdirde, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin meydana geldiği kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 2.7 incelendiğinde Bootstrap değerine göre tükenmişliğin, aracı değişken olarak negatif yönde ve dolaylı etki (a*b= -0.0228) değeri ((-0.0465/ -0.0052) güven aralığı (0) değerini kapsamadığı için aracılık etkisi anlamlıdır. Tükenmişlik aracı değişken olarak, bu ilişkide belli miktarda etki (-0.0228) etmektedir. İş yükü, tükenmişlik düzeyini artırmakta; artan tükenmişlik ise duygusal emek düzeyini azaltarak iş yükü ile duygusal emek arasındaki ilişki üzerinde ters yönlü bir aracılık etkisi oluşturmaktadır. Bu durum, iş yükünün artmasıyla birlikte tükenmişlik düzeyinin yükseldiğini ve bunun sonucunda çalışanların duygusal emek düzeylerinin azaldığını ifade etmektedir.

Sonuç olarak araştırmanın H4a hipotezi (*İş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır*) desteklenmiştir.



Şekil 2.4. İş Yükünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli ve Etkiler

İş stresinin alt boyutu olan iş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünü tablo 2.8. ve şekil 2.5'e bakılarak raporlanaktır;

Tablo 2.8. İş Kontrolünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları

Ik:İş kontrol **Tuk:**Tükenmişlik **Duy**: Duygusal emek		**Etki Katsayısı (β)**	**Anlamlılık p**	**Bootstrap (Alt sınır/Üst sınır %95 Güven Aralığı)**	
				LLCI	**ULCI**
Toplam Etki (total effect)	Ik→ Duy	0.0444 c	0.3228	-0.0438	0.1326
Doğrudan Etki (direct effect)	Ik→ Duy Ik →Tuk Tuk → Duy	0.0205 c' -0.1774 a -0.1348 b	0.6551 0.0000 0.0255	-0.0669 -0.2600 -0.2529	0.1106 -0.0948 -0.0167
Dolaylı Etki (indirect effect)	(Ik, Tuk) → Duy	0.0239 a*b	-	0.0033	0.0513

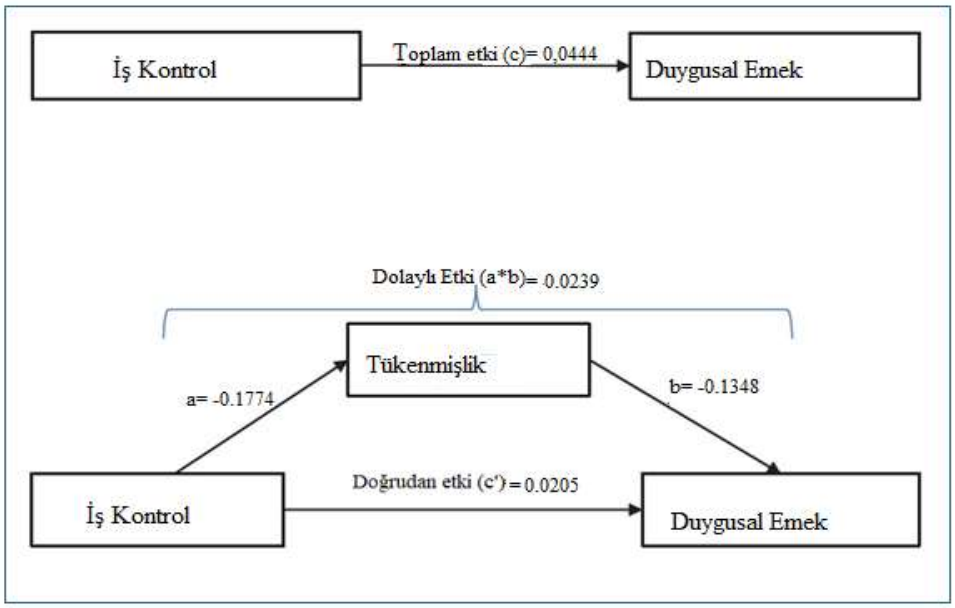
- Toplam etki: İş kontrolü duygusal emek üzerindeki etkisinde (c yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β=0.0444; p=0.3228 >0.05; %95= -0.0438/ 0.1326).
- Doğrudan etkiler:

- İş kontrolü duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (c' yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β=0.0205; p= 0.6551>0.05; %95= -0.0669/ -0.1106).
- İş kontrolü tükenmişlik üzerindeki doğrudan etkisinde (a yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β=-0.1774; p=0.0000<0.05; %95= -0.2600/ -0.0948).
- Tükenmişliğin duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (b yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β=-0.1348; p=0.0255<0.05; %95= -0.2529/ -0.00167).

- Dolaylı etki (a*b): İş kontrolü, tükenmişliğin üzerinden duygusal emek üzerindeki dolaylı etkisinde güven aralığı sıfır (0) içermediğinden, bu etki anlamlıdır (β=0.0239; %95= 0.0033/ 0.0513).

Şekil 2.5 göre toplam etki= 0.0444, doğrudan etki= 0.0205, dolaylı etki= 0.0239 şeklindedir. PROCESS Macro ile gerçekleştirilecek analizlerin, aracılık ya da dolaylı etkinin (a*b) varlığı*, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir*. Buna göre, dolaylı etki katsayısına (a*b) karşılık gelen güven aralığının alt ve üst sınırları sıfır (0) değerini içermediği takdirde, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin meydana geldiği kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 2.8 incelendiğinde Bootstrap değerine göre tükenmişliğin, aracı değişken olarak pozitif yönde ve dolaylı etki (a*b= 0.0239) değeri (0.0033/ 0.0513) güven aralığı (0) değerini kapsadığı için aracılık etkisi anlamlıdır. Tükenmişlik aracı değişken olarak, bu ilişkide belli miktarda etki (0.0239) etmektedir. İş kontrolü doğrudan duygusal emeği etkilemiyor ama aracı etki olan tükenmiş analize dahil edildiğinde dolaylı olarak etkilediği anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak araştırmanın H4b hipotezi (*İş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır*) desteklenmiştir.



Şekil 2.5. İş Kontrolünün Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli ve Etkiler

İş stresinin alt boyutu olan sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünü tablo 2.9. ve şekil 2.6'a bakılarak raporlanaktır;

Tablo 2.9. Sosyal Desteğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Analiz Sonuçları

Sd: Sosyal destek **Tuk:**Tükenmişlik **Duy**: Duygusal emek **Sd:** Sosyal destek		**Etki Katsayısı (β)**	**Anlamlılık p**	**Bootstrap (Alt sınır/Üst sınır %95 Güven Aralığı)**	
				LLCI	**ULCI**
Toplam Etki (total effect)	Sd → Duy	0.0051 c	0.8876	-0.0652	0.0753
Doğrudan Etki (direct effect)	Sd → Duy Sd →Tuk Tuk → Duy	0.0006 c' -0.0319 a -0.1410 b	0.9876 0.3530 0.0165	-0.0693 -0.0994 -0.2561	0.0704 0.0356 -0.0259
Dolaylı Etki (indirect effect)	(Sd, Tuk) → Duy	0.0045 a*b	-	-0.0064	0.0187

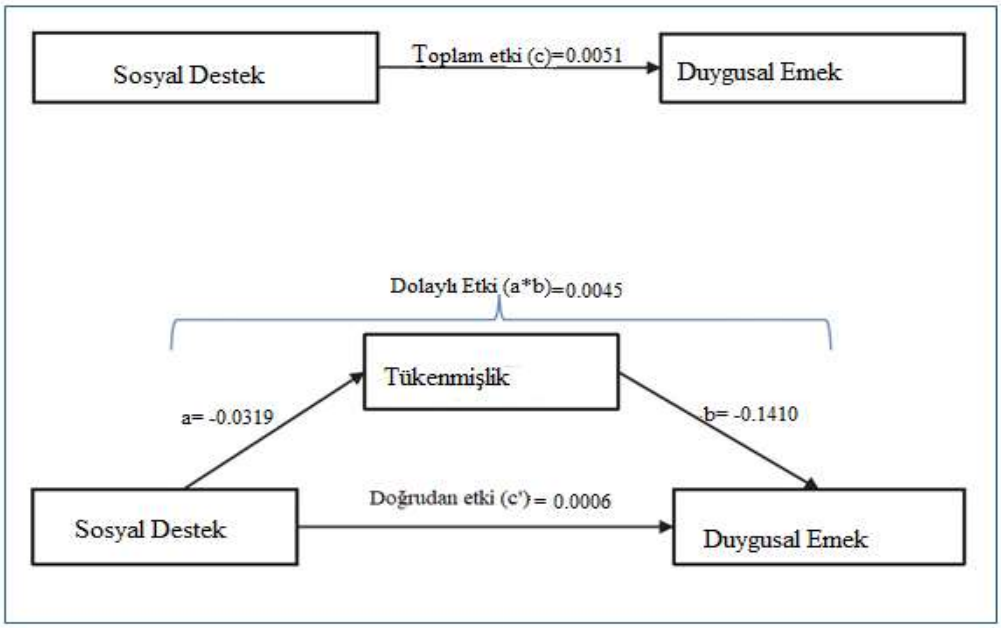
- Toplam etki: Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde (c yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β= 0.0051; p=0.8876>0.05; %95= -0.0652 / 0.0753).
- Doğrudan etkiler:

- Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (c' yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β= 0.0006; p= 0.9876>0.05; %95= -0.0693/ 0.0704).
- Sosyal desteğin tükenmişlik üzerindeki doğrudan etkisinde (a yolu) güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden bu etki anlamsızdır (β= -0.0319; p=0.3530>0.05; %95= -0.0994/ 0.0356).
- Tükenmişliğin duygusal emek üzerindeki doğrudan etkisinde (b yolu) güven aralığı sıfır (0) içermediğinden bu etki anlamlıdır (β=-0.1410; p=0.0165<0.05; %95=-0.2561/ -0.0259).

- Dolaylı etki (a*b): Sosyal destek, tükenmişliğin üzerinden duygusal emek üzerindeki dolaylı etkisinde güven aralığı sıfır (0) içerdiğinden, bu etki anlamsızdır (β= 0.0045; %95= -0.0064/ 0.0187).

Şekil 2.6 göre toplam etki= 0.0051, doğrudan etki= 0.0006, dolaylı etki= 0.0045 şeklindedir. PROCESS Macro ile gerçekleştirilecek analizlerin, aracılık ya da dolaylı etkinin (a*b) varlığı*, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir*. Buna göre, dolaylı etki katsayısına (a*b) karşılık gelen güven aralığının alt ve üst sınırları sıfır (0) değerini içermediği takdirde, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin meydana geldiği kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 2.9 incelendiğinde Bootstrap değerine göre tükenmişliğin, aracı değişken olarak pozitif yönde ve dolaylı etki (a*b= 0.0045) değeri (-0.0064/ 0.0187) güven aralığı (0) değerini kapsadığı için aracılık etkisi anlamsızdır.

Sonuç olarak araştırmanın H4c hipotezi (*Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır*) desteklenmemiştir.



Şekil 2.6. Sosyal Desteğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Tükenmişlik Aracılık Modeli ve Etkiler

Araştırmanın sonucuna göre aşağıda hipotez testlerinin değerlendirilmesi yapılmıştır.

Tablo 2.10. Hipotez Testlerinin Değerlendirilmesi

Hipotez	Sonuç
H1: İş stresi ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H2: İş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Ret
H3: Tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H4: Çalışanların iş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.	Ret
H4a: İş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.	Kabul
H4b: İş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.	Kabul
H4c: Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.	Ret

2.5.7. Demografik Özelliklere Göre Ölçek Ortalamalarının Karşılaştırılması

Yapılan analizler sonucunda verlerin normal dağılımının sergilendiği tespit edilmiştir. Demografik özelliklerine göre ortalamaların karşılanmasında parametrik testler tercih edilmiştir. İki grup (cinsiyet, medeni durum) ortalama karşılaştırılmasında t-Testi, (yaş, gelir ve mesleki deneyim süresi) ortalamaların karşılaştırmasında korelasyon ve ikiden fazla grup (eğitim durumu ve meslek grupları) karşılaştırılmasında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Yalnızca anlamlı farklılık gösteren sonuçlar tablo halinde verilmiştir.

2.5.7.1 Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliğin ortalamaları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla t-Testi yapılmıştır. Araştırma sonucunda sadece anlamlı olan değişkenler tablolanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 2.11 'de gösterilmektedir.

Tablo 2.11. Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması (t Testi)

N=314	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Duygusal Emek	Kadın	170	3.75	0.805	2.107	0.025*
	Erkek	144	3.58	0.819		
*p<0.05 ise grupların ortalamaları arasında fark vardır. SS: Standart Sapma, X: Ortalama						

Tablo 2.11'daki bulgulara göre katılımcıların cinsiyetleri bakımından duygusal emek ortalamasının anlamlı olduğı tespit edilmiştir ($p<0.05$). Kadınların duygusal emek ortalamasının ($X=3.75$) erkeklere ($X=3.58$) göre daha *yüksek* seviyede olduğu görülmektedir. Bu farklılık söylede açıklanabilir: toplumsal cinsiyet rollerinden, mesleki dağılımdan ve iş yerindeki beklentilerden kaynaklanabilir. Toplumsal cinsiyet rollerinin ve kültürel beklentilerin bir sonucu olarak kadınlar, duygusal emek ve bakım işlerinin merkezinde yer almışlardır. Genellikle müşteri hizmetleri, eğitim, sağlık gibi duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerde çalışmaktadırlar ve bu alanlarda çalışanlardan yüksek düzeyde duygusal emek göstermeleri beklenmektedir. Bu toplumsal beklentiler, kadınların daha fazla duygusal emek göstermelerine neden olabilir. Kadınlar sadece işin yerinde değil ev ortamında da duygusal emek gösterirler. Bu yük, evdeki sorumluluklarıyla birleştiğinde, kadınların işyerindeki duygusal emek düzeyini daha da artırdığı düşünülebilir. Bunların sonucunda iş yerlerinde, performans

değerlendirmelerinde yapılırken sadece işin üretkenliği değil, aynı zamanda duygusal emeğin de göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılabilir. İş yerlerinde hem kadınlar hem de erkekler için psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sunulabilir. Çalışanların duygusal yüklerini hafifletmek için duygu yönetimi ve kişisel destek sağlamak amacıyla çeşitli programlar düzenlenebilir.

Tablo 2.11'da elde edilen bulgular alan yazında yapılan çeşitli araştırmalar tarafından desteklenmektedir. Grandey (2000), yapılan çalışmada kadınların erkeklerden daha fazla duygusal emek harcadığını tespit etmiştir. Morris ve Feldman (1996), kadınların duygularını gösterme eğilimlerinin erkeklere göre daha fazla olduğunu ve bu nedenle kadınların duygusal emek davranışlarının erkeklerden daha fazla olacağını tespit etmiştir. Köksel (2009) yapmış olduğu çalışmada da kadınların duygusal emek gösteriminin erkelere göre fazla olduğu tespit etmiştir. Çınar (2010) yapmış olduğu çalışmada kadınların iş stresi erkeklerden fazla olduğunu tespit etmiştir. Oral vd, (2011) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuç tespit edilmiş kadın hekimlerin erkek hekimlere göre daha fazla duygusal emek gösterildiği tespit edilmiştir. Yücebalkan vd, (2016) tarafında yapılan çalışmada da aynı şekilde kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal emek gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu araştırmaların aksine, Acar (2019) yapmış olduğu çalışmada erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla duygusal emek gösterdiğini tespit etmiştir. Benzer şekilde, Gross (1998) tarafından gerçekleştirilen çalışma da erkeklerin kadınlara göre daha fazla duygusal emek harcadığını ortaya koymuştur. Öte yandan, Uzuntarla (2015) yaptığı araştırmada cinsiyet ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirtmiştir.

2.5.7.2. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Katılımcıların eğitim durumlarına göre iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliğin ortalamaları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 2.12'de gösterilmektedir.

Tablo 2.12. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması (Anova)

N=314	Eğitim Durumu	N	X	SS	F	p	Farklı gruplar (Post- Hoc LSD)
İş Stresi	İlköğretim	36	3.43	0.47	5,478	0.000*	Yüksek Lisans mezunu diğerlerinden farklıdır
	Lise	8	3.39	0.50			
	Ön Lisans	90	3.38	0.45			
	Lisans	144	3.46	0.43			
	Yüksek Lisans	36	3.78	0.47			
Sosyal Destek	İlköğretim	36	3.46	0.48	5.544	0.000*	Yüksek Lisans mezunu diğerlerinden farklıdır.
	Lise	8	3.76	0.64			
	Ön Lisans	90	3.15	0.97			
	Lisans	144	3.31	0.91			
	Yüksek Lisans	36	3.79	0.72			
İş Kontrolü	İlköğretim	36	3.25	0.55	7.902	0.000*	Yüksek Lisans mezunu diğerlerinden farklıdır.
	Lise	8	3.01	0.85			
	Ön Lisans	90	3.27	0.68			
	Lisans	144	3.51	0.64			
	Yüksek Lisans	36	3.80	0.71			
Tükenmişlik	İlköğretim	36	1.79	0.70	3.622	0.007*	Yüksek Lisans mezunu diğerlerinden farklıdır.
	Lise	8	1.83	0.41			
	Ön Lisans	90	1.67	0.49			
	Lisans	144	1.58	0.57			
	Yüksek Lisans	36	1.41	0.49			

Tablo 2.12'deki katılımcıların bulgulara göre iş stresi ile eğitim ortalamasının anlamlı olduğı tespit edilmiştir ($p<0.05$). Özellikle yüksek lisans mezunuların daha fazla iş stresi gösterdiği anlaşılmıştır. Bu durum yüksek lisans gibi daha ileri düzeyde eğitim almış bireylerin iş yerinden daha yüksek beklentilere girmesinden kaynaklanabilir. Ayrıca üst pozisyonlarda görev almak isteğinden bu tür yüksek beklentiler, kişilerin kendilerine yönelik baskılarını artırabilir ve iş stresinin yükselmesine neden olabileceği düşünülebilir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireyler, işyerlerinde daha fazla rekabet ile karşılaşabilirler. Bu da onların performanslarını sürekli olarak daha yüksek seviyede tutma hissine neden olarak stresi artırabilir. Kariyer hedefleri açıkça belirlenmeli ve bu hedeflere ulaşmak için bir yol haritası çizilerek ilerlemek stresi azaltabilieceği düşünülmektedir. Alan yazılarında bu çalışmayı destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Örücü vd, (2011) tarafından yapılan çalışmada eğitim düzeyi arttıkça stres düzeyinin azaldığını gösteren negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Baklacı (2013) yapmış olduğu

çalışmada iş stresinin eğitim durumu (p=0,027) ile ilgili anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Lisans eğitim alan bireyler lise eğitimi alan bireylere göre daha fazla stres yaşadığını belirlemiştir. Bu araştırma sonucunda farklı olarak: Yılmaz vd, (2003); Yetişen (2010); Wharton vd, (1993); Köse (2020) tarafından yapılan çalışmada eğitim seviyesi arttıkça, bireylerin iş stresinin azaltığı tespit etmiştir.

Sosyal destek ile eğitim durumu ortalamasının anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Özellikle sosyal desteğin yüksek lisans mezunların daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu durum yüksek eğitimli çalışanların daha fazla sosyal desteğe ihtiyaç duyduklarını ve sosyal destek ağlarını kurmakta daha başarılı oldukları düşünülebilir. İyi bir sosyal destek sistemi, çalışanların daha güvenli ve huzurlu bir ortamda çalışmasına ve iş yerinde stresi daha aza indirebilir. Alan yazılarında yapılan incelemeler sonucunda destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Gökmen (2017) yapmış olduğu çalışmada eğitim durumu artıkça sosyal destek artığını tespit etmiştir. Uzuntarla (2015), hekimler üzerinde yaptığı araştırmada, eğitim düzeyinin artması sosyal deste davranışını da etkilediğini belirtmiştir. Yani eğitim seviyesi arttıkça sosyal destek eğilimi de artmaktadır. Demirel (2022) yapmış olduğu çalışma da eğitim düzeyinin artmasıyla daha fazla destek algılandığı tespit etmiştir. Jorayeva (2021) Uçuş personeli üzerine yapılan tez çalışmasında, daha yüksek eğitim seviyesine sahip personelin, iş stresini yönetmekte daha başarılı olduğu ve bunun sosyal destek ile bağlantılı olduğu belirtilmiştir.

İş kontrolü ile eğitim durumu ortalaması arasında anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Özellikle iş kontrolü yüksek lisans mezunların daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu durum eğitim seviyesi daha yüksek bireylerin, daha fazla bilgi ve beceriye sahip olmaları ile daha üst pozisyonlarda görev yapmaları nedeniyle işlerinde daha fazla kontrol sahibi olma eğiliminde oldukları düşünülebilir. Bu da çalışanların iş süreçlerini şekillendirme ve yönlendirme konusunda daha fazla kontrol sahibi olmalarını için desteklenmesi önerilebilir. Alan yazılarında yapılan incelemeler sonucunda destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Uzuntarla (2015), hekimler üzerine yaptığı araştırmada, eğitim seviyesi yüksek bireylerin yalnızca empatik ve duygusal becerilerinde değil; aynı zamanda iş ortamındaki özerklik, karar verebilme ve süreçlere müdahale etme konusunda da daha yüksek bir kontrole sahip olduklarını belirtmiştir. Bu durum, iş kontrolünün eğitimle birlikte arttığını göstermektedir. Gökmen (2017) yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyi yüksek bireylerin iş süreçlerine daha fazla müdahale edebildiği,

karar alma süreçlerinde daha fazla yer alabildiği ve bu nedenle iş kontrolü algılarının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Kalınkara vd, (2018) yapmış olduğu çalışmada iş kontrolünün eğitimle birlikte artığını tespit etmiştir.

Tükenmişlik ile eğitim durumu ortalaması arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Özellikle yüksek lisans mezunlarının tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür. Bu durum, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların genellikle kendi iş süreçlerini yönlendirme ve karar verme yetkisine sahip pozisyonlarda görev almalarından kaynaklanabilir; dolayısıyla tükenmişliği daha az düzeyde deneyimledikleri düşünülmektedir. İş yerlerinde çalışanlara ileri düzey eğitim ve sertifika programlarına katılma fırsatlarının sunulması, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayarak iş tatminini artırmakta ve deneyim kazandırarak tükenmişlik riskini azaltmaktadır.Alan yazın taramalarında da bu durumu destekleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Jorayeva (2021) uçuş personeli üzerinde yaptığı çalışmada, eğitim düzeyi yüksek bireylerin daha fazla duygusal emek gösterdiğini ve bunun tükenmişliği azalttığını belirtmiştir. Uzuntarla (2015) ise doktorlar üzerinde yaptığı araştırmada, yüksek eğitim düzeyine sahip sağlık çalışanlarının daha az tükenmişlik yaşadığını saptamıştır. Benzer şekilde, Basım vd. (2006) ve Halitoğlu (2024) çalışmalarında da eğitim durumu ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.Buna karşın, Şahin (2021) tarafından yapılan bir çalışmada farklı bir bulgu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada lisans ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip hemşirelerin daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı görülmüştür. Bunun nedeni olarak, yüksek eğitimli hemşirelerin iş ortamındaki beklentilerinin daha yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanmaması sonucu yaşanan hayal kırıklığı gösterilebilir. Ayrıca, eğitimli bireylerin sistemdeki eksiklikleri daha net görebilmeleri, tükenmişlik düzeyinin artmasına neden olabilmektedir.

2.5.7.3. Meslek Gruplarına Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Katılımcıların eğitim durumlarına göre iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliğin ortalamaları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılmıştır. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 2.13'de gösterilmektedir.

Tablo 2.13. Meslek Gruplarına Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

N=314	Meslek	N	X	SS	F	p	Farklı gruplar (Post- Hoc LSD)
İş Stresi	Sağlık Memuru	76	3.38	0.41	5,894	0.000*	Doktorların diğerlerinden farklıdır
	İdari Personel	86	3.36	0.40			
	Hemşire/Ebe	72	3.60	0.48			
	Eczacı/Diyetisyen	20	3.24	0.47			
	Doktor	28	3.73	0.69			
	Diğer	32	3.53	0.27			
İş Yükü	Sağlık Memuru	76	3,66	0,74	17,065	0,000*	Hemşire/ebe diğerlerinden farklıdır.
	İdari Personel	86	3,27	0,71			
	Hemşire/Ebe	72	4,17	0,52			
	Eczacı/Diyetisyen	20	3,22	0,84			
	Doktor	28	3,53	0,48			
	Diğer	32	3,70	0,52			
İş Kontrolü	Sağlık Memuru	76	3,22	0,77	42,15	0,000*	Doktorlar diğerlerinden farklıdır.
	İdari Personel	86	3,31	0,73			
	Hemşire/Ebe	72	3,49	0,59			
	Eczacı/Diyetisyen	20	3,25	0,52			
	Doktor	28	4,18	0,54			
	Diğer	32	3,35	0,58			
Tükenmişlik	Sağlık Memuru	76	1,75	0,49	6,159	0,000*	Doktorlar diğerlerinden farklıdır.
	İdari Personel	86	1,45	0,55			
	Hemşire/Ebe	72	1,77	0,47			
	Eczacı/Diyetisyen	20	1,78	0,67			
	Doktor	28	1,35	0,61			
	Diğer	32	1,58	0,37			
Duygusal Emek	Sağlık Memuru	76	2,91	0,60	5,071	0,000*	Doktorlar diğerlerinden farklıdır.
	İdari Personel	86	2,68	0,48			
	Hemşire/Ebe	72	2,79	0,56			
	Eczacı/Diyetisyen	20	2,58	0,56			
	Doktor	28	3,08	0,43			
	Diğer	32	3,04	0,53			

İş stresinin meslek gruplarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Özellikle doktorlarda (X=3,73) daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu durum nedenleri mesleki sorumluluklar, günlük hasta sayısının fazlalığı ve çalışma koşullarından kaynaklandığı düşünülebilir. Örgütsel destek ve iş yükünü azaltılması ile iş stresinin azalabileceği önerilmektedir. Uzuntarla (2015) yapmış olduğu çalışmada hekimlerin yoğun iş temposu, hasta sorumluluğu, uzun çalışma saatleri, duygusal yük ve kurumsal baskılar gibi nedenlerle yüksek düzeyde iş stresi yaşadıkları tespit edilmiştir. Araştırmasında doktorların, diğer sağlık personeline kıyasla daha yüksek stres yaşadıkları belirtilmiştir.

İş yükü açısından hemşire/ebe grubu en yüksek puana sahiptir (X=4,17). Bu da bu meslek grubunun diğerlerine kıyasla hemşirelerin iş yükünü daha fazla algıladığını

göstermektedir. Hemşireler, yalnızca hasta bakımından sorumlu değillerdir. Aynı zamanda ilaç yönetimi, tıbbi cihazların kullanımı, hasta takibi ve aile ile iletişim gibi çok sayıda görevlerini olması iş yükünün fazla algılandığı düşünülebilir. Personel sayısını artırmak, çalışma saatlerini düzenlemek ve iş yükü dağılımını eşit şekilde paylaştırmak önerilebilir. Alan yazında yapılan araştırmada destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kalınkara vd, (2018) yapmış oduğu çalışmada iş yükünün en fazla hemşire olduğunu tespit etmiştir. Atasoy ve Yorgun (2011) çalışmada aynı şekilde en fazla iş yükünü hemşireler de tespit etmiştr.

İş kontrolü ile meslek grupları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle doktorlar yüksek puan almıştır (X=4,18). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha fazla kontrol algıladığını ve işlerini daha bağımsız bir şekilde yaptıkları için işlerinde daha fazla kontrol sahibi olmaları düşünülebilir. Çalışanların yüksek performansları için ödüllendirilebilir ve başarıları takdir edilebilir. Bu, kontrol hissini daha fazla artırabileceği düşünülmektedir. Alan yazında yapılan araştırmada destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kalınkara vd, (2018) yapmış olduğu çalışmada benzer sonuç olarak iş kontrolünün en fazla doktorlarda olduğu tespit etmiştir. Atasoy vd, (2011) yapmış olduğu çalışma da iş kontrolün hekimlerde daha fazla olduğu tespit etmiştir.

Tükenmişlik ile meslek grupları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle doktorlar düşük puan almıştır (X=1.35). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha az tükenmişlik gösterdiklerini işaret etmektedir. Doktorların tükenmişliğinin az olması meslek içindeki deneyim, iş tatmini, güçlü bir sosyal destek ve profesyonel müdahale gibi faktörlerle ilişkili olduğunu düşünülmektedir. Alan yazında yapılan araştırmada destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Shanafelt vd, (2012) yapmış olduğu çalışmada doktorların diğer meslek gruplarına göre tükenmişlik hissetmesi daha az olduğu tespit etmiştir. Atasoy vd, (2011) yapmış olduğu çalışma da doktorların daha az tükenmişlik hissetiğini tespit etmiştir. Tunç (2008) tarafından yapılan çalışmada doktorların, hemşirelere göre daha düşük tükenmişlik yaşadıklarını tespit etmiştir.

Duygusal emek ile meslek grupları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle doktorlar en yüksek puanı almıştır (X=3,08). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha fazla duygusal emek gösterdiklerini işaret etmektedir. Doktorların hastalarla daha yoğun bir şekilde etkileşimde bulunması ve hastaların yaşamlarını doğrudan

etkileyen kararlar vermeleri gibi faktörler kaynakladığı düşünülebilir. Doktorların, hastalarla duygusal yük taşımadan daha etkili iletişim kurmalarını sağlayacak eğitimlerin verilmesi önerilebilir. Alan yazında yapılan araştırmada destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Maslach vd (2008) yapmış olduğu çalışmada doktorların yüksek düzeyde duygusal emek gösterdiğini tespit etmiştir. Oral vd, (2010) tarafından yapılan çalışmada hekimlerin, mesleki rollerinin bir parçası olarak yüksek düzeyde duygusal emek kullandıkları tespit edilmiştir.

2.5.7.4. Yaş, Gelir ve Mesleki Deneyim Süresine Ait Ortalamaların Karşılaştırılması

Katılımcıların yaş, gelir ve mesleki deneyim sürelerine göre iş stresi, duygusal emek ve tükenmişliğin ortalamaları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 2.13'de gösterilmektedir.

Tablo 2.14. Yaş, Gelir ve Mesleki Deneyim Süresine Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Ölçekler		**Yaş**	**Gelir**	**Mesleki Deneyim Süresi**
İş Stresi	r	-0,006	0,218	0,036
	p	0,916	**0,000***	0,527
İş kontrolü	r	0,007	0,318	-0,001
	p	0,901	**0,000***	0,984
İş yükü	r	-0,137	0,054	-0,065
	p	**0,015***	0,343	0,254
Tükenmişlik	r	-0,174	-0,111	-0,152
	p	**0,002***	**0,049***	**0,007***
Duygusal Emek	r	-0,136	0,073	-0,093
	p	**0,016***	0,199	0,102

Yaş ile iş yükü (r=-0,1378, p=0,015) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş arttıkça katılımcıların iş yükünün azaltığı tespit edilmiştir. Bu da yaş ilerledikçe, çalışanlar daha fazla deneyim ve bilgiye sahip olduğundan işlerini daha verimli ve hızlı bir şekilde yapmaları savunulabilir. Deneyimli çalışanlar, daha az çaba harcayarak daha fazla iş başarabilirler. Bu durum, iş yükünü yönetmeyi kolaylaştırabilir

ve daha az stresli hale getirebilir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürdeki çalışmalarla benzerlik bulunmaktadır. Kalınkara (2018) aynı şekilde yaş ilerdikçe iş yükü azaldığını tespit etmiştir. Diğer çalışmalarda da benzer sonuç bulunmuştur (Çaldağ 2010; Oral ve Köse 2011; Grandey 2000; Köksel 2009).

Yaş ile tükenmişlik (r=-0,174, p=0,002) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş artıkça tükenmişliğin azaldığı tespit edilmiştir. Bu da yaş ilerledikçe, çalışanlar işlerini daha iyi yönetmeye ve stresle başa çıkmaya daha yatkın hale gelidiğinde tükenmişlik düzeyinde azalma meydana geldiği düşünülebilir. Deneyim kazandıkça, insanlar zor durumlarla daha etkili başa çıkma yöntemleri geliştirir. Tükenmişlik genellikle stresin bir sonucu olduğundan, stres yönetimi becerilerinin artması, tükenmişlik riskinin azalmasına yardımcı olabileceği düşünülebilir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürdeki çalışmalarla benzerlik bulunmaktadır. Ellialtı (2020) yapmış olduğu çalışmada yaşın tükenmişlikle (p=0,002) anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Baklacı (2013) yapmış olduğu çalışma tükenmişliğin yaş ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit etmiştir. Aynı şekilde Uzuntarla (2015) yapmış olduğu çalışmada katılımcıların tükenmişlik düzeyleri ile yaş negatif yönlü anlamlı bir ilişik tespit etmiştir. Tunç (2008) yapmış olduğu çalışmada tükenmişliğin yaş ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit etmiştir.

Yaş ile duygusal emek (r=-0,136, p=0,016) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş artıkça duygusal emek azaldığını tespit edilmiştir. Bu da yaşlandıkça, insanlar genellikle daha fazla deneyim kazanır ve hayatın zorluklarıyla başa çıkma konusunda daha dayanıklı hale gelirler. Yaşın ilerlemesiyle birlikte, duygusal emeği yönetme şekli değişebilir. Duygusal emek gerektiren durumlara daha sakin bir şekilde yaklaşımlarından kaynaklandığı düşünübilir. Alan yazında yapılan araştırmada destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Oğuz vd, (2016) tarafından yapılan çalışmada yaşın, duygusal emek sürecine etki eden faktörlerden biri olduğu ve yaşça büyük çalışanların duygusal emek davranışlarında daha başarılı olduklarını tespit edilmiştir. Çaldağ (2010) tarafından yapılan çalışmada da aynı şekilde yaş ile duygusal emek arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Gelir ile iş stresi (r=0,218, p=0,000) arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu da çalışanlarda gelir düzeyi arttıkça, iş stresininde arttığını göstermektedir.

Yüksek gelir düzeyine sahip bireylerin, genellikle daha fazla sorumluluk taşıyan pozisyonlarda yer alması ile birlikte zaman baskısı, performans beklentileri ve karar verme yükü, zamanla iş stresinin artırdığı düşünülebilir. Stresi azaltmaya yönelik eğitimler verilerek süreçi daha iyi yönetmeleri önerilebilir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürdeki çalışmalarla benzerlik bulunmaktadır. Erdur (2019) tarafından yapılan çalışmada banka çalışanlarının iş stresi düzeyleri ile gelirleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yüksek gelirli çalışanların daha fazla sorumluluk taşıdığı ve bu durumun iş stresini artırdığı belirtilmiştir. Karadal (2011) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre katılımcıların gelir ile iş stresi arasından pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

İş kontrolü ile gelir arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (r=0,318, p=0,000). Bu da gelir düzeyi yükseldikçe bireylerin iş üzerindeki kontrol algılarının arttığını göstermektedir. Araştırmada elde edilen bu bulgular, mevcut literatürde yer alan çalışmalarla paralellik göstermektedir. Kalınkara (2018) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre katılımcıların gelir ile iş kontrol arasından pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Tükenmişlik ile gelir (r=-0,111, p=0,049) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Tükenmişlik ile olan negatif korelasyonlar ise daha yüksek gelir düzeyine sahip olan katılımcılar daha düşük tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Kamu sektöründe çalışanlar genellikle daha sabit gelirler ve belirli maaş düzenlemelerine tabidirler bu da onların maaşlarının düşük olmasına neden olabilir. Çalışan motivasyonunu artıracak yöntemler ile ödüller, takdir programları ve mesleki gelişim fırsatları sunulularak tükenmişlik azaltılacağı önerilebilir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürdeki çalışmalarla benzerlik bulunmaktadır. Baklacı (2013) yapmış olduğu çalışmada benzer bir şeklide tükenmişlik ile gelir arasında anlamlı negatif bir ilişki tespit etmiştir.

Mesleki deneyim süresi tükenmişlik (r=-0,152, p=0,007) arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Mesleki deneyim süresi artıkça tükenmişiliğin azaldığı gözlenmiştir. Deneyimli çalışanlar, mesleki yaşamlarında karşılaştıkları zorluklarla daha önce yüzleşmiş olduklarından, işin gerekliliklerini daha iyi anlar ve zor durumlarla başa çıkmada daha tecrübelidirler. Bu da tükenmişlik hissini azaltabilir. Bu araştırma

sonucunda elde edilen bulgular ile literatürdeki çalışmalarla benzerlik bulunmaktadır. Baklacı(2013) yapmış olduğu çalışmada tükenmişlik ile mesleki deneyim anlamlı negatif bir ilişki tespit etmiştir. Aynı şekilde Alexander vd, (1985) tarafından yapılan çalışmada tükenmişlik ile mesleki deneyim süresinden negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Ellialtı (2020) yapmış olduğu çalışmada mesleki deneyim tecrübesi tükenmişlik anlamlı negatif bir ilişki tespit edilmiş olup duygusal emek (p=0.66) ve iş stresi (p=0,69) ile anlamlı olmayan bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde Uzuntarla (2015) yapmış olduğu çalışmada katılımcıların tükenmişlik düzeyleri ile hizmet süreleri arasındaki ilişkiye bakıldığında; hekimlerin yaşları ve hizmet süreleri arttıkça tükenmişliğin olumsuz şekilde etkilendiği, yani azaldığı tespit edilmiştir. Farklı olarak ise Shanafelt vd. (2012) yapılan çalışmada deneyimli doktorlar, daha önce karşılaştıkları stresli durumlarla başa çıkma becerilerini geliştirmiş ve tükenmişlik semptomlarını daha iyi yönetebilmektedir. Yeni mezun doktorlar veya mesleki deneyimi az olan doktorlar ise tükenmişlik açısından daha yüksek risk altında olduğunu tespit etmiştir. Baykan vd, (2014) tarafından yapılan araştırma ise aile hekimlerinin çalışma süresi artıkça tükenmişliğinde artığını tespit etmiştir.

Bu sonuçlar, katılımcıların yaş, gelir ve mesleki deneyim gibi özelliklerinin iş algılarını etkilediğini ve bu faktörlerin iş stresi, tükenmişlik ve duygusal emekle çeşitli düzeylerde ilişkili olduğunu göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik konuları ele alınmıştır. Araştırmanın amacı, kamu hastanesinde görev yapan çalışanların, iş stresinin, duygusal emek ve tükenmişlik üzerindeki etkilerini incelemektir. Özellikle, iş stresinin ve duygusal emeğin çalışanlar üzerinde tükenmişlik seviyelerini nasıl etkilediği ve bu süreçte tükenmişlik aracılık etkisi araştırılmaktadır.

İş stresi ve alt boyutlarının iş yükü, iş kontrolü ve sosyal destek, duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiş ve demografik faktörlerin (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki deneyim süresi) bu ilişkiler üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Öncelikle, güvenirlik analizi sonuçlarına, kullanılan ölçeklerin (iş stresi, duygusal emek ve tükenmişlik ölçeği) Cronbach Alpha değerleri güvenilir olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar, ölçeklerin güvenilir ve iç tutarlı olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın bulguları, iş stresinin "Yüksek" seviyede olduğu alt boyutları olan iş yükü ve iş kontrolü "Yüksek" seviyede sosyal destek ise " Orta " seviyede ilişkili olduğu tespit edilmişir. Buna da iş yerindeki stresin yüksek olduğunu ve genel olarak iş yükü, kontrol, sosyal destek gibi faktörlerin iş stresini artırdığı işaret etmektedir. Özellikle yüksek iş yükü ve sosyal desteğin orta seviyede olması durumunda, çalışanların iş stresini yönetmekte zorlandığını göstermektedir. Yüksek iş yükü, çalışanların stres seviyesini artığı için iş yükünün yeniden dağıtılması, iş süreçlerinin gözden geçirilmesi ve gerekirse ek destek alınması faydalı olabilir. Sosyal desteğin orta seviyede olması, çalışanların zor anlarında yeterince destek bulamamalarına yol açabilir. İş yerindeki destek sistemleri, ekip çalışması ve mentorluk programları güçlendirilerek stresle başa çıkmaları kolaylaştırılabilir. Duygusal emek sergilenmesi "Orta" seviyede olduğu alt boyutu olan yüzeysel davranış "Düşük" seviyede derinlemesine davranış "Orta" seviyede ve samimi davranışta "Yüksek" seviye olduğu tespit edilmiştir. Buda çalışanların duygusal emek sergileme konusunda bir denge kurmuş olabileceklerini göstermektedir. Yüzeysel davranışın" Düşük" olduğu çalışanların duygusal emeklerini fazla maskeleme gereği hissetmediğini daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir duygusal emek seviyesi olduğunu işaret etmektedir. Yüzeysel davranışın " Düşük " olması, duygusal emeğin daha doğal ve içsel bir seviyede sergilendiğinden düşünülebilir. Derinlemesine davranışın " Orta " seviyede

olduğu çalışanarın belirli bir düzeyde içsel duygusal emek sergilediği düşünülebilir. Samimi davranışın " Yüksek " olduğu ise çalışanların daha doğal ve içten bir şekilde davrandıklarına işaret edebilir. Yüzeysel davranışın düşük samimi davranışın yüksek olması çalışanların dengeli bir şekilde duygusal emek sergilediklerini düşünmektedir. İyi bir çalışma ortamı daha az derinlemesine davranış sergilenmesine ve samimi davranışın daha da artmasına neden olacağı düşünülebilir. Tükenmişlik ise "Çok düşük" seviyede alt boyutu olan tükenme "Düşük" seviyede duyarsızlaşma ve yetkinlik "Çok düşük" seviyede olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların tükenmişliğin çok düşük seviyede olduğu bu da çalışanlar açısından tükenmişlik belirtileri göstermediklerine işaret eder. Tükenmenin düşük duyarsızlaşma çok düşük olması çalışanların işlerine karşı duyarlı ve ilgili olduklarını, yetkiliğin çok düşük olması ise çalışanların kendi becerilerine, yeterliliklerine ya da işlerinde başarılı olma duygularına sahip olmadıklarını, ancak yine de tükenmişliği çok etkilemediği görülmektedir. Çalışanların iş yerinde tükenmişlik yaşamadıklarını ve işlerine olumlu bir şekilde bağlandıklarını ancak, yetkinlik seviyesinin düşük olması uzun vadede potansiyel bir sorun olabileceği bu yüzden çalışanların gelişimlerine yatırım yapmak faydalı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın bulguları arasında yapılan değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon ve Process Makro analiz sonuçlarına göre ;

H1: İş stresi ile duygusal emek arasında nötr (ilişki yok) olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

H2: İş stresi ile tükenmişlik arasında nötr (ilişki yok) olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

H3: Tükenmişlik ile duygusal emek arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların duygusal emek gösterimleri artıkça tükenmişliğin azaldığı düşünülebilir. Çalışanların iş yerindeki duygusal deneyimlerinin tükenmişlik düzeylerini etkileyebileceğini göstermektedir. Buradan yola çıkılarak duygusal emek süreçlerini daha sağlıklı yönetmelerine ve tükenmişlik düzeylerini azaltmalarına yardımcı olabileceği önerilmektedir.

Araştırmanın temel amacı olan aracılık belirlemek üzere eski yaklaşım olan Baron ve Kenny (1986) yöntemine alternatif olarak, modern bir teknik olan Bootstrap Güven

Aralığı Tekniği tercih edilmiştir. Çünkü bazı araştırmacılar, Baron ve Kenny'nin (1986) klasik yaklaşımının aracılık testlerinde sınırlamaları bulunduğunu ve bu yöntemin günümüzde yetersiz kaldığını savunmaktadır. Bu bağlamda, Bootstrap Güven Aralığı Tekniği, alternatif bir yöntem olarak daha güvenilir ve faydalı bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır (MacKinnon vd, 2002; Preacher ve Hayes, 2004; Rucker vd, 2011; Preacher ve Selig, 2012; Hayes, 2017). PROCESS Macro ile gerçekleştirilecek analizlerin, aracılık ya da dolaylı etkinin (a*b) varlığı*, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığına göre değerlendirilmektedir*. Buna göre, dolaylı etki katsayısına (a*b) karşılık gelen güven aralığının alt ve üst sınırları sıfır (0) değerini içermediği takdirde, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve aracılık etkisinin meydana geldiği kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019). İlk olarak;

H4: İş stresinin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılığının anlamlı bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre iş stresi duygusal emek üzerindeki toplam etkisi=0.1309, doğrudan etkisi= 0.1211 ve tükenmişlikten kaynaklanan dolaylı etkisi=0.0098'dir (Şekil 2.3). Dolaylı etki Bootstrap güven aralığında (%95=-0.0086/ 0.0372) sıfır içerdiği için aracılık etkisi anlamlı değildir.

H4a: İş yükünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre iş yükü duygusal emek üzerindeki toplam etkisi= 0.1049, doğrudan etkisi= 0.1277 ve tükenmişlikten kaynaklanan dolaylı etkisi= -0.0228'dir (Şekil 2.4). Dolaylı etki Bootstrap güven aralığında (%95=-0.0465/ -0.0052) olup, bu aralık sıfır değerini içermediğinden, tükenmişliğin aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bulgulara göre iş yükü ile duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişlik bu ilişkide anlamlı bir aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.Dolaylı etki, Bootstrap yöntemiyle elde edilen %95 güven aralığının sıfır değerini içermemesi, tükenmişliğin bu ilişkide etkili bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. İş yükü, tükenmişlik düzeyini artırmakta; artan tükenmişlik ise duygusal emek düzeyini azaltarak iş yükü ile duygusal emek arasındaki ilişki üzerinde ters yönlü bir aracılık etkisi oluşturmaktadır. Bu durum, iş yükünün artmasıyla birlikte tükenmişlik düzeyinin yükseldiğini ve bunun sonucunda çalışanların duygusal emek düzeylerinin azaldığını ifade etmektedir. Buradan yola çıkılarak çalışanların iş yüklerinin adil ve dengeli bir şekilde dağıtılması, tükenmişliği azaltarak duygusal emeğin sürdürülebilirliğini artırabilir.

H4b: İş kontrolünün duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünün anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, iş kontrolünün duygusal emek üzerindeki toplam etkisi=0.0444, doğrudan etkisi=0.0205 ve tükenmişlik üzerinden dolaylı etkisi=0.0239 olarak hesaplanmıştır (Şekil 2.5). Dolaylı etkinin %95 güven aralığı (0.0033–0.0513) aralığında yer almakta ve bu aralık sıfır değerini içermediğinden, aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya göre, iş kontrolü ile duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin anlamlı bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, iş kontrolü, tükenmişlik aracılığıyla duygusal emeği etkilemektedir. Örgütlerin iş kontrolünü artırıcı ve tükenmişliği azaltıcı stratejiler geliştirmesi, çalışanların duygusal emeği daha sağlıklı bir şekilde yönetmelerine katkı sağlayabilir.

H4c: Sosyal desteğin duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık anlamlı değildir. Bu bulgulara göre sosyal destek duygusal emek üzerindeki toplam etkisi=0.0051, doğrudan etkisi= 0.0006 ve tükenmişlikten kaynaklanan dolaylı etkisi= 0.0045'dir (Şekil 2.6). Dolaylı etki Bootstrap güven aralığında (%95= -0.0064/ 0.0187) sıfır içerdiği için aracılık etkisi anlamlı değildir.

Literatür incelendiğinde iş stresi ve alt boyutlarının duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılığı üzerinde daha önce herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, yapılan bu araştırmanın sonuçları, önceki çalışmalarla karşılaştırılamamıştır.

Araştırmanın bulgularına göre cinsiyet ile duygusal emek düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Kadınların duygusal emek ortalamasının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buradaki farklılık şu şekilde açıklanabilir; özellikle sağlık sektöründe görev yapan kadınların iş gücünde daha fazla duygusal yük taşıması, evdeki sorumluluklarla birleşerek onların iş yerinde daha fazla duygusal emek göstermelerine yol açmaktadır. Bu bulgular doğrultusunda, kadınların iş yerinde erkeklere göre daha fazla duygusal emek harcamalarının önüne geçilmesi amacıyla cinsiyet temelli farkındalık yaratacak müdahalelerin geliştirilmesi önerilebilir. Özellikle sağlık sektöründe çalışan kadınların duygusal emek düzeyinin azaltmaya yönelik, iş yerindeki rol beklentilerinin dengelenmesi önemlidir. Kadınların duygusal emek harcama

oranlarını düşürmek için psikolojik dayanıklılık ve stres yönetimi eğitim programlar ile desteklenmesi etkili olabilir.

Araştırmanın bulgularına göre eğitim durumu ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Eğitim durumuna göre ortalamalar farklılık göstermektedir. Özellikle yüksek lisans mezunların diğerlerinden daha *yüksek* çıkmıştır. Bu durum eğitim düzeyi artıkça üst pozisyonlarda çalışma isteğinin artmasından kaynaklanabilir. Eğitim seviyesi artıkça iş yerindeki sorumluluklarda artabilmektedir ya da eğitim seviyesi yüksek olan kişiler daha üst pozisyonlarda görev yaptıkları için iş stresleride bununla birlikte artığı düşünülebilir. İş stresi için stresle başa çıkma becerilerini geliştirmesinde eğitimler ile destek verilebilir. Sosyal desteğin eğitim durumu ile anlamlı bir etkisi olduğunu tespit edilmiştir. Özellikle yüksek lisans mezunların diğerlerinden daha *yüksek* çıkmıştır. Sosyal destek, çalışanların iş stresini yönetebilmeleri için önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir. Yönetici ve çalışanları arasında güven temelli bir ilişki kurması, sosyal destek ağlarını güçlendileceği önerilebilir. İyi bir sosyal destek sistemi, çalışanların daha güvenli ve huzurlu bir ortamda çalışmasına ve iş yerinde stresi daha aza indirileceği düşünülmektedir. Eğitim durumu ile iş kontrolü arasında anlam bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle yüksek lisans mezunların diğerlerinden daha *yüksek* çıkmıştır. Bu da yüksek eğitime sahip çalışanlar işinde daha daha fazla bilgi ve beceriye sahip olmaları nedeniyle işlerine daha fazla kontrol sahibi olma eğiliminde oldukları düşünülebilir. Eğitimli çalışanların iş süreçlerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarına olanak tanıyacak yönetimsel değişiklikler yapılarak iş kontrol sürecini daha da artırılacağı önerilmektedir. Eğitim durumu ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Özellikle yüksek lisans mezunların diğerlerinden daha *düşük* çıkmıştır. Eğitim seviyesinin yüksek olması tükenmişlik riskini azalttığı anlaşılmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre iş stresinin meslek gruplarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Özellikle doktorlarda (x=3,73) daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu durum nedenleri mesleki sorumluluklar, günlük hasta sayısının fazlalığı ve çalışma koşullarından kaynaklandığı düşünülebilir. Örgütsel destek ve iş yükünü azaltılması ile iş stresinin azalabileceği önerilmektedir. İş yükü ile meslek gruplarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İş yükü açısından hemşire/ebe grubu en yüksek puana sahiptir (x=4,17). Bu da bu meslek grubunun diğerlerine kıyasla hemşirelerin iş yükünü daha fazla

algıladığını göstermektedir. Hemşireler, yalnızca hasta bakımından sorumlu değillerdir. Aynı zamanda ilaç yönetimi, tıbbi cihazların kullanımı, hasta takibi ve aile ile iletişim gibi çok sayıda görevlerini olması iş yükünün fazla algılandığı düşünülebilir. Personel sayısını artırmak, çalışma saatlerini düzenlemek ve iş yükü dağılımını eşit şekilde paylaştırmak önerilebilir. İş kontrolü ile meslek gruplarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İş kontrolü ise doktorlar en yüksek puanı almıştır (x=4,18). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha fazla kontrol algıladığını işaret etmektedir. Bu da işlerini daha bağımsız bir şekilde yapdıkları için işlerinde daha fazla kontrol sahibi olmaları düşünülebilir. Çalışanların yüksek performansları için ödüllendirilebilir ve başarıları takdir edilebilir. Bu, kontrol hissini daha fazla artırabileceği düşünülmektedir. Tükenmişlik ile meslek gruplarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik ile meslek grupları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Özellikle doktorlar düşük puan almıştır (x=1.35). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha az tükenmişlik gösterdiklerini işaret etmektedir. Doktorların tükenmişliğinin az olması meslek içindeki deneyim, iş tatmini, güçlü bir sosyal destek ve profesyonel müdahale gibi faktörlerle ilişkili olduğunu düşünülmektedir. Duygusal emek ile meslek grupları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Özellikle doktorlar en yüksek puanı almıştır (x=3,08). Bu da doktorların meslek grupları içinde daha fazla duygusal emek gösterdiklerini işaret etmektedir. Doktorların hastalarla daha yoğun bir şekilde etkileşimde bulunması ve hastaların yaşamlarını doğrudan etkileyen kararlar vermeleri gibi faktörler kaynakladığı düşünülebilir Doktorların, hastalarla duygusal yük taşımadan daha etkili iletişim kurmalarını sağlayacak eğitimlerin verilmesi önerilebilir.

Araştırmanın bulgularına göre demografik değişkenlerden olan yaş ile duygusal emek (r=-0,136, p=0,016) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş artıkça duygusal emek azaldığını tespit edilmiştir. Bu da yaşlandıkça, insanlar genellikle daha fazla deneyim kazanır ve hayatın zorluklarıyla başa çıkma konusunda daha dayanıklı hale gelirler. Duygusal emek gerektiren durumlara daha sakin bir şekilde yaklaşılabilir. Bununla birlikte, yaşın ilerlemesiyle birlikte, duygusal emeği yönetme şekli değişebilir. Yaş ile tükenmişlik (r=-0,174, p=0,002) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş artıkça tükenmişliğin azaldığı tespit edilmiştir. Bu da yaş ilerledikçe, çalışanlar işlerini daha iyi yönetmeye ve stresle başa çıkmaya daha yatkın hale gelidiğinde tükenmişlik düzeyinde azalma meydana gelebilir. Deneyim kazandıkça,

insanlar zor durumlarla daha etkili başa çıkma yöntemleri geliştirir. Tükenmişlik genellikle stresin bir sonucu olduğundan, stres yönetimi becerilerinin artması, tükenmişlik riskinin azalmasına yardımcı olabilir. Yaş ile iş yükü (r=-0,1378, p=0,015) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş arttıkça katılımcıların iş yükünün azaltığı tespit edilmiştir. Bu da yaş ilerledikçe, çalışanlar daha fazla deneyim ve bilgiye sahip olduğundan işlerini daha verimli ve hızlı bir şekilde yapmaları savunulabilir. Deneyimli çalışanlar, daha az çaba harcayarak daha fazla iş başarabilirler. Bu durum, iş yükünü yönetmeyi kolaylaştırabilir ve daha az stresli hale getirebilir.

Araştırmanın bulgularına göre demografik değişkenlerden olan gelir ile iş stresi (r=0,218, p=0,000) arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu da çalışanlarda gelir düzeyi arttıkça, iş stresininde arttığını göstermektedir. Yüksek gelir düzeyine sahip bireylerin, genellikle daha fazla sorumluluk taşıyan pozisyonlarda yer alması ile birlikte zaman baskısı, performans beklentileri ve karar verme yükü, zamanla iş stresinin artırdığı düşünülebilir. Stresi azaltmaya yönelik eğitimler verilerek süreçi daha iyi yönetmeleri önerilebilir. İş kontrolü ile gelir (r=0,318, p=0,000) arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, gelir arttıkça iş kontrol algısının arttığı tespit edilmiştir.Duygusal emek ile gelir (r=-0,136, p=0,016) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu da gelir durumu artıkça duygusal emek gösterimi azaldığını göstermektedir. Gelir durumu iyi olan çalışanlar genelde üst görevlerde yer aldıkları için insanlarla daha az temas halinde olduklarından duygusal emek gösterimi daha az olduğu düşünülebilr. Düşük gelirli çalışanlar, işlerini kaybetme korkusuyla duygularını daha fazla bastırabilir,müşteri memnuniyeti için daha çok çaba gösterebilirler. Ücret politikalarını belirlerken yalnızca performans ya da üretkenliği değil, duygusal emek yükünü de dikkate almasıması etkili olacağı önerilebilir. Tükenmişlik ile gelir (r=-0,111, p=0,049) arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Tükenmişlik ile olan negatif korelasyonlar ise daha yüksek gelir düzeyine sahip olan katılımcılar daha düşük tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Kamu sektöründe çalışanlar genellikle daha sabit gelirler ve belirli maaş düzenlemelerine tabidirler bu da onların maaşlarının düşük olmasına neden olabilir. Çalışan motivasyonunu artıracak yöntemler ile ödüller, takdir programları ve mesleki gelişim fırsatları sunulularak tükenmişlik azaltılacağı önerilebilir.

Araştırmanın bulgularına göre demografik değişkenlerden mesleki deneyim süresi ile tükenmişlik (r=-0,152, p=0,007) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Mesleki deneyim süresi artıkça tükenmişliğin azaldığı gözlenmiştir. Deneyimli çalışanlar, mesleki yaşamlarında karşılaştıkları zorluklarla daha önce yüzleşmiş olduklarından, işin gerekliliklerini daha iyi anlar ve zor durumlarla başa çıkmada daha tecrübelidirler. Bu da tükenmişlik hissini azaltılabileceği önerilebilir.

Literatür incelendiğinde iş stresi ve alt boyutlarının duygusal emek üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılığı üzerinde daha önce herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, yapılan bu araştırmanın sonuçları, önceki çalışmalarla karşılaştırılamamıştır. Bu bakımdan tükenmişliğin aracılık rolü üzerinde daha fazla çalışma yapılması alana katkı sağlayabileceği düşülmektedir.

- İş stresinin yüksek olduğu durumlarda çalışanların duygusal emeklerini nasıl daha sürdürülebilir şekilde yönetebileceği konusunda eğitimler düzenlenebilir. Bu eğitimlerde stres yönetimi, empati geliştirme ve duygusal farkındalık gibi konulara odaklanılabilir.
- Çalışanlar, özellikle yüksek iş yükü ve düşük sosyal destek ile başa çıkabilmek için stresle başa çıkma becerilerini artıracak şekilde eğitilmelidir.
- Yüksek iş yükü ve düşük sosyal destek gibi stres faktörlerinin tükenmişlik üzerinde olumsuz etkiler yarattığı göz önünde bulundurularak, tükenmişlik seviyelerini azaltmaya yönelik programlar geliştirilebilir. Bu programlar, çalışanların işlerine duyarlılığını artırmaya ve yetkinlik duygularını desteklemeye yönelik olmalıdır.Ayrıca, tükenmişliği engellemek için iş süreçlerinde değişiklikler yapılarak, çalışanların daha fazla sosyal destek alması sağlanabilir.
- Kadınların duygusal emek harcama seviyelerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, sağlık sektöründe kadın çalışanların işyerindeki rol beklentilerini dengeleyecek şekilde politikalar geliştirilmesi önemli olduğu düşünülmektedir. Psikolojik dayanıklılık, stres yönetimi ve duygusal emek dengeleme konusunda eğitimleri verilebilir.
- Gelir düzeyinin arttıkça iş stresi artmaktadır, ancak gelir düzeyi artıkça duygusal emek arasında azalmaktadır. Bu durum, daha yüksek gelirli çalışanların duygusal emeklerini daha az gösterdiğini ortaya koymaktadır. Duygusal emek yükünün

daha az olduğu pozisyonlarda çalışan kişilerin, işyerinde daha az stres yaşaması sağlanabilir.

- Yaş ve mesleki deneyim arttıkça, tükenmişlik ve iş yükü seviyeleri düşmektedir. Bu nedenle, deneyimli çalışanların iş yüklerini daha verimli şekilde yönetmeleri için rehberlik ve liderlik fırsatları sunulabilir.Ayrıca, deneyimli çalışanlara yönelik özel eğitimler ve mentorluk programları, genç çalışanlar ile bilgi aktarımını artırarak tükenmişlik riskini azaltabilir.
- Hemşireler meslek gruplarının yüksek iş yükünü algıladıkları ve bu durumun stres düzeylerini artırdığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, özellikle bu meslek grubundaki çalışanlara yönelik iş yükü paylaşımı ve sosyal destek sağlayan stratejiler geliştirilmelidir.
- Ekip içindeki iş bölümü ve çalışma saatlerinin düzenlenmesi, çalışanların daha dengeli bir iş yükü altında çalışmalarını sağlayabilir.
- Sosyal desteğin iş stresini yönetme üzerindeki olumlu etkileri göz önünde bulundurularak, iş yerinde daha güçlü sosyal destek ağları oluşturulmalıdır. Özellikle yüksek stres altında çalışan personel için daha iyi bir destek sistemi kurmak, iş stresini azaltabilir.Çalışanlar arasındaki güven duygusunu artıracak stratejiler, stresin yönetilmesinde yardımcı olabilir.
- Çalışanların tükenmişlik riskini azaltmak ve iş motivasyonlarını artırmak için mesleki gelişim programlarına yatırım yapılmalıdır. Bu, hem çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir, hem de tükenmişlik gibi olumsuz sonuçları engelleyebilir.
- Özellikle sağlık, eğitim, güvenlik ve sosyal hizmetler gibi insan ilişkilerinin yoğun olduğu sektörlerde çalışanların duygusal emek yükü göz önünde bulundurularak, bu emeği tanıyan ve maddi karşılığını veren yeni ücret politikaları geliştirilmelidir.
- Uzun yıllar boyunca yüksek düzeyde duygusal emek harcayan çalışanlar için erken emeklilik, yıpranma payı veya ek prim günleri gibi düzenlemeler düşünülmelidir. Özellikle tükenmişlik riski yüksek meslek gruplarında bu tür politikalar, çalışan sağlığını ve hizmet kalitesini olumlu etkileyebilir.

- Politika yapıcılar, çalışanların duygusal dayanıklılığını artırmak amacıyla hizmet içi eğitimler, psikolojik danışmanlık hizmetleri ve duygusal destek programlarını zorunlu hâle getirmeli ya da teşvik etmelidir.
- Mevcut performans ölçüm kriterleri genellikle nicel çıktılara odaklanmaktadır. Duygusal emek gibi görünmeyen ama hizmet kalitesini doğrudan etkileyen unsurlar da performans kriterlerine dâhil edilmelidir.

KAYNAKÇA

Acar, M. (2019). *Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek Ve İş Stresi Arasındaki İlişki.* Yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya

Ahmad, A. ve Afgan, S. (2016). *Pakistan'daki Ticari Bankalarda İş Stresi Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki, Tükenmişliğin Aracılık Rolünün Değerlendirilmesiyle*. İş Stratejileri Dergisi , 10 (1).

Aiken, J., & Hage, M. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. American Sociological Review, Cilt 31, 497-507

Akdu, U., & Akdu, S. (2016). Duygusal Emek Ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, *9*(47).

Alexander D., Monk J.S., Jonas A.P. (1985). Occupational Stress, Personal Strain And Coping Among Residents And Faculty Members. Journal of Medical Education, 60 (11):830-839

Altıntaş, Ersin. 2014. Stres Yönetimi. 2. bs. Ankara: Anı Yayıncılık.

Antonova E (2016). *Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia:* Modul University, Master Thesis

Arıcan, K. (2011). Örgütsel Stres Kaynakları: Kavramsal Bir Çözümleme. Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama, (4), 55-76.

Arı, G.S. ve Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. Yönetim ve Ekonomi 15(1): 131-148

Arıkanlı, A., Ulubaş, B. (2004). *Yönetim Fonksiyonları ve Yönetici Davranışları*. Tarım ve Köy işleri Bakanlığı Yayınları, Ankara

Artan, İ. (1985). *Örgütsel Stres Kaynakları Ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama* (Doctoral Dissertation, Marmara Universitesi (Turkey)).

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor İn Service Roles: The İnfluence Of İdentity. Academy Of Management Review, 18(1), 88-115

Atasoy, A. & Yorgun, S. (2011). Sağlık Çalışanlarında İş Gerilimi ve İş Stres Düzeyinin Değerlendirilmesi. Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, 71-88.

Aydın, İ. (2008). İş Yaşamında Stres. 3. Baskı. Ankara: Pegem Yayınevi.

Aydın, O. (2020). *Tükenmişlik ve Duygusal Emek İlişkisi: Akdeniz Bölgesinde Görev Yapan Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma* (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep

Aytaç S. İş stresi Yönetimi el kitabı. Uludağ Üniversitesi İİBF Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Anabilim Dalı, Bursa, 2009

Aytaç, S. (2002). İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,Cilt:4.

Back, CY, Hyun, DS, Jeung, DY ve Chang, SJ (2020). *Koreli Klinik Hemşirelerde Duygusal Emek Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Aracılık Edici Etkileri*. İşyerinde Güvenlik ve Sağlık , 11 (1), 88-96.

Bakırcı, B. (2010). Stres Yönetimi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Dersi, Edirne*.

Baklacı, E. (2013). İş Stresi Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Baltaş, Z. ve A. Baltaş (1991), Stres ve Başa Çıkma Yolları. MESS Yayını, Ankara

Barutçugil, İ., 2006. Manager's Management (in Turkish). Kariyer Yay., İstanbul, 244, 24

Basım, A. (2016). Algılanan Streste Duygusal Emek Ve Kendilik Değerlendirmelerinin Rolü: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 19(1), 77-90.

Basım, N. ve Şeşen H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demoğrafik Değişkenlerin Etkisi: Kamu'da Bir Araştırma, Ege Akademik Bakış Dergisi, 6(2):15-23.

Baykan, Z., Çetinkaya, E., Naçar, M., Kaya, A., Işıldak, Ü.M. (2014). Aile Hekimlerinin Tükenmişlik Durumları Ve İlişkili Faktörler. Türkiye Aile Hekimleri Dergisi, 18 (3):122-133.

Baytar, Ö. (2010). *İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri* (Master's Thesis, Marmara Universitesi (Turkey)).

Begenirbaş, M. (2015). Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri Ve İşe Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences, 20*(3).

Bıyık, Y. (2014). Duygusal Emek İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Blaug, R., Kenyon, A., & Lekhi, R. (2007). İşyerinde Stres. *İş vakfi, Londra* .

Braham, J. B. (1998). Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek. (Çev.: Vedat G. Diker). Hayat Yayınları: İstanbul.

Cam, E. (2011). Çalışma Yaşamında Stres Ve Kamu Kesminde Kadın Çalışanlar. Joournal of Human Sciences, 8 (1): 1-10.

Çaldağ, M. A. (2010). Duygusal Emek Davranışının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Çalgan Z., Yeğenoğlu S. ve Aslan D., (2009). Eczacılarda Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik, Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi, Cilt 29, Sayı 1 Ss. 61-74.

Çınar O (2010). Eğitim Ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 9-33: 101-121.

Darlington, R. B., & Hayes, A. F. (2017). Regression Analysis And Linear Models. New York, NY: Guilford, 603-611.

Demirel, Z. H. (2022). Duygusal Emek Algısının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü. İşletme Araştırmaları Dergisi, 14(1), 266-283.

Demir, S. (2019). Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmen Stres, Tükenmişlik Ve Depresyonu Üzerindeki Rolü. Ege Eğitim Dergisi, 20, 291-304.

Dincerol, C., (2013). Tükenmişlik Sendromunun Mesleki Tükenmişlik ve İş Tükenmişliği Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Doğan, E. (2019). Çalışanların Duygusal Zekâ Seviyelerinin Ve Örgütsel Adalet Algılarının Duygusal Emek Üzerine Etkisi Ve Bir Araştırma. Doktora tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Dökmen, Ü. (1996). Sanatta Ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları Ve Empati. (2. Baskı), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Ellialtı, M.H. (2020). Duygusal Emeğin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolünün Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Osmaniye.

Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: Avcı Basım

Erdur, O. B. (2019). İş Görenlerin İş Stresi, Depresyon Düzeyi Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka çalışanlarının katılımıyla yapılan uygulama (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eroğlu, E.: 2011 İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma. Literatürk Yayınları, Konya.

Eroğlu, E., (2010). Örgütsel İletişimin Çalışanların Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 6 (3), 18-33.

Eroğlu F.(2013), Davranış Bilimleri, 13. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın.

Eroğlu, Y. (2007). Davranış Bilimleri. Beta Yayıncılık: İstanbul.

Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. Journal of Social Issue, 30, 159-165.

Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress And Employee Health: A Multidisciplinary Review. *Journal of management*, *39*(5), 1085-1122.

Gezer, E. , Yenel, F. ve Şahan H. (2009). Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Sosyodemografik Değişkenleri Arasındaki İlişki, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2 (6), 243-250.

Grandey, A. A. (1999). The Effects Of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress And Performance. Colorado State University.

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

Grandey, Alicia A., & Gabriel, A. (2015). Emotional Labor at a Crossroads: Where Do We Go from Here? Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2(1), 323–349.

Greenberg, Jerold S. (2006). Comprehensive Stress Management, NewYork: Mc. Grow Hill.

Greenberg, J., Baron, R. A., (2000). Behavior In Organizations, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA.

Gökmen G.(2017). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek Ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Göktepe, A. K. (2016). Tükenmişlik Sendromu: Tüketmeyin. *Tükenmeyin, Nesil Yayınları, İstanbul*..

Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *21*(1).

Gümüştekin, G. Eren , A. Bircan Öztemiz. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. c. 14. s. 1: 271-288.

Gündüz, Bülent (2004). *Öğretmenlerde Tükenmişliğin Akılcı Olmayan İnançlar ve Mesleki Bazı Değişkenlere Göre Yordanması*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Güney, S. (2001). Yönetim ve Organizasyon Nobel Yayın Dağıtım. *Baskı, Ankara, Temmuz*.

Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. Kamu-İş Dergisi , 167-182.

Gürbüz, S., & Bayık, M. E. (2021). Aracılık Modellerinin Analizinde Yeni Yaklaşım: Baron ve Kenny'nin Yöntemi Hâlâ Geçerli Mi?. Turkish Journal of Psychology/Türk Psikoloji Dergisi, 37(88).

Gürbüz, S.(2019). Sosyal Bilimlerde Arabulucu, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizi.Seçkin Yayıncılık.

Halitoğlu C.(2024). Çalışan Yetişkinlerede Mesleki Tükenmişlik, İş Stresi Ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiler. Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Haşit, G., & Yaşar, O. (2015). Çalışan Kadınlarda Örgütsel Stres Kaynakları: Bir Kamu Kurumu Örneği. *Sakarya İktisat Dergisi*, *4*(4), 1-30.

Hochschild, A. R. (2012). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Içinde The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California Press.

Hochschild, A. R. (2012). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Içinde The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California Press.

Hochschild A. (1983). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Univ. Of California.

Hong, E. ve Lee, YS (2016). Duygusal Emek, İş Stresi, Tükenmişlik Ve Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Duygusal Zekanın Aracılık Etkisi. *Uluslararası hemşirelik uygulamaları dergisi* , *22* (6), 625-632.

Izgar, H. (2001). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 27, 335-340.

Işıkhan, V., 2004. In Work Life Stres (in Turkish). Sandal Yay., Ankara, 47- 48, 62-63, 76-84, 145.

Iwanicki, E. F. (1983). Toward Understanding And Alleviating Teacher Burnout. *Theory İnto Practice*, *22*(1), 27-32.

İlgar, Ö. (2001). Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri Ve Stresle Başa Çıkma Yolları (Master's thesis, Marmara Universitesi (Turkey).

Jamal, M. (2005). Short Communication: Personal and Organizational Outcomes Related to Job Stres and Type-A Behavior: A Study of.

Johnstone, Margeret (1989). *Stress in Teaching. An Overwiew of Research. Midlothian*: The Scottish Council for Research in Education. SCRE Publication.

Jorayeva, P. (2021). Uçuş Personellerinde Duygusal Emek Ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerine Etkisi (Master's thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kalınkara, V., & Kalaycı, İ. (2018). Sağlık Kurumlarinda Çalışan Personelin İş Stresi, Yorgunluk ve Tükenmişlik İlişkisi. Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, 6, 125-13.

Karadal, H. (2001). *İş Stresi Düzeyi İle İş Tahmini İlişkisinin Analizi: Bolu Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergi.

Karakaş, A., & Gökmen, G. (2018). *Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek Ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma*. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18(3), 99-127.

Karakaya, E. (2018). Tükenmişlik, iş stresi ve duygusal zekâ arasındaki ilişki: akademisyenler üzerinde bir araştırma. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Karasar N (2002). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Nobel.

Karimi, L., Leggat, S. G., Donohue, L., Farrell, G., & Couper, G. E. (2014). Emotional rescue: The role of emotional intelligence and emotional labour on well-being and job- stress among community nurses. Journal of Advanced Nursing, 70(1), 176-186.

Kaya, U., Özhan, Ç., K. (2012). *Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma.* Çalışma İlişkileri Dergisi. 3(2): 58-62. Ss:109- 130.

Keser, Akın (2014). Stresi Kaynakları Geleneksel ve Güncel Boyutlarıyla. Türk Metal Yayınları, S.13-15.

Khattak, Jamshed Khan, Khan, Muhammad Aslam, Haq, Ayaz Ul, Arif, Muhammad and Minhas, Amjad Ali (2011). Occupational Stress And Burnout in Pakistan's Banking Sector. African Journal of Business Management, 5 (3): 810-817.

Kim, JS (2020). Hastane Hemşirelerinde Duygusal Emek Stratejileri, Stres Ve Tükenmişlik: Bir Yol Analizi. Hemşirelik Bursu Dergisi , 52 (1), 105-112.

Kim Il-Sung ve Song Gye-chung. (2012). İş Stresi Faktörleri İle Duygusal Emek Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide İş Tükenmişliğinin Aracılık Etkisi Ve Sosyal Desteğin Düzenleyici Etkisinin İncelenmesi. *İnsan Kaynakları Geliştirme Dergisi* , *15* (2), 1-36.

Kinter, O., & Katı, Y. (2022). İş Yükü ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Stresi ve Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4), 852-863.

Kırel Çiğdem, 4.bölüm, Stres Kaynakları, Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları, Halkla İlişkiler ve İletişim,1.Baskı, Eskişehir: AÖF Fakültesi Yayını, 2003, ss.65-84.

Kruml, S. M. ve Geddes. D., (2000), Exploring The Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work, Management Communication Quarterly, 14.18.

Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Köse, E. (2020). Duygusal Emek Davranışı ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişkide İş Stresinin Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Journal of Aksaray University Faculty of Economics & Administrative Sciences/Aksaray Üniversitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(13).

Köse, G. (2019). Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesi ve işe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi. İstanbul: Marmara Üniversite.

Köse, S., Oral, L., Türesin, H. (2011). Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. İşletme Fakültesi Dergisi, 12 (2), 165-186.

Küçükyürük, Ş. (2013). Ameliyathanede Çalışan Hemşirelerin Fazla Mesailerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kılıç S (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, *6*(1): 47-48.

Kılıç, T., & Seymen, O. (2011). Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi , 47-67.

Lee, V., Henderson , M.C. (1996). Occupational Stress and Organizational Commitment in Nurse Administrators, Journal of Nursing Administration, 26/5, 21-28.

Leiter, M., & Maslach, C. (1999). Six Areas of Worklife: A Model Of The Organizational Context of Burnout. Journal of Health and Human Services Administration, 472-489.

Lv Q, Xu S, Ji H (2012) Emotional labor strategies, emotional exhaustion, and turnover intention: An empirical study of Chinese hotel employees. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 11(2), 87-105.

Mann, S. (2007). Expectations Of EmotionalDisplay İn TheWorkplace. Leadership and Organization Development Journal. 28(6): 552–570.

Maslach, C., and Goldberg, J. (1998). Prevention of Burnout: New Perspectives, Applied and Preventive Psychology, 7, 63–74.

Maslach, Christina and Philip G. Zimbardo (1982). Burnout – The Cost of Caring, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

Maslach Christina ve Leiter Michael (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.

Maslach C, Jackson SE. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. Journal Of Occupational Behavior, 2:99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). *Job Burnout*. Annual Review of Psychology, 52, 397–42.

Matthews, G., Deary, IJ, & Whiteman, MC (2003). *Kişilik özellikleri* . Cambridge University Press.

Mavi D. (2015). *Öğretmen Görüşlerine Göre Duygusal Emek, İş Özellikleri ve İş Akışı Arasındaki İlişki (Elbistan İlçesi Örneği).* Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi , Teftişi , Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance–congruence perspective. Organizational Psychology Review, 2(1), 6-53.

Morris, A. J. and Feldman, D. C. (1996a). The Dimensions, Antecedents, And Consequences Of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21 (4).

Morris, JA ve Feldman, DC (1996). *Duygusal Emeğin Boyutları, Öncülleri Ve Sonuçları.* Yönetim Akademisi incelemesi , 21 (4), 986-1010.

Oral, L. ve Köse, S., (2011). *Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile iş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki ilişkiler Üzerine Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (2), 463-492.

Ozel, E., & Hacioglu, U. (2021). Business Ecosystem & Strategy Examining The Relationship Between Burnout and Job Satisfaction of Flight Crew : An Analysis on The Critical Fatigue Risk Factors in The Aviation Industry. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 3(1), 1–20.

Oğuz, H., 2016, Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri (Batı Akdeniz uygulaması), Yüksek Lisans, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Oğuz, H., & Özkul, M. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, *7*(16), 130-154.

Örmen, U. (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Örnek, A., & Aydın, Ş. (2008). Kriz Ve Stres Yönetimi.

Örücü, E. (2011). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri. Akademik Bakış sy, 26, s2-3.

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

Özgen, I. (2007). Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği. (ss:116-122). Antalya: I.Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikleri Kitabı.

Özgün, A. (2015). *Duygusal Emek Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama Master's Thesis*, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özmutaf, N. M. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım. *Ege Journal of Fisheries and Aquatic Sciences*, 23(1).

Özgüven, H. D., & Haran, S. (2004). Tükenmişlik Sendromu. İstanbul: Erler Matbaacılık.

Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Pegem A Yayıncılık.

Pines, A. (1988). Career burnout: Causes and cures.

Pines, A. M. And Keinan, G. (2005), *Stress and Burnout: The Significant Difference*, Personality and Individual Differences, 39: 625-635.

Pugliesi, K. (1999). The Consequences Of Emotional Labor: Effect On Work Stress, Job Satisfaction And Well- Being. Motivation and Emotion, 23(2), 125-254.

Rowshan, A., (1998). Stres Yönetimi- Stress Management Sistem Yayıncılık, Çevirmen: Şahin Cücelolu, S.12.

Rucker, DD, Preacher, KJ, Tormala, ZL, & Petty, RE (2011). Sosyal Psikolojide Aracılık Analizi: Güncel Uygulamalar Ve Yeni Öneriler. *Sosyal Ve Kişilik Psikolojisi Pusulası , 5* (6), 359-371.

Schafer, W. (1996). *Stress Management For Wellness*. Harcourt Brace College Publisher.

Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (1996). Professional Burnout. Handbook Of Work and Health Psychology, John Wiley & Sons Ltd , 316.

Scott, B. A., Barnes, C. M., & Wagner, D. T. (2012). Chameleonic Or Consistent? A Multilevel İnvestigation Of Emotional Labor Variability And Self-Monitoring. *Academy of management journal*, *55*(4), 905-926.

Selye, Hans (1977). Stres Without Distress, London: Teach Yourself Books.

Seçer, Ş. ve Tınar, M. Y. (2004). İş Yerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. 9. Ulusal Ergonomi Kongresi, 16-18 Ekim 2003: 814-830.

Shanafelt TD, Boone S, Tan L, et al. *Burnout And Satisfaction With Work-Life Balance Among US Physicians Relative To The General US Population*. Arch Intern Med 2012;172:1377–1385.

Singh, Anurag, K. Mishra,(2011). Impact Of Organizational Climate In Experiencing Occupational Stress Among Executives Of Indian Information Technology Organisations, Management Convergence, 2/2, 2011.

Smith, Pam and Gray, Benjamin (2001). *Reassessing The Concept Of Emotional İn Student Nurse Education: Role Of Link Lecturers And Mentors İn A Time Of Labour Change*. Nurse Education Today, 21, 230–237.

Soysal, A. (2009). *Farklı Sektörlerde Çalışan İş Görenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş Ve Gaziantep'te Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 333-359.

Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. Çimento İşverenler Dergisi. 23(3): 17-23.

Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1-27.

Sılığ, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Şahin, B. (2021). Hemşirelerin Duygusal Emek, Sosyal Destek Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).

Şahin,Y. (2024). *İşkolikliğin İş Stresi Üzerindeki Etkisinde Pozitif Psikolojik Dayanıklılığın Aracılık Rolü: İzmir İlinde Bir Alan Araştırması*, Atatürk Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şeker, M. (2019). *Avukatlarda Tükenmişlik (Burnout) Sendromu: Sivas İli Merkez İlçe Örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Şenyiğit, G. (2004), Çalışma Hayatında Stres, Verimlilik Dergisi, 3, 103-120.

Şule Aydın. *Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2004, 6 (4), s.1-21.

Sürgevil Dalkılıç, O. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu,Nobel Yayınları.

Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Nobel Yayın.

Tabachnick LS, Fidell BG (2013). Using Multivariate Statistics (sixth ed.), Pearson, Boston.

Tokmak, İ. (2014). Duygusal Emek İle İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 6*(3), 134-156.

Tunç, T. (2008). *Doktor Ve Hemşirelerde Tükenmişlik İle Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki: Bir Üniversite Hastanesi Örneği* (Master's thesis, Sakarya Universitesi (Turkey).

Tutar, H., 2004. Psychological Violance (in Turkish). Platin Yay., Ankara, 74- 76

Uludağlı N. O. Penetral Dönemden Yaşlılığa Stres Ve Sonuçları. Psikiyatride Güncel *Yaklaşımlar. 2017;*9(2):189-208.

Uzuntarla, Y. (2015). Kişilik Özellikleri İle Empatik Özellikler Arasındaki İlişkide Duygusal Emek Ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Hekimler Üzerine Bir Araştırma.

Uzun, Ö., Yiğit, E., (2011). Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık ilişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(1):181-213.

Ünler Öz E. (2007). Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların Iş Sonuçlarına Etkisi. Beta, İstanbul.

Wang, Y., Zheng, L., Hu, T., & Zheng, Q. (2014). Stress, Burnout, And Job Satisfaction: Case Of Police Force İn China. *Public Personnel Management*, *43*(3), 325-339.

Wharton, A., & Erickson, R. (1993). Managing Emotions On The Job And At Home: Understanding The Consequences Of Multiple Emotional Roles. Academy of Management Review , 18(3) 457-486.

Wharton, Amy S. (1999). The Psychosocial Consequences Of Emotional Labor. The Annals Of The American Academy Of Political And Social Science, 561 (1), 158.

Xiaoming, Y., Ma, BJ, Chang, CL ve Shieh, CJ (2014). İş Yükünün Sağlık Personelinin Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Çalışma. Etno-tıp üzerine çalışmalar , 8 (3), 229-237.

Xu, Z., & Yang, F. (2018). The İmpact Of Perceived Organizational Support On The Relationship Between Job Stress And Burnout: A Mediating Or Moderating Role? Current Psychology, 1-12.

Yakar Sesin, (2015). Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yang, S. B., & Guy, M. E. (2015). Gender Effects On Emotional Labor İn Seoul Metropolitan Area. *Public Personnel Management*, *44*(1), 3-24.

Yetişen, E.(2010) İş Stresinin İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Sosyal Desteğin Biçimlendirici Rolü.

Yu, X., Wang, P., Zhai, X., Dai, H. & Yang, Q. (2015). *The Effect Of Work Stress On Job Burnout Among Teachers: The Mediating Role Of Self-Efficacy*. Social Indicators Research, 122(3), 701-708.

Yücebalkan, B., & Karasakal, N. (2016). Akademisyenlerde Duygusal Emek İle Tükenmişlik Düzeyi Arasindaki İlişkiye Yönelik Bir Araştirma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD), 1(2), 187-200.

Yüksel, İ. (2003). İş Stresi, İşe Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi (Teknisyenlere Yönelik Bir Uygulama). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17*(1-2).

Yürür, S., & Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 81-104.

Yıldırım, A., & Arslan, G. (2011). İş Stresi Ölçeği: Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik-Güvenirlik Çalışması. Türk Psikoloji Dergisi.

Yıldırım, F. (1996). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu Ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, S. (2007). Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik Düzeyi ve Umutsuzluk Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi . İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Ensititüsü.

Yıldız, H., & Koçoğlu Sazkaya, M. (2021). *Duygusal Emek İle İş Stresi İlişkisinin İncelenmesi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

Yılmaz, A. ve S. Ekici (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2), 1-19.

Yılmazer, A. ve Eroğlu, C. (2010). *Davranış Bilimleri Ve Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.

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

EKLER

EK.1: Etik Kurul Onay Belgesi

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı

Sayı : E.88656144-000-2400019394

ETİK KURUL ONAY BELGESİ

KARAR BİLGİLERİ	**Oturum Sayısı : 2** **Karar No : 26**	**Toplantı Tarihi: 16.01.2024**
	Aşağıda bilgileri verilen proje ile ilgili çalışmanın, etik ilkeler açısından değerlendirilmesi isteği ile ilgili husus görüşüldü. Yapılan görüşmelerden sonra; söz konusu projeyle alakalı yapılacak çalışma için, araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmanın gerçekleştirilmesinde ***bilim etiği yönünden sakınca bulunmadığına***, Etik Kurulu oy birliği ile karar vermiştir.	
PROJE - TEZ BİLGİLERİ	**Proje- Tez Danışmanı : *Prof.Dr. Fatih KARCIOĞLU*** **Proje- Tez Yürütücüsü :** *Yüksek Lisans Öğrencisi Yasemin Edis KARAMAN* **Proje -Tez Konusu:** ***"İŞ STRESİ VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜ (SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA)"***	

SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

Unvanı/Adı Soyadı	Görevi	İmza
Prof.Dr. Vedat KAYA	*Etik Kurul Başkanı.*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Muhammet Dursun KAYA	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Dilaver DÜZGÜN	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Gökalp Nuri SELÇUK	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Muhammed KIZILGEÇİT	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Adem YILMAZ	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*
Prof.Dr. Ufuk ŞİMŞEK	*Etik Kurul Üyesi*	*(e-imza)*

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Doğrulama Kodu: 98c477ef-e545-4b13-8cf1-14b7d5950990 Doğrulama Adresi: https://www.turkiye.gov.tr/ataturk-universitesi-ebys

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Yasemin EDİS KARAMAN
Doğum Yeri ve Tarihi	
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	
Y. Lisans Öğrenimi	
Bildiği Yabancı Diller	
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	
İletişim	
E-Posta Adresi	
Tarih	