



**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Doktora Tezi

Muhammet ERDOĞAN

Danışman
Doç. Dr. Aysun AYDIN

SAMSUN
2024

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**



**HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ
YÜKLERİNİN SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

Muhammet ERDOĞAN

Danışman

Doç. Dr. Aysun AYDIN

SAMSUN
2024

TEZ KABUL VE ONAYI

Muhammet ERDOĞAN tarafından, Doç. Dr. Aysun AYDIN danışmanlığında hazırlanan “HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından 13.8.2024 tarihinde yapılan sınav sonucunda oy çokluğu ile başarılı bulunarak Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı Adı Soyadı Üniversitesi Ana Bilim/Ana Sanat Dalı	Sonuç
Başkan	Prof. Dr. Soner ÇANKAYA Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye	Doç. Dr. Aysun AYDIN Ondokuz Mayıs Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye	Dr. Öğr. Üyesi. Tuba BEKİŞ Ondokuz Mayıs Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı	☒ Kabul ☐ Ret
Üye	Doç Dr. Ali BAYRAM Samsun Üniveristesi Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Ana Bilim Dalı	☐ Kabul ☒ Ret
Üye	Doç Dr. Mehmet Selman KOBANOĞLU Samsun Üniveristesi Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Ana Bilim Dalı	☐ Kabul ☒ Ret

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

Prof. Dr. Ahmet TABAK
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Hazırladığım Doktora tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin Kaynaklar'da gösterilenlerden oluştuğunu, her unsurun enstitü yazım kılavuzuna uygun yazıldığını ve TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği'nin 3. bölüm 9. maddesinde belirtilen durumlara aykırı davranılmadığını taahhüt ve beyan ederim.

Etik Kurul Gerekli mi?

Evet ☒ (Gerekli ise ekler kısmına ekleyiniz)

Hayır ☐

25 /11 / 2024

Muhammet ERDOĞAN

TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI

Tez Başlığı: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışması için şahsım tarafından 26.11.2024 tarihinde intihal tespit programından alınmış olan özgünlük raporu sonucunda;

Benzerlik oranı : % 15

Tek kaynak oranı : % 4çıkkmıştır.

26 /11 / 2024

Doç. Dr. Aysun AYDIN

ÖZET

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Muhammet ERDOĞAN
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Doktora,Ağustos/2024
Danışman:Doç. Dr.Aysun AYDIN

Dünyadaki hızlı değişimler hem çalışma yaşamının dinamiklerini hem de bu alandaki tartışılan konuları etkilemektedir. Son yıllarda dünyada ve ülkemizde bir yandan sivil havacılık sektörü hızla gelişerek her düzeyden müşteriye hitap etmekte, diğer yandan bu sektördeki müşteri beklentileri de giderek artmaktadır. Hem müşterilerden hem de örgüt yönetimlerinden gelen fiziksel, zihinsel ve duygusal iş yükü talepleri çalışanları zorlamakta ve bazı olumsuz sonuçlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Uzun vadede sadece çalışanları değil örgütleri de olumsuz olarak etkileyecek bu sonuçların önlenmesinde çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi önem arz eden bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye’de hizmet veren hava yolu şirketlerinde çalışan kabin memurlarının yaşadıkları zihinsel ve duygusal iş yüklerinin işe yabancılaşma ve tükenmişlikleri üzerindeki etkileri, bu etkide kabin memurlarının sahip olduğu psikolojik sermayelerinin aracılık rolü olup olmadığı Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile araştırılmıştır. Kolayda örneklem yöntemiyle seçilen 392 kabin çalışanına Akça vd. (2020) tarafından uyarlanan Zihinsel İş Yüğü Ölçeği (Carmen-Q Questionnaire), Diefendorff ve arkadaşlarının geliştirdiği (2005) duygusal emek ölçeği, Oruç (2018)’un Türkçe’ye uyarladığı Psikolojik Sermaye Ölçeği Kısa Formu, Parsak ve Turan’ın (2011) geliştirdiği yabancılaşma ölçeği ve Çapri (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Tükenmişlik Ölçeği Kısa Formu uygulanmıştır.

Yapılan korelasyon analizleri sonucunda zihinsel ve duygusal iş yüklerinin tükenmişlik ve yabancılaşma ile pozitif yönlü, psikolojik sermayenin tükenmişlik ve yabancılaşma ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Duygusal iş yükü ile psikolojik sermaye arasında pozitif ilişki tespit edilmişken zihinsel iş yükü ile herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Yapısal eşitlik modeli sonucunda kabin ekiplerinin duygusal ve zihinsel iş yükleri ile yabancılaşma ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracı rolü olduğu tespit edilmiştir. İlgili tarafların kabin ekiplerinin iş yüklerini azaltacak ve psikolojik sermayelerini geliştirecek çalışmalar yapmaları çalışanların yaşadığı tükenmişlik ve yabancılaşma düzeylerini azaltmaya yardımcı olacaktır.

Anahtar Sözcükler:Kabin Ekibi, İş Yüğü, Psikolojik Sermaye, Tükenmişlik, Yabancılaşma.

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE RESULTS OF WORKLOAD OF EMPLOYEES IN THE AVIATION INDUSTRY

Muhammet ERDOĞAN
Ondokuz Mayıs University
Institute of Graduate Studies
Department of Business Administration
Business Administration Programme
Ph.D., August/2024
Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Aysun AYDIN

Rapid changes in the world affect both the dynamics of working life and the issues discussed in this field. In recent years, the civil aviation sector has been developing rapidly in the world and in our country, appealing to customers at all levels, and on the other hand, customer expectations in this sector are also increasing. Physical, mental and emotional workload demands from both customers and organizational management strain employees and make them face some negative consequences. Improving the psychological capital of employees is an important issue in preventing these consequences, which will negatively affect not only employees but also organizations in the long term.

In this study, the effects of mental and emotional workload experienced by cabin attendants working in airline companies serving in Turkey on work alienation and burnout, and whether the psychological capital of cabin crew has a mediating role in this effect, were investigated using Structural Equation Modeling (SEM). Mental Workload Scale (Carmen-Q Questionnaire) adapted by Akça et al. (2020), emotional labor scale developed by Diefendorff et al. (2005) and Psychological Capital Scale adapted into Turkish by Oruç (2018) were administered to 392 cabin workers selected by convenience sampling method. The Short Form of the Alienation Scale developed by Parsak and Turan (2011) and the Burnout Scale Short Form adapted to Turkish by Çapri (2013) were applied.

As a result of the correlation analyses, it was found that mental and emotional workloads had a positive relationship with burnout and alienation, and psychological capital had a negative relationship with burnout and alienation. While a positive relationship was found between emotional workload and psychological capital, no relationship was found with mental workload. As a result of the structural equation model, it was determined that psychological capital had a partial mediating role in the relationship between the emotional and mental workload of cabin crews and their alienation and burnout levels. Relevant parties' efforts to reduce the workload of cabin crews and improve their psychological capital will help reduce the levels of burnout and alienation experienced by employees.

Keywords: Cabin Crew, Workload, Psychological Capital, Burnout, Alienation.

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Uzun süren bir doktora eğitim maratonunun her aşamasında benden desteklerini esirgemeyen Ondokuz Mayıs Üniversitesi İşletme Doktora Programı hocalarıma, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı'na, İşletme Bölüm Başkanlığı'na ve Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne sağlamış oldukları katkılardan dolayı teşekkür ederim. Özellikle bu süreçte sadece akademik anlamda değil her yönüyle benim gelişmeye katkı sunan danışman hocam Doç. Dr. Aysun AYDIN'a şükranlarımı arz ederim. Tez çalışmamın araştırma kısmında uyguladığım anketlere katılarak değerli vakitlerini bana ayıran kabin ekibi arkadaşlarıma bilhassa teşekkürü bir borç bilirim. Beni yetiştiren, üzerimde emeği ve katkısı olan öncelikle Anne ve Babam'a, tüm öğretmenlerime ve vakitlerinden çaldığım Eşim'e, Kızım'a ve Oğlum'a teşekkür ederim.

Muhammet ERDOĞAN

İÇİNDEKİLER

TEZ KABUL VE ONAYI.....	I
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI	II
TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT	IV
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	V
İÇİNDEKİLER	VI
SİMGELER VE KISALTMALAR	X
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XI
TABLolar DİZİNİ	XII
1. GİRİŞ.....	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. İş Yükü Kavramı	5
2.1.1. İş Yükünün Nedenleri	15
2.1.1.1. İşin Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler.....	15
2.1.1.2. Örgütten Kaynaklanan Nedenler	15
2.1.1.3. Çalışanın Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler.....	16
2.1.1.4. İş Ortamı, Çevre, Yasalar ve Kurallardan Kaynaklanan Nedenler ..	16
2.1.2. İş Yükünün Çeşitleri	6
2.1.2.1. Niceliksel İş Yükü.....	6
2.1.2.2. Niteliksel İş Yükü	7
2.1.2.3. Fiziksel İş Yükü	7
2.1.2.4. Zihinsel İş Yükü.....	7
2.1.2.5. Çevresel İş Yükü	13
2.1.2.6. Konumsal İş Yükü	14
2.1.3. Toplam İş Yükü Seviyesi.....	14
2.1.4. Kuramsal Yaklaşımlar Perspektifinden İş Yükü	16
2.1.4.1. İş Talepleri-Kaynakları Modeli (Job Demands-Resources Model) ..	17
2.1.4.2. Kaynakların Korunması Kuramı (Conservation of Resources Theory)	17
2.1.4.3. İş Talebi-Kontrol Modeli (Job Demand-Control Model).....	18
2.1.4.4. Çaba-Kurtarma Modeli (Effort- Recovery Model)	19
2.1.5. İş Yükünün Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....	19
2.2. Duygusal Emek Kavramı	21
2.2.1. Duygusal Emek Kavramının Tanımı	22
2.2.2. Duygusal Emegi Etkileyen Faktörler.....	24
2.2.2.1. Bireysel Faktörler.....	25
2.2.2.2. Örgütsel Faktörler	27
2.2.3. Duygusal Emek Stratejileri.....	29

2.2.3.1. Yüzeysel Davranış (Duygusal Çelişki)	29
2.2.3.2. Derinlemesine Davranış (Duygusal Çaba).....	30
2.2.3.3. Samimi Davranış	30
2.2.4. Duygusal Emeğin Sonuçları	31
2.3. Psikolojik Sermaye Kavramı	31
2.3.1. Psikolojik Sermaye Kavramının Gelişimi ve Özellikleri	32
2.3.2. Psikolojik Sermayenin Boyutları	37
2.3.2.1. Özyeterlilik.....	37
2.3.2.2. Umut.....	38
2.3.2.3. İyimserlik	39
2.3.2.4. Dayanıklılık (Toparlanma Gücü)	40
2.4. Yabancılaşma Kavramı	42
2.4.1. Yabancılaşma Kavramı Tanımı	42
2.4.2. Yabancılaşmanın Boyutları	46
2.4.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness).....	46
2.4.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)	46
2.4.2.3. Normsuzluk-Kuralsızlık (Normlessness).....	47
2.4.2.4. Yalıtılmışlık (Isolation).....	48
2.4.2.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)	48
2.4.3. Yabancılaşmaya Yol Açan Etmenler	49
2.4.3.1. Örgüt İçi Etmenler	49
2.4.3.2. Örgüt Dışı Etmenler	50
2.4.4. Yabancılaşmanın Sonuçları	51
2.4.4.1. Davranışsal Sonuçlar.....	51
2.4.4.2. Örgütsel Sonuçlar.....	51
2.5. Tükenmişlik Kavramı	52
2.5.1. Tükenme Kavramı ve Gelişimi.....	53
2.5.2. Tükenme Kaynakları.....	54
2.5.2.1. Bireysel Faktörler.....	54
2.5.2.2. Örgütsel Faktörler	57
2.5.3. Tükenmişliğin Belirtileri	59
2.5.4. Tükenmenin Boyutları	60
2.5.4.1. Duygusal Tükenme	60
2.5.4.2. Duyarsızlaşma	61
2.5.4.3. Kişisel Yetmezlik	61
2.5.5. Tükenmenin Sonuçları	62

2.5.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	63
2.5.6.1. Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	63
2.5.6.2. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	64
2.6. Alanyazında Değişkenler Arası İlişkiler ve Bulgular.....	65
2.6.1. İş Yüğü ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki.....	65
2.6.2. İş Yüğü ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki	66
2.6.3. İş Yüğü ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki.....	66
2.6.4. Duygusal Emek ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki	67
2.6.5. Duygusal Emek ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki.....	67
2.6.6. Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki	68
2.6.7. Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki	69
2.6.8. Psikolojik Sermaye ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki	70
3. HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN BAZI BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL SONUÇLARLA İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	71
3.1. Araştırmanın Konusu	71
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	71
3.3. Evren ve Örneklem.....	72
3.4. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	73
3.5. Verilerin Toplanması ve Kullanılan Ölçekler	73
3.6. Araştırmanın Kuramsal Modeli ve Hipotezleri	75
3.7. Ön Analizler	76
3.7.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	76
3.7.2. Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları.....	77
3.7.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	77
3.7.2.2. Doğrulamalı Faktör Analizi	81
3.8. Araştırmanın Bulguları.....	82
3.8.1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere İlişkin Bulguları	82
3.8.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular	84
3.8.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	87
3.8.4. Fark Testlerine İlişkin Bulgular.....	88
3.8.4.1. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	88
3.8.4.2. Değişkenlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması.....	89
3.8.4.3. Değişkenlerin İşyerindeki Pozisyona Göre Karşılaştırılması	90
3.8.4.4. Değişkenlerin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	91
3.8.4.5. Değişkenlerin Yaş'a Göre Karşılaştırılması.....	92

3.8.4.6. Değişkenlerin Tecrübeye Göre Karşılaştırılması	93
3.8.4.7. Değişkenlerin Gelir-Gider Durumlarına Göre Karşılaştırılması	95
3.8.5. Araştırma Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi	98
3.8.5.1. H1a ve H3a Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi	98
3.8.5.2. H1b ve H3b Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi	100
3.8.5.3. H2a ve H4a Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi	102
3.8.5.4. H2b ve H4b Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi	104
3.8.5.5. Tüm Değişkenlerin Olduğu Yapısal Eşitlik Modelinin Analiz Edilmesi	105
4. SONUÇ VE ÖNERİLER	109
KAYNAKÇA	115
EKLER 1.....	136
EKLER 2.....	137
ÖZ GEÇMİŞ.....	141

SİMGELER VE KISALTMALAR

İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
TCDD	: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
TDK	: Türk Dil Kurumu



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Toplam İş Yüğü Seviyesi	14
Şekil 2.2. Rekabet Avantajı İçin Gelişen Sermaye Türleri.....	35
Şekil 3.1. Araştırmanın Kuramsal Modeli	75
Şekil 3.2. Zihinsel İş Yüğü ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	98
Şekil 3.3. Duygusal İş Yüğü ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	100
Şekil 3.4. Zihinsel İş Yüğü ile Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	102
Şekil 3.5. Duygusal İş Yüğü ile Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü	104
Şekil 3.6. Doğrulayıcı Faktör Analizi	106
Şekil 3.7. Tüm Değişkenlere Ait Yapısal Model.....	106



TABLÖLER DİZİNİ

Tablo 2.1: Bilişsel İş Yüğü Fizyolojik Ölçüm Teknikleri.....	11
Tablo 3.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	77
Tablo 3.2. Zihinsel İş Yüğü Ölçeğı Faktör Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 3.3. Duygusal Emek Ölçeğı Faktör Analizi Sonuçları.....	79
Tablo 3.4. Psikolojik Sermaye Ölçeğı Faktör Analizi Sonuçları	80
Tablo 3.5. Tükenmişlik Ölçeğı Faktör Analizi Sonuçları	80
Tablo 3.6. Yabancılaşma Ölçeğı Faktör Analizi Sonuçları.....	81
Tablo 3.7. Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İyiliğı Değerleri.....	82
Tablo 3.8. Örneklem Grubunun Demografik Bilgileri.....	83
Tablo 3.9. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	85
Tablo 3.10. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri-2	86
Tablo 3.11. Korelasyon Analizi Sonuçları	88
Tablo 3.12. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi.....	89
Tablo 3.13. Değişkenlerin Medeni Duruma Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi	89
Tablo 3.14. Değişkenlerin İşyeri Pozisyonuna Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi	90
Tablo 3.15. Değişkenlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi	91
Tablo 3.16. Değişkenlerin Yaşa Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi.....	92
Tablo 3.17. Yaş Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi.....	93
Tablo 3.18. Değişkenlerin Tecrübeye Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi	93
Tablo 3.19. Duygusal Emek Açısından Tecrübe Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	94
Tablo 3.20. Psikolojik Sermaye Açısından Tecrübe Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	95
Tablo 3.21. Değişkenlerin Gelir-Gider Durumlarına Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi	95
Tablo 3.22. Zihinsel İş Yüğü Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	96
Tablo 3.23. Duygusal Emek Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	97
Tablo 3.24. Tükenmişlik Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	97
Tablo 3.25. Yabancılaşma Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi	97
Tablo 3.26. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-1	99
Tablo 3.27. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-2	101
Tablo 3.28. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-3	103
Tablo 3.29. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-4	105
Tablo 3.30. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-5	108

1. GİRİŞ

Günümüzde genel olarak hizmet sektörü, özel olarak da havacılık sektörü tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızla gelişen ve giderek daha da gelişeceği öngörülen bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Tekerleğin icadı ile başlayan ve o günden bugüne devam eden ulaşım olanakları çeşitlenmiş ve günümüzde hava yoluyla ulaşım önemli bir yere sahip hale gelmiştir. Küreselleşen dünyada insanlar bir yandan merak duygusu ile “dünyada görülmedik yer bırakmama” hayalleri kurmakta, diğer yandan da dünyanın herhangi bir köşesindeki insanlarla birlikte iş yapmak zorunda kalmaktadırlar. Hız, konfor ve zamanın insanların bir numaralı önceliği haline geldiği günümüzde, insanların zamana karşı yarışında havacılık sektörü insanlara büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Türkiye özelinde son dönemde havacılık sektörünün hızlı bir gelişim göstermesi ile insanlar, yukarıda bahsedilen nedenlerle, ulaşımında havayolunu daha sık kullanmaya başlamışlardır (Var ve Gürdal, 2021:68).

20 Mayıs 1933'te Türkiye'de Havayolları Devlet İşletme İdaresi ilk sivil havacılık işletmesi olarak kurulmuş ve 1935 tarihine kadar Millî Savunma Bakanlığı'na daha sonra Bayındırlık Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyetlerini icra etmiş ve daha sonra Devlet Hava Yolları adını almıştır. 1954 tarihinde Ulaştırma Bakanlığı uhdesinde “Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı” kurulmuş ve 1987'de “Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü” olarak teşkilat yapısı güncel şekline kavuşmuştur. 1956'da Devlet Hava Yolları, Türk Hava Yolları adı altında faaliyetlerini sürdürmeye başlamıştır. 1984'te Bayındırlık Bakanlığına bağlı Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü, Devlet Hava Meydanları İşletmesi adını alarak faaliyetlerine devam etmiştir (Var ve Gürdal, 2021:68-70). İlk özel havayolu şirketi Sönmez Hava Yolları 1984'te; Pegasus Hava Yolları 1990'da; Onur Hava Yolları 1992'de kurulmuştur (Seçilmiş, 2017:6-7; Çolak, 2018:26-27).

Ülkemizde sivil havacılık alanındaki yatırımlar artarak devam etmekte ve bu sektör hızla büyümektedir. Bu hızlı büyüme doğal olarak çeşitli zorluk ve problemleri de beraberinde getirmektedir. Hava ulaşımı her ne kadar insan ihtiyaçlarını karşılamada büyük bir kolaylık sağlıyor olsa da bu sektörde çalışanlar açısından her şeyin çok kolay olmadığı görülmektedir. İnsanların hayatının emanet edildiği havacılık sektörü çalışanları en ufak hatalarının nelere mal olabileceğini bilerek çalışmakta ve büyük bir stresle baş etmek zorunda kalmaktadır. Ayrıca hız ve konfor talebi ise onlara daha fazla sorumluluk ve yük getirmektedir (Seçilmiş, 2017:36).

Hizmet sektöründe örgütler için olmazsa olmaz olan müşteri memnuniyeti havacılık sektöründe de önemli bir yere sahiptir. Rekabetin hızla arttığı günümüzde müşterinin bir sonraki seyahatini de kendileri ile yapmasını isteyen havayolu şirketleri müşteri memnuniyetini azami ölçüde sağlamak istemektedir. Bunu gerçekleştirebilecek çalışanların en önemlilerinden biri ise yolcu ile birebir iletişim halinde olan kabin görevlileridir. Hem sunulan hizmet kalitesi hem de bu hizmet sunulurken sergilenecek güleryüz ve sabır gibi duygusal emek içeren davranışlar müşteri beklentileri için önemli olmaktadır. Bu sebeple bu memnuniyeti sağlamada havayolu şirketlerinde en büyük görev kabin ekiplerine düşmektedir. Bu talep onlar üzerindeki baskıyı daha fazla artırmakta ve kendilerine fazladan iş yükü olarak dönmektedir (Song vd., 2021:4; Elwezza vd., 2020:81; Çolak, 2018:3-4; İyem ve Yıldız, 2017:12).

Havacılık sektörünün kendine has çalışma koşulları sebebiyle bu sektörlerde çalışanlar giderek artan bir şekilde hem müşteriler hem de örgüt yönetimlerinden gelen duygusal emek beklentileri ile karşılaşmaktadırlar. Çalışanlardan işle ilgili aşırı duygusal beklentiler stres yaratarak uzun vadede çalışanın duygusal tükenmişlik yaşama ihtimalini artırmaktadır. Kabin ekiplerinin yaptıkları işin özelliklerinden kaynaklanan zihinsel iş yükü ve müşteri memnuniyetini sağlamak için geliştirmek zorunda oldukları duygusal emek stratejileri sonrasında yaşadıkları duygusal iş yükü hem bireysel açıdan hem de örgütsel açıdan çeşitli olumsuzlukları beraberinde getirmektedir. Üstelik, kısa vadede ise bu iş yükünün azalması yerine giderek artması da muhtemel görünmektedir. Çünkü her sene yüzlerce çalışan istihdam edilmesine rağmen havacılık sektöründe açık kapanmadığı gibi sürekli artmaktadır.

Günümüzde sivil havacılığın gelişmesi ile kabin ekiplerinin yaşadığı aşırı fiziksel iş yükü, yaptıkları işin özelliklerinden kaynaklanan zihinsel iş yükü ve müşteri memnuniyetini sağlamak için geliştirmek zorunda oldukları duygusal emek stratejileri sonrasında yaşadıkları duygusal iş yükü hem bireysel açıdan hem örgütsel açıdan çeşitli olumsuzlukları beraberinde getirmektedir. Özellikle işle ilgili duygusal beklentilerin işin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edildiği sivil havacılık sektöründe çalışanların fiziksel ve zihinsel iş yüklerine ek olarak giderek daha fazla duygusal iş yüküne maruz kalmakta ve tükenmişlikle karşı karşıya kalmaktır.

Ülkemizde havacılık sektöründe yaşanan ivmenin aksine bu sektörle alakalı olarak alanyazında çok da fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu da sektörün el

yordamıyla ilerlemesine, yaşanan sıkıntıların sebeplerinin derinlemesine analiz edilememesine, kalıcı çözümlerin üretilerek ileriye doğru adımların atılamamasına neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle yürütülen bu çalışmada kabin memurlarının yaşadıkları iş yüklerinin bireysel ve örgütsel bazı sonuçları araştırılmaktadır. Böylece sektör çalışanlarının olası olumsuz sonuçlar ile başa çıkmalarında yapılabilecek uyum sağlayıcı davranışlara yönelmek mümkün olacak ve uzun vadede hem çalışanların hem de müşterilerin memnun olacağı bir ortam geliştirilebilecektir.

Çalışanın performansını ve tepkilerini etkileyen muhtelif baskılar olarak tanımlanan iş yükü, çalışanın kendi sorumluluğuna verilmiş görev ve sorumlulukların aşırı olduğuna yönelik öznel algısıdır. Fiziksel ve zihinsel aktiviteler, çevresel faktörler ve konumsal rahatsızlıklar (duruş bozuklukları vs.) bu iş yükünün nedenlerinin ana başlıklarını oluşturmaktadır (Araslar, 2021:3). Fiziksel ya da zihinsel olsun aşırı iş yükü çalışanda bireysel ve örgütsel bazı sonuçlar doğurmaktadır. Bireysel sonuçlar; tükenmişlik, iş tatminsizliği, işe yabancılaşma, motivasyon eksikliği, işten ayrılma isteğinin artması, stres ve gerginlik, sigara ve alkol gibi kötü alışkanlıklar, yorgunluk, öz yeterlilik ve dayanıklılık azalması gibi olumsuz durumları ifade etmektedir. Örgütsel sonuçlar ise çalışanların performans düşüklüğü, verimlilik ve etkinliğinin azalması, iş kazalarının artması, örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma, çalışan devir oranının artması, işe devamsızlığın artması, çalışanlarda rahatsızlık ve şikâyetlerin artışı, örgüte bağlılığın azalması gibi sonuçları ifade etmektedir (Bruggen, 2015:2379; Ögrüç Ildız, 2009:33).

Fiziksel ve zihinsel emekle birlikte son yıllarda alanyazında “iş rolünün bir parçası olarak açıkça gözlemlenebilir ve arzu edilen yüz ve beden göstergelerini kullanarak hislerin yönetimi” olarak ifade edilen duygusal emek karşımıza çıkmaktadır (Hochschild, 1983:7). Yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış şeklinde sınıflandırılan duygusal emek stratejilerini uygulamak zorunda kalan çalışanlar bir çeşit iş yükü olarak ifade edilen duygusal emeğin de bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçları ile karşılaşmaktadırlar (Yıldırım ve Erul, 2013:90).

Finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye olarak adlandırılan geleneksel sermaye türleri örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde yeterli olmamaktadır. Örgütler bu sebeple kendileri için en büyük gücü temsil eden kaynaklardan biri olan insan gücü kaynağına yönelmektedir. Onların sahip olduğu beşerî, sosyal ve psikolojik sermayelerini geliştirmeye çalışmaktadır (Newman vd., 2013:120). Öz

yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutları ile “bireysel motivasyonel eğilimler” olarak tanımlanabilecek psikolojik sermayeye sahip çalışanların içsel motivasyonlarının daha fazla olması beklenmektedir. Çalışanların iş yükü neticesinde ortaya çıkacak çeşitli olumsuzluklarla mücadelesinde sahip oldukları psikolojik sermayelerinin kendilerine katkı sağladığı görülmektedir. (Doğan ve Aslan, 2018: 114).

Kişinin bulunduğu çevreye uyum göstermede yaşadığı zafiyet, bu çevre üzerinde ortaya koyduğu denetimin kaybolmaya başlaması ve bu denetim ile uyum azalması neticesinde kişinin çevresinden soyutlanması ve çaresizlik yaşaması sonucu ortaya çıkan yabancılaşma, çalışanların hem bireysel hem de örgütsel olarak olumsuz durumlar ile karşılaşmasına neden olmaktadır (Mahmoud vd., 2024:74; Yalçın ve Koyuncu, 2014:87). Yapılan çalışmalar aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanların işe yabancılaşma sorunu yaşadıklarını göstermektedir.

Enerjinin tükenmesi, stres sonucunda ortaya çıkan kişinin psikolojik olarak işinden soğuması ve çevre ile etkileşimde yaşanan negatif durum gibi tanımlarla ifade edilen tükenmişlik, çağımızın en önemli sorunlarından biri haline gelmiştir (Iacovides vd., 2003: 212; Başol ve Altay, 2009:194). Tükenmişliğin müşteriler ile birebir iletişim halinde olunan mesleklerde daha sık görüldüğü de yapılan çalışmalarla ortaya konan bir gerçektir (Gil-Calderon, 2021:1; Cemaloğlu ve Şahin, 2007:466). Araştırmalar aşırı iş yükü neticesinde çalışanlarda tükenmişliğin görülme olasılığının fazla olduğunu ileri sürmektedir.

Bu çalışmada, havacılık sektöründe çalışan kabin ekiplerinin zihinsel ve duygusal iş yüklerinin işe yabancılaşma ve tükenmişlik üzerindeki etkisi, çalışanların iş yüklerinin bireysel ve örgütsel sonuçları üzerindeki etkisinde çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayelerinin aracılık işlevi olup olmadığı araştırılmaktadır. Ayrıca bu çalışma ile birlikte sektördeki paydaşlara bazı öneriler sunmayı, Türkçe alanyazında çok fazla çalışmanın olmadığı havacılık sektöründeki çalışanlarla ilgili olarak küçük de olsa bir katkı sunmak amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Yüğü Kavramı

Kişiler yaşamlarının önemli bir kısmını iş yaşamında geçirmektedir. Çalışma hayatında etkinlik ve verimliliği etkileyen birçok faktör bulunmakta ve çalışanın sağlığını ve memnuniyet düzeyini olumlu ve/veya olumsuz manada etkilemektedir (Tatlı ve Akın, 2017:51). Bu çerçevede değişen çağın değişen koşullarında yüksek tempolu çalışma düzeninden kaynaklanan ve çalışanların fiziksel ve zihinsel dünyasını olumsuz etkileyen işyüğü alanyazında önemli bir konu haline gelmiştir (Töngür, 2016:548).

Örgütler rekabet avantajı elde edebilmek adına çalışanlarına daha fazla iş yüklemekte, yeni bir çalışan olarak katlanacağı maliyeti düşünerek onların sınırlarını zorlamakta hatta aşmaktadır (Doğan, 2020:38; Erdem vd., 2016:774). Alanyazında iş yüğü kavramından bahsederken çalışanın üstlenebileceğinden daha fazla işi yüklenmesi ve bu işi tamamlamak için yeterli zamanının, fiziksel ve zihinsel kaynaklarının olmaması manasına gelen aşırı iş yüğü kastedilmektedir (Tao vd., 2019:2; Yakut vd., 2020:244; Karacaoğlu ve Çetin, 2015:48).

Alanyazında aşırı iş yüğü ile ilgili olarak aşağıdaki tanımlar karşımıza çıkmaktadır:

- Çalışanın, örgüt tarafından kendisine yüklenen görev ve sorumlulukların normalden fazla olduğuna dair algısıdır (Greenberg vd., 2017:12; Pelenk ve Acaray, 2020:482; Keser, 2006:105-106).
- Çalışanın işini ifa ederken üzerinde hissettiği baskılar veya belirli zaman dilimi içerisinde tamamlaması gereken iş miktarıdır (Spector ve Jex, 1998: 356; Araslar, 2021:3; Öztürk ve Erdem, 2020:928; Samancı ve Basım, 2018:172).
- Çalışanın kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirirken o işi yapması beklenen zamanda ve verilen imkânlarla istenilen şekilde yapamayacak olması durumudur (Pradana ve Salehudin, 2013:6; Yakut vd., 2020:244; Samancı ve Basım, 2018:170).

- Bir çalışana düşen işlerin toplamının veya birim zamanda yapılması gereken iş miktarının fazlalığı algısıdır (Spector ve Jex, 1998: 356; Öztürk ve Erdem, 2020:929; Baltacı, 2017:103-104).
- İşin yapılması esnasında işten kaynaklanan, çalışanın üstesinden gelmesi gereken ve direnç oluşturan tüm etkilerin toplamıdır (Koruca vd., 2015:524-525).
- Çalışanın üzerine düşen dikkat azalması, görevleri tamamlayamama, stres, yorgunluk ve motivasyon düşmesi gibi maliyetlerin toplamıdır (Hart ve Wickens; 1990:260; Çuhadar ve Gencer, 2016:1325).
- Çalışanın görev ve sorumluluklarının onun kapasitesinin veya kendisine tanınan imkânların üstünde olduğu durumlarda ortaya koyduğu tepkidir (Heard vd., 2018:435; Araslar, 2021:4; Töngür, 2016:551-552).

Yapılan işyükü tanımlarında; “çalışanın görev ve sorumluluklarını fazla olarak algılaması, kısıtlı zamanda işini tamamlamak zorunda kalması neticesinde algıladığı aşırı baskı” ortak ifadeler olarak göze çarpmaktadır.

2.1.1. İş Yükünün Çeşitleri

Alanyazında iş yükü sınıflandırılması farklı şekillerde yapılmaktadır. İş yükü niceliksel, niteliksel, fiziksel, zihinsel, çevresel ve konumsal iş yükü olarak sınıflandırılmaktadır (Öztürk ve Erdem, 2020:929; Açık, 2022:17).

2.1.1.1. Niceliksel İş Yükü

Niceliksel iş yükü, çalışanın bilgi ve becerilerinin yeterli olmasına rağmen çalışana işi yapması için ayrılan zamanın kısıtlı olması sebebiyle işin ağır ve yorucu hale gelmesi durumu olarak tarif edilmektedir (Elloy ve Smith, 2003:58; Pelenk ve Acaray, 2020:483; Korkmazer ve Aksoy, 2018:609-610; Samancı ve Basım, 2018:172; Açık, 2022:18). Zaman baskısı niceliksel iş yükünün oluşmasındaki en önemli etkidir. Bu zaman baskısı sonucunda çalışan işini ifa ederken baskı hissetmekte ve strese girmektedir. Bu durumun aksine niceliksel olarak az iş yükü, yapılacak işin miktarına nazaran çalışana tahsis edilen zamanın fazla olması durumudur. Bu durumda çalışan işini bitirdikten sonra arta kalan boş zamanda can sıkıntısı ve sahip olduğu yetenekleri kullanamadığı için iş tatminsizliği

yaşayabilmektedir (Sheet, 2022:6; Araslar, 2021:5; Öztürk ve Erdem, 2020:930; Karacaoğlu ve Çetin, 2015:49; Açikel, 2022:18).

2.1.1.2. Niteliksel İş Yükü

Niteliksel iş yükü, işin gereklilikleri ile çalışanın iş tecrübesi, bilgi ve beceri düzeyi arasındaki dengesizlik sonucunda ortaya çıkan iş yüküdür. Burada çalışan ya işi için gerekli olan bilgi ve beceriye tam olarak sahip olmadığından kendi işini yapmakta zorlanmakta ve üzerinde aşırı iş yükü hissetmektedir. Niteliksel olarak az iş yükü ise çalışanın yetenek, beceri ve vasıflarının altında bir iş ile meşgul olması sebebiyle can sıkıntısı ve/veya fiziksel rahatsızlıklar yaşayabilmesine neden olan durumları ifade etmektedir (Sheet, 2022:6; Öztürk ve Erdem, 2020:929; Pelenk ve Acaray, 2020:483; Korkmazer ve Aksoy, 2018:609-610; Samancı ve Basım, 2018:172; Karacaoğlu ve Çetin, 2015:49).

2.1.1.3. Fiziksel İş Yükü

Fiziksel iş yükü, bir işin yerine getirilmesi sırasında harcanan fiziksel kaynakların toplam enerji miktarı ile ifade edilmektedir. Enerji tüketimine göre ölçülen fiziksel iş gücü, genellikle kilokalori ve oksijen tüketimi cinsinden hesaplanmaktadır. Kas gücü gerektiren işlerde, yükün ağırlığı, taşıma sıklığı, süresi ve mesafesi gibi faktörlere bağlı olarak değişen fiziksel iş yükü; işçinin duruş şekli, yürüyüp yürümediği veya oturup oturmadığı, işin monotonluğu gibi etmenlerden etkilenmektedir. Ayrıca çevresel koşullar, işçinin eğitim seviyesi ve motivasyonu gibi faktörler de fiziksel iş yükünü etkileyebilmektedir (Heard vd., 2018:435; Pelenk ve Acaray, 2020:482; Öztürk ve Erdem, 2020:930; Koruca vd., 2015:526; Öğrüş Ildız, 2009:33-35; Açikel, 2022:19).

2.1.1.4. Zihinsel İş Yükü

Zihinsel İş Yükü Kavramı ve Tanımı

Zihinsel iş yükü, iş ortamındaki değişimler ve bilgi-iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ile birlikte işlerin fiziksel olmaktan çıkarak daha fazla zihinsel özellik kazanmasıyla ortaya çıkmıştır. Günümüzde, istenilen verimliliği sağlamak için sadece fiziksel özelliklerin değil aynı zamanda algılama hızı, dikkat, hafıza ve zekâ gibi zihinsel, bilişsel ve psikolojik özelliklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir (McKendric vd., 2019:1; Tao vd., 2019:1; Doğan, 2020: 40; Karadağ ve Cankul, 2015:362; Karaca ve Oğuzhan, 2023:101). Zihinsel iş yükü, çalışanların

bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle bilişsel ve fizyolojik özelliklerinin daha fazla önem kazanması sonucunu doğurmuştur. Zihinsel çaba gerektiren bir iş icra eden çalışan, elde ettiği bilgiyi analiz edebilmeli, kritik kararlar verebilmeli ve ani durumlar karşısında hızlı tepki verebilmelidir (Seçkiner ve Toraman, 2017:365-367).

Zihinsel iş yükü karmaşık ve çok yönlü bir yapı ihtiva etmesi sebebiyle çok sayıda tanımı yapılmaktadır (Jeffri ve Rambli, 2021:2; Tao vd., 2019:1). Alanyazında zihinsel iş yükü için aşağıdaki tanımlar karşımıza çıkmaktadır:

- Zihinsel iş yükü, sistemin isteklerini yerine getirirken çalışanın mevcut kapasitesi ile eldeki kaynaklar arasındaki oransal ilişkidir (Eggemeier vd., 1991:207; Jex, 1988:11).
- *Zihinsel iş yükü, ilave hedefleri gerçekleştirme maliyetidir* (Kramer vd., 1987:146; Karadağ ve Cankul, 2015:363; Akça vd., 2020:677).
- Hesaplama, karar verme, iletişim kurma, hatırlama, araştırma, arama gibi zihinsel ve algısal aktivitelerin neden olduğu iş yükü zihinsel iş yükü olarak adlandırılır (Jung ve Jung, 2001:342; Pelenk ve Acaray, 2020:482; Öğrüş Ildız, 2009:33-35).
- Zihinsel iş yükü, belirli bir zaman diliminde herhangi bir görevi tamamlamak için ihtiyaç olunan zihinsel iş miktarıdır. Görevin gerekleri, gerçekleştirildiği koşullar ve işgörenlerin becerileri, davranışları ve algıları arasındaki etkileşim zihinsel iş yüküne yol açan etmenlerdir (Van Acker vd., 2018:352; Xie ve Salvendy, 2000:76; Emeç ve Akkaya, 2018:156).

Zihinsel iş yükünün yönetimi, çalışanların verimliliği açısından oldukça önemlidir. İşletmeler artık sadece fiziksel değil, zihinsel ve psikolojik yeterlilikleri de dikkate alarak işe alım süreçlerini gerçekleştirmelidir (Karadağ ve Cankul, 2015). Burada dikkate değer bir diğer husus da her bireyin zihinsel iş yükünü farklı şiddetlerde tecrübe edeceği gerçeğidir. Aynı şartlar altında olsa dahi kişiliğin, algının, yeteneklerin, tecrübelerin ve durumsal farkındalıkların zihinsel iş yükü üzerinde etkileri olduğu aşıkardır (Tao vd., 2019:2).

Zihinsel iş yükünün hazır olarak bulunan ve istenilen kaynaklara göre değişebileceği de tanımlardan anlaşılmaktadır. Buradan çıkan sonuç; eğer çalışanlar ellerinde bulunan kaynaklarla her işi hızlı, doğru ve güvenilir bir şekilde yerine

getirebilseler zihinsel iş yükü kavramının da anlamını yitireceği gerçeğidir (Karadağ ve Cankul, 2015:362-363).

Zihinsel İş Yükünün Boyutları

Zihinsel iş yükünün boyutları; bilişsel, geçici, duygusal/sağlık ve performans iş yükü olarak ölçeklerde ortaya çıkmaktadır.

Bilişsel talepler; dikkat faktörünü, karmaşık bilginin işlenmesini, karar verme süreçlerini kapsarken, geçici talepler; görevin çalışma temposu ve hız yönünü ortaya koymaktadır. Duygusal talep boyutu çalışanın duygusal açıdan yaşadığı olumsuzluk derecesini açıklamaktadır. Bu boyut, fiziksel yorgunluğu tespit ederek fiziksel ve duygusal tarafların ne şekilde ilintili olduğunu göstermektedir. Performans talepleri boyutu; hedeflenen performans kriterleri ve görevin sorumluluk miktarını temsil etmektedir (Akça vd., 2020:680).

•Performansa Bağlı İş Yükü

Performans, örgütlerin hedeflerini tutturma oranı olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer deyişle çalışanın, grubun veya örgütün belirlenmiş hedeflere ne kadar ulaştığının bir göstergesidir. Her çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerine, kişilik özelliklerine göre performansları farklılık arz etmektedir. Bu sebeple çalışanlara performans kriterleri tahsis ederken bu kriterler göz önünde bulundurulmalı ve ortaya çıkan performanslara göre de ücretlendirme yapılmalıdır. Eğer bu kriterler göz önüne alınmadan performans beklentileri oluşturulursa çalışan üzerindeki baskı dolayısıyla iş yükü artacaktır (Iverson ve Maguire, 2000:814). Her gün aynı standart işi yapan çalışan monotonluğa düşebilmekte ve bu durum işe karşı kayıtsızlık, duyarsızlık şeklinde kendini gösterebilmektedir. Düşük motivasyon düşük üretkenliğe ve işe devamsızlığa sebebiyet verebilmektedir. Bu durum da çalışan performansına olumsuz etki yapmaktadır (Kaçmaz vd., 2023:21).

•Bilişsel İş Yükü

Bilgilerin işlenmesi, akılda tutulması ve bunların arasındaki etkileşimden ortaya çıkan bilişsel iş yükü, modern teknoloji ve bilgisayar kullanımı ile hayatımıza girmiştir. Sebepleri, sonuçları ve teşhisleri yönüyle bilişsel iş yükü çok karmaşık bir yapı ihtiva etmektedir (Kul vd., 2023:415). Çalışandan bilişsel emek kapsamında karmaşık verileri hızlı ve doğru şekilde zihinsel süreçlerden geçirmesi ve ani

gerçekleşen durumlar karşısında süreci kontrol edebilmesi istenmektedir (Seçkiner ve Toraman, 2017:366).

• *Duygusal İş Yükü*

Duygusal iş yükü, müşterilerle birebir iletişim halinde olunan sektörlerde karşımıza çıkan etkili iletişim kurmayı önceleyen görevlerden kaynaklanan işyüküdür (Ashforth ve Humphrey 1993:97). Çalışanlar görevlerini ifa ederken taleplerin yerine getirilememesi durumunda duygusal iş yüküne maruz kalmaktadır. Özellikle sorun çıkaran müşterilerle ilgilenmek psikolojik açıdan çalışanları yıpratmaktadır. Olumsuz durumlarda bile sabrı elden bırakmayarak çözüm üretmeye çalışmak duygusal iş yükünü artırmaktadır (Kaçmaz vd., 2023:23).

• *Geçici İş Yükü*

Çalışanın işini ifa ederken kullanacağı mola süreleri yetersiz kalırsa, teknik aksaklıklar yaşarsa, görevleri hızlı yapmak durumunda kalırsa geçici iş yükü ortaya çıkabilir. Çünkü bu durumlarda hem müşterileri hem de süreci doğru yönetmek biraz daha zorlaşacaktır (Kaçmaz vd., 2023:24).

• *Zihinsel İş Yükü Ölçümü*

Günümüz çalışma ortamlarındaki insan-makine sistemine dahil olan bilgisayar ile birlikte çalışanlar işi bizzat yapmaktan ziyade denetim ve kontrolünü gerçekleştirmeye yönelmektedirler. Haliyle bugüne kadar iş yükünün fiziksel boyutlarını ölçen klasik yöntemler yeterli olamamakta, bunun yerine çalışanların algılama hızı, dikkat, hafıza, zekâ gibi psikolojik ve bilişsel özellikleri iş yükünün ölçümünde kullanılmaktadır. Fakat bunu yapmak o kadar da kolay olmamaktadır çünkü zihinsel iş yükünü ölçebilecek kabul gören bir metrik bulunmamaktadır (Cain, 2007; Young vd., 2015; Kul vd., 2023:415). Ayrıca fiziksel iş yükünün azaldığı işlerde “iş yükü azaldı” demek çok yanlış bir değerlendirme olmaktadır çünkü zihinsel iş yükü fazla olabilmektedir. Tüm bu bilgiler ışığında zihinsel iş yükünün fazla veya az olması çalışan açısından da örgüt açısından da olumsuz bir durumu ortaya çıkaracaktır. Bundan kaçınarak optimum zihinsel iş yükü seviyesini tespit etmek oldukça önem arz etmektedir (Koruca vd., 2015:527). İş yükünün dengesini sağlamak ve ideal iş yükünü belirlemek amacıyla iş yükü analizleri ve bilimsel işgücü planlaması yapılmaktadır (Çakıcı vd., 2013:2-3).

Üç şekilde zihinsel iş yükü ölçümü yapılabilir: performansa dayalı, öznel ve fizyolojik (Charles ve Nixon, 2019:222; Marquart vd., 2015:2856; Xie ve Salvendy, 2000:76).

Performansa dayalı ölçümler, çalışanın üstlendiği görevlerin objektif kriterler ile değerlendirilmesine dayalı yöntemlerdir. Görevin tamamlanma süresi, birincil görevin hata sayısı, ikincil görevlerin tepki süresi gibi nesnel kriterler göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılmaktadır. Bununla birlikte birincil bir görev esnasında farklı davranışların takip edildiği ve analiz edildiği ölçümleri de referans almaktadır (Moustafa vd., 2017; Emeç ve Akkaya, 2018:156-157).

Zihinsel iş yükünü performans odaklı ölçmek için kullanılan yöntemler aşağıdaki gibidir:

- Görev Analizi Metodu
- Aktivite Ölçüm Metodu
- Hız ve Akıcılık Ölçüm Metodu
- Birincil Görev Performansı Ölçüm Metodu
- İkincil Görev Performansı Ölçüm Metodu (Tosun ve Yılmaz, 2023:135).

Zihinsel iş yükünün fizyolojik ölçüm teknikleri Tablo 2.1’de görüldüğü gibi göz ile ilgili ölçümler, kalp ile ilgili ölçümler, beyin ile ilgili ölçümler ve diğer yaygın ölçümler olarak kategorize edilmiştir (Tao vd., 2019:2; Charles ve Nixon, 2019:223; Marquart vd., 2015:2856; Kul vd., 2023:415; Seçkiner ve Toraman, 2017:365-367).

Tablo 2.1: Bilişsel İş Yükü Fizyolojik Ölçüm Teknikleri

Göz ile ilgili ölçümler
Kırpıştırma Süresi Kırpıştırma Gecikmesi Kırpıştırma Oranı Endojen Göz Kırpıştırma Hareket Analizi Gözbebeği Çapı
Kalp ile ilgili ölçümler
Elektrokardiyogram (EKG, ECG) Kalp Atış Hızı Değişkenliği (HRV)
Beyin ile ilgili ölçümler

Elektroensefalografik Aktiviteler (EEG) Olay İlişkili Potansiyeller Ya Da Uyarılmış Kortikal Potansiyeller (CEP) Magnetoencephlographic Aktiviteler (MEG) Pozitron Emisyon Tomografisi (PET) Bölgesel Beyin Kan Akımı (rCBF)
Diğer yaygın ölçümler
Kan Basıncı Kan Hacmi Vücut Sıvısı Analizi Kritik Fliker Frakansı (CFF) Elektrodermal Aktiviteleri (EDA) Elektromiyografi Aktiviteleri (EMG) Galvanik Deri Tepkisi Kas Potansiyeli Solunum Cilt Potansiyeli Konuşma Kalitesi

Öznel (subjektif) zihinsel iş yükü ölçüm teknikleri şunlardır: (McKendrick vd., 2019:2-3; Kul vd., 2023:415; Emeç ve Akkaya, 2018:157; Çolak ve Esen, 2023:158).

1) Tek Boyutlu Ölçüm Metotları

- (a) Zihinsel Çabayı Değerlendirme Ölçüm metodu
- (b) Tüm İş Yüğü Ölçüm Metodu
- (c) Cooper-Harper Ölçüm Metodu
- (d) Modifiye Cooper-Harper Ölçüm Metodu
- (e) Honeywell Cooper-Harper Ölçüm Metodu
- (f) Zihinsel Aktivasyon Ölçüm Metodu

(2) Çok Boyutlu Ölçüm Metotları

- (a) NASA Task Load Index-NASA TLX
- (b) SWAT- Subjective Workload Assessment Technique
- (c) CarMen-Q
- (d) Diğer Çok Boyutlu Ölçekler
- (i) Analitik Hiyerarşi Prosesi

(ii) Çoklu Tanımlayıcı Ölçek

(3) Diğer Öznel Ölçüm Metotları

(a) Bedford Ölçütü

(b) SWORD- Subjektif İş Yüğü Üstünlük Tekniğı

(c) ZEIS- Zwer Ebenen Intensitas Scale

Zihinsel İş Yüğüünün Sonuçları

Günümüz rekabet ortamında ve gelişen teknoloji ile birlikte fiziksel iş yüğüünün azaldığı fakat zihinsel iş yüğüünün arttığı görülmektedir. Sürekli değişen ve esneklik gerektiren çalışma hayatı, belirsiz durumlar ve zaman baskısı gibi faktörler çalışanları psikolojik açıdan zorlamakta ve zihinsel iş yüğüüne sebep olmaktadır. Bu durum sadece bireyleri değil örgütleri de olumsuz etkilemektedir. Bu zihinsel iş yüğüü altında verimliliğı düşen çalışan örgütün verimliliğini de olumsuz yönde etkilemektedir. (Öztürk Anabal ve Arıkan, 2019:27).

Huey ve Wickens'a (1993) göre hedeflerin zorlaşmasıyla ve zihinsel iş yüğüünün artmasıyla;

- Çalışanın verimliliğı düşmekte,
- İş tamamlanma süresi uzamakta ve hata yapma olasılığı artmakta,
- Belirli zaman diliminde yapılan iş miktarı azalmakta,
- Farklı konulara yoğunlaşmak daha da zorlaşmaktadır (Karadağ ve Cankul, 2015:363).

2.1.1.5. Çevresel İş Yüğüü

Çalışma ortamının uygun olmayan sıcaklık, aydınlatma, gürültü ve titreşime sahip olması, kalabalık olması, yeterli alana ve temizliğe sahip olmaması, toz ve gaz gibi bazı zararlı maddeler ihtiva etmesinden kaynaklanan iş yüğüü çevresel iş yüğüü olarak ifade edilir (Pelenk ve Acaray, 2020:483; Öğrüç Ildız, 2009:33-35; Baltacı, 2017:103-104).

Olumsuz çevresel koşulların düzeltilmemesi durumunda çalışan işe devamsızlık yapabilmekte, üzerinde baskı hissedebilmekte, iş kazalarına yol açabilmekte, stres, baş ağrısı ve tükenmişlik gibi birtakım rahatsızlıklar yaşayabilmektedir (Azizoğlu, 2021:38).

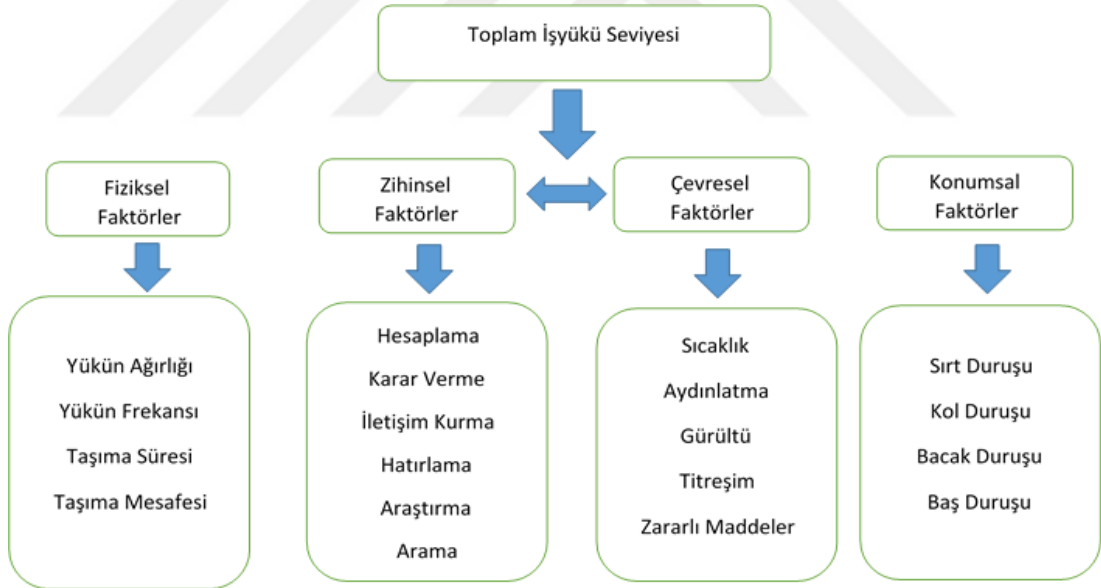
2.1.1.6. Konumsal İş Yükü

Vücut durumundan ortaya çıkan ters vücut hareketleri, yeterli olmayan şartlar dolayısıyla bedensel sorunlar sonucunda ortaya çıkan iş yükleri konumsal iş yükleri olarak ifade edilmektedir (Öğrüş İldız, 2009:33-35). İş ortamının yerleşimi, ergonomik olmayan çalışma ortamı, kullanılan alet ve ekipmanlar, çalışanın duruş bozuklukları çalışanın zamanla yorulmasına, ağrı hissetmesine sebep olmakta ve aşırı iş yükü algılamasına yol açmaktadır (Açıkel, 2022:19).

Çalışanın sürekli aynı pozisyonda çalışmaması için gerekli tedbirler örgüt tarafından alınmalı ve yeteri kadar mola süreleri çalışanlara tahsis edilmelidir. Eğer bu durum dikkate alınmazsa çalışanlarda kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarına, ciddi ağrılara ve kötü vücut postür duruşlarına yol açmaktadır (Azizoğlu,2021:38-39).

2.1.2. Toplam İş Yükü Seviyesi

Toplam iş yükü seviyesi Şekil 2.1'deki gibi fiziksel, zihinsel, çevresel ve konumsal faktörlerin bileşimi olarak ortaya çıkmaktadır:



Şekil 2.1. Toplam İş Yükü Seviyesi

- Fiziksel işyükü; çalışanın fiziksel gücünü kullanarak yaptığı işlerden kaynaklanan işyükü,
- Zihinsel işyükü; karar verme, hatırlama, hesaplama, iletişim kurma, araştırma, arama gibi etkinliklerin meydana getirdiği işyükü,
- Çevresel işyükü; çalışma ortamının özelliklerinden kaynaklanan işyükü,

- Konumsal işyükü; çalışanın işini ifa ederken yaşadığı bedensel sıkıntılara maruz kaldığı iş yükleri şeklinde açıklanabilir (Araslar, 2021:8; Atilla vd., 2020: 40; İnan, 2017:187).

2.1.3. İş Yükünün Nedenleri

Alanyazında iş yükünün nedenleri dört başlıkta toplanmıştır. İş yükünü etkileyen faktörleri işin niteliklerinden kaynaklanan, örgütten kaynaklanan, çalışanın niteliklerinden kaynaklanan ve çalışma ortamı, yasalar ve kurallardan kaynaklanan nedenler olarak sınıflamak mümkündür (Açıkel, 2022:20-21).

2.1.3.1. İşin Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler

İşgörenlere atanan görevlerin zorluk derecesi, miktarı, oranı ve karmaşıklığı; görevlerin bir araya getirilme biçimi, sunulan bilginin yoğunluğu; zihinsel işlem gereksinimi, işin doğru ve hızlı bir şekilde tamamlanma zorunluluğu; işin içeriği ve kapsamı, rol çatışmaları ve rol belirsizlikleri gibi unsurlar iş yükünün oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır (Lydon vd., 1997:104-108; Kaya ve Deniz, 2021:83; Araslar, 2021:7; Erdem vd., 2016:775; Açıkel, 2022:21).

İş yüküne neden olan bir diğer etken de “zaman” mefhumudur. Zamanın iş için yeterli olmaması durumu da iş yükünü artırabilir (Samancı ve Basım, 2018:172).

2.1.3.2. Örgütten Kaynaklanan Nedenler

Artan rekabet koşulları işletmeleri az çalışanla daha fazla iş üretmeye zorlamakta bu da çalışan için aşırı iş yükü olarak geri dönmektedir. İşgücü planlamasının eksik olması, kullanılan teknolojinin yetersiz olması, otoriter, katı, hiyerarşik ve bürokratik örgüt yapısı, örgütsel iletişimde sıkıntıların olması, yetersiz kaynaklarla işin gerçekleştirilmeye çalışılması, görev dağılımındaki eksiklikler, yetersiz eğitim gibi faktörler aşırı iş yüküne sebep olmaktadır (Gilbert ve Ivancevich, 1999:9; Açıkel, 2022:21; Araslar, 2021:7; Erdem vd., 2016:775;).

Uzun mesai saatleri, sektöre has uzun ve yoğun çalışma dönemlerinde çalışanın izin kullanmaması, stratejik yönetim planlamasındaki eksiklikler çalışanın yaptığı işi fazla olarak algılamasına neden olmaktadır (Çuhadar ve Gencer, 2016: 1325-1326).

Fazla mesai yapılması, kısıtlı zamanda işlerin yetiştirilmeye çalışılması, hafta sonları da mesai yapılması, işin gerektirdiği bilginin fazlalığı, ilgilenilen çalışan

sayısının fazlalığı gibi faktörler de aşırı iş yüküne neden olan örgütsel faktörler arasında sayılabilir (Sheet, 2022:7-8; Turgut, 2011:160).

2.1.3.3. Çalışanın Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler

İşgörenin bilgi ve beceri yetersizliği aşırı iş yükü algısının oluşmasında en önemli kişisel nedenlerden sayılmaktadır (Samancı ve Basım, 2018:172). İş yükü her çalışanda aynı etkiyi göstermez çünkü her çalışanın bireysel özellikleri farklı olduğundan aynı iş yükü farklı şiddetlerde zorlanmalara sebep olacaktır (Koruca vd., 2015:524-525). Çalışanın kendisine fazla iş verildiği hissine kapılması da iş yükü algısını etkilemektedir (Erdem vd., 2016:775).

Çalışanın işi algılama düzeyi, iş paylaşımı ve tatmin düzeyi, çalışma temposu ve hızı, alışkanlıkları, eğitim düzeyi, iletişim becerisi, sağlık durumu gibi faktörler de iş yükünü etkileyen kişisel faktörler arasındadır (Açıkel, 2022:21; Sheet, 2022:7-8; Araslar, 2021:7).

2.1.3.4. İş Ortamı, Çevre, Yasalar ve Kurallardan Kaynaklanan Nedenler

İş yükü muhtelif çalışma istasyonlarında olacağı gibi sadece işin niteliğinden kaynaklanmakla kalmaz çevresel etkiler de (sıcak, soğuk, nem, gürültü vs.) iş yükünü etkiler (Sheet, 2022:8; Araslar, 2021:7; Koruca vd., 2015:524-525).

Çalışanlar arasındaki sosyal destek azlığı, sosyalleşme ve bağlılık düzeyi de iş yükünü artıran faktörler arasında sayılabilir (Baltacı, 2017:103-104). Kurum içi yasa, yönetmelik ve politikaların eksikliği ya da hiç olmaması iş yüküne sebep olmaktadır. Son dönemlerde gündelik yaşamı derinden etkileyen trafik yoğunluğu, ev işlerinin olması, dünyada ortaya çıkan doğal afetler, salgınlar kişileri psikolojik olarak etkilemekte ve aşırı iş yükü algılarını tetiklemektedir (Açıkel, 2022:21-22).

2.1.4. Kuramsal Yaklaşımlar Perspektifinden İş Yükü

Çalışma yaşamı; işgören, örgüt ve birçok başka değişkenin etkileşim halinde olduğu bir ortamdır. İş yükü, çalışanın belirli performans kriterleri çerçevesinde ve belirli bir sürede ifa etmesi gereken iş miktarını ve bu işi yaparken harcanan zaman ve enerjiyi ifade ederken; örgüt açısından ise verimliliği ifade etmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009). Çalışma ortamının psikososyal boyutunu, insan-iş, insan-örgüt arasındaki karşılıklı ilişkileri ortaya koymak için bazı kuramsal yaklaşımlar ortaya konmuştur.

2.1.4.1. İş Talepleri-Kaynakları Modeli (Job Demands-Resources Model)

İş Talepleri-Kaynakları modeline göre, her iş, o işin ifa edilmesi için gerekli olan iş talepleri ve iş kaynakları bakımından kendi risk faktörlerini meydana getirir. İş talepleri; işin ortaya çıkardığı fiziksel ve zihinsel çabanın fiziksel, sosyal ve psikolojik etkileri olarak nitelendirilmektedir (Ma vd., 2021:2). Yüksek iş baskısı, düzensiz çalışma saatleri, elverişsiz fiziksel ortam ve müşterilerle ilgili duygusal açıdan beklentiler iş taleplerine örnek olarak verilebilir. Çalışan işini yerine getirirken bu taleplere cevap vermek zorunda olacağından ve bu talepleri karşılarken belirli bir çaba sarf edeceğinden stres yaşama olasılığı artacaktır. İş kaynakları ise işin fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel yönlerine ilişkin faktörlerdir (Demerouti, 2018). İşin başarıya ulaşmasında işlevsel olan, iş taleplerini ve işin psikolojik ve fizyolojik maliyetlerini azaltan, kişisel büyüme, öğrenme ve gelişmeyi teşvik eden faktörler iş kaynakları olarak değerlendirilir. Bunlar örgüt düzeyinde; ücret, kariyer fırsatları, iş güvenliği; sosyal ilişkiler açısından yönetici ve iş arkadaşı desteği, takım iklimi; işin organizasyonu kapsamında açıklık, karar alma sürecine katılım; görev düzeyinde ise beceri çeşitliliği, görev kimliği, özerklik gibi çalışanın olumlu anlamda faydalanmasını sağlayan imkân ve kazanımlardır (Demerouti vd., 2001). Bu model düşük iş kaynakları ve yüksek iş talepleri olması durumunda bir dengesizlik hali olacağından işgören sağlık açısından olumsuz etkilenecek, motivasyonu düşecektir. Ayrıca iş taleplerini karşılamak için sınırlı kaynaklara sahip olmak, zamanla tükenmişliğe yol açacak gerilimler doğururken (Crawford vd., 2010); kaynak açısından herhangi bir problem yaşamayan bireyler talepleri nispeten kolay karşılayarak kendilerini kaynak tükenmesinin getirdiği baskılardan koruyabilmektedir (Lee ve Ashforth, 1996). Bu açıdan örgütlerin, ortaya konan hedefleri gerçekleştirmeyi kolaylaştıran, iş talepleri ile ilişkili maliyetleri azaltan, çalışanları motive eden sosyal destek, iş özerkliği, kişisel gelişim ve örgütsel adalet gibi iş kaynaklarını geliştirmesi önem arz etmektedir (Alcan, 2020).

2.1.4.2. Kaynakların Korunması Kuramı (Conservation of Resources Theory)

Kaynakların Korunması Kuramı, kişilerin kendileri açısından değerli olan şeyleri korumaya çaba harcayacakları ve elde ettikleri kaynakları kaybetmeyi göze almayacakları varsayımına dayanmaktadır. Burada kişisel ulaşım, barınma, evde yeterli donanım vb. *nesne kaynaklarını*, istikrarlı istihdam, işteki statü/kıdem, kişisel

sağlık vb. *koşulları*, mizah anlayışı, iyi iletişim kurma yeteneği vb. *kişisel özellikleri*, boş zaman, çalışma zamanı, ekstralar için para vb. *enerjileri* ve anlayışlı olma, işverenden, iş arkadaşlarından destek, en az bir arkadaşla yakınlık vb. *sosyal destekleri* oluşturmaktadır (Hobfoll, 1989). Bu kurama göre, insanlar elde tuttıkları kaynakları kaybetme endişesi ile hareket edecek ve bu endişe çerçevesinde kaynaklarını korumak ve daha fazlasını elde etmek amacıyla çaba sarf edeceklerdir. İş yükü belirli bir eşik değerin altında iken öğrenme ve performans bir noktaya kadar artmakta, belirli bir değere ulaştığında ise performansı olumsuz etkilemektedir. Kişi sahip olduğu kaynakların kaybolması veya kaybolma riski ortaya çıkması durumunda yeni kaynak bulamazsa gerilim yaşamaya başlamaktadır (Hobfoll ve Shirom, 2000). Bu durumdan korunmak için işgörenler başlangıçta daha fazla kaynak yatırımı yaparak engelleyici taleplere direnmeyi deneyeceklerdir. İş stresi ve iş performansı bağlamında ortaya konan bu kuram, iş yükünün kaynak kaybına ve kaynakların kısmen veya tamamen tükenmesine sebep olabileceğini ortaya koymaktadır. Hobfoll'a (2001) göre kişilerin bu kaynak kaybı olasılığı stresinden kurtulmak için kaynaklara yatırım yapmaları ve kaybettikleri kaynakları tekrar kazanmaları gerekmektedir. Öz-yeterlik, iyimserlik, benlik saygısı gibi kaynaklar bireylerin dayanıklılığını arttırmada ve iş yükünün sebep olduğu iş stresini azaltarak pozitif ruh haline dönüşmesine yardımcı olabilmektedir (Hobfoll, 2002).

2.1.4.3. İş Talebi-Kontrol Modeli (Job Demand-Control Model)

Karasek (1979) tarafından geliştirilen İş Talebi-Kontrol Modeli, işle ilgili psikolojik gerilimi iş talebi ve iş kontrolünün bir fonksiyonu olarak formülize etmektedir. “*İş talepleri, işle ilgili beklenmeyen görevler ve kişilerarası çatışmaların neden olduğu algılanan iş yüküyle ilgili iken, iş kontrolü ise, işe özgü sorumluluklar ve sorumluluklar üzerinde algılanan otoriteyi ifade etmektedir.*” Bu model, psikolojik iş talepleri (kişinin iş gereklilikleri) ile iş kontrolü (çalışanın işi üzerinde sahip olduğu karar serbestliği) arasındaki denge üzerine odaklanmaktadır. Çalışanın yüksek iş talepleri ve düşük karar verme serbestliği neticesinde olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. İş kontrolü düşük olduğunda, iş arttıkça psikolojik gerilim de artmakta; yeterli iş kontrolü varsa yüksek iş talepleri olsa bile olumsuz etkileri azalmaktadır (Karasek, 1979). Çalışanın görevi üzerindeki kontrolü, işgörenlerin fiziksel ve zihinsel durumlarını olumsuz etkileyen yüksek iş taleplerinin etkilerinin hafifletilmesinde bir örgütsel araç olarak değerlendirilmektedir. “*İş kontrolü işe özgü uyarlanabilir*

öğrenme ve beceriyi en üst düzeye çıkarırken hem çalışanın gelişimini artırmakta hem de işle ilgili psikolojik gerilimi engellemektedir” (Karasek, 1979). Çalışanlar bu iş kontrolünü artırmak için bilgi, beceri, yetenek, yetki ve örgütsel kaynaklara sahip olmak zorundadır (Bolat, 2011). İş yükleri ile iş ile ilgili kontrolleri arasında dengesizlik ortaya çıktığında çalışanların bireysel ve örgütsel olumsuz durumlarla karşılaşma olasılığı artacak, işleri üzerindeki kontrolün artması ile de bu olumsuz durumların yaşanma olasılığı azalacaktır.

2.1.4.4. Çaba-Kurtarma Modeli (Effort- Recovery Model)

Meijman ve Mulder’in (1998) geliştirdiği model, iş yükünün psikolojik yönünü açıklayan önemli modellerden biridir. Bu modelde, çabalar ve elde edilecek kazanımlar arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Aşırı iş yükü, çalışanların işlerini ifa ederken daha fazla çaba harcamasını gerektirmektedir. Yüksek iş taleplerine maruz kalmak ise, fizyolojik ve psikolojik olarak olumsuz reaksiyonlara sebep olmaktadır. Çalışanlar bu stresten kurtularak bu negatif yük reaksiyonlarının etkisini azaltabilecekler, fizyolojik ve psikolojik durumlarını ilk seviyelerine döndürebileceklerdir. Bazen çalışanlar daha fazla kazanım elde etmek için de fazla çalışmayı tercih etmekte, iş sırasında ve işten sonra doğru mola ve dinleme yöntemleri ile dengelerini koruyabilmektedirler. Ancak çalışanlar fazla çalışmalarının karşılığını almadıklarını düşündükleri durumlarda iyi oluşları daha olumsuz etkilenmektedir (Meijman ve Mulder, 1998).

2.1.5. İş Yükünün Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Çalışanlar görevlerini hızlı, doğru ve güvenilir bir şekilde ifa ediyorsa iş yükü ile alakalı bir sorun yaşamayacaklardır fakat bunu başarmak her zaman mümkün olmamaktadır. Çalışanın işini mutlu ve huzurlu bir şekilde yapabilmesi, stres faktörlerinden uzak kalabilmesi için işin tüm olumsuz yanları tespit edilip toplam iş yükü seviyeleri belirlenmeli ve gerekli önlemler alınmalıdır. İnsanın fiziksel, zihinsel ve duygusal sınırlar içinde olan bir varlık olduğu düşünüldüğünde işi ile uyum içinde olması onun verimliliğini de artıracak ve stresten uzak tutacaktır. Bu sebeple işin gerektirdiği özellikler ile çalışanın yeteneklerinin örtüşmesi önem arz etmektedir. Yapılan işin ağır veya fazla olması kişiden kişiye fark edebilirken örgütler en optimum iş yüklerini tespit etmeye çalışmalıdır (Karacaoğlu ve Çetin, 2015:48-49; Erdem vd., 2016:775).

Herhangi bir işe eleman temin edilirken işin niteliği ile çalışanın özelliklerinin uyumlu olması gerektiği yadsınamaz bir gerçekliktir. Eğer bu ikisi arasında bir uyumsuzluk varsa bunun aşırı iş yükünü meydana getireceği aşıkardır. Bu durum neticede çalışanın fiziksel ve zihinsel olarak yorgun düşmesine ve motivasyonunu yitirmesine yol açmaktadır. Aşırı iş yükü çalışandan alınacak performansın azalmasına yol açmakta ve örgütsel hedeflerin başarıya ulaşmasına engel teşkil eden nedenlerin başında gelmektedir (Bruggen, 2015:2379; Çuhadar ve Gencer, 2016:1325; Tatlı ve Akın, 2017:51).

Aşırı iş yükü, görev yoğunluğunu ifade eden bir durum olmakla birlikte stres üreten de bir etken olduğundan çalışanların işin kontrolünü kaybetmesine ve tükenmişliğe yol açmaktadır (Pelenk ve Acaray, 2020:483; Faiz, 2019:27-28). Fazla iş yükü çalışanın performansını düşürerek daha fazla hatalı iş çıkarmasına ve mesleğinde olumsuz bir ruh haline bürünmesine sebep olmaktadır (Araslar, 2021:6; Samancı ve Basım, 2018:170).

İş yükü fazlalığı; tatminsizlik, depresyon, işten ayrılma niyeti gibi çok sayıda değişkenin de sebebi olarak görülmektedir. Ayrıca aşırı iş yükü ile çalışan bireyler kendilerini gergin, memnuniyetsiz ve verimsiz hissedebilmektedirler (Araslar, 2021:6; Samancı ve Basım, 2018:172-173).

Çalışanın iş yükü dikkat azalması, cevap verme süresinin uzaması, stres, yorgunluk gibi faktörlerle de ilişkilidir. İstenmeyen birçok sonuca götürecek olan aşırı iş yükü çalışanın işten uzaklaşmasına ve duyarsızlaşmasına neden olur. Bu da yorgunluk ve tükenmişliği beraberinde getirir (Mersin vd., 2018:239).

İş yükünün aşırı olması kadar, yetersiz iş yükü de çeşitli sorunlara yol açabilir. Bu durum, çalışanların sıkılması, iş ciddiyetinin kaybolması, işin hafife alınması, dikkat dağılması, ilginin başka yönlere kayması, çalışanlar arasında gereksiz iletişim ve bunun sonucunda ortaya çıkan çatışmalar, motivasyon kaybı, öğrenme ve kendini geliştirme isteğinin azalması gibi sonuçlar doğurabilir. Dolayısıyla aşırı iş yükü her zaman performans azalmasına sebep olmayacağı gibi az iş yükü de her zaman performans artışına yol açmaz. Yapılan çalışmalarda işyükü artışının bazı durumlarda performans artışına, daha hızlı öğrenmeye, daha fazla deneyim kazanmaya, üretkenliğin artmasına olanak sağladığı tespit edilmiştir (Açıkel, 2022:26; Araslar, 2021:4; Töngür, 2016:552).

Aşırı iş yükünün ortaya çıkardığı bazı bireysel ve örgütsel olumlu sonuçları şu şekilde ifade edebiliriz: (Kanbur, 2018; Turgut, 2011)

Bireysel Sonuçlar:

- Bireysel performans artışı
- İş doyumu
- Yaşam doyumu
- İşe tutkunluk
- İş güvencesi
- Kariyer güvencesi

Örgütsel Sonuçlar:

- Performans artışı
- Çalışan bağlılığının artması
- İşe yoğunlaşmaya pozitif katkı

Çalışanlara aşırı iş yükü yüklememek için iş analizleri yapılarak işin ne kadar ne şartlarda yapılacağı ve hangi yeteneklere, bilgi birikimine sahip olunması gerektiği belirlenmektedir. Daha sonra iş ölçümü (zaman etüdü) çalışması ile ne kadar personele gereksinim duyulacağı tespit edilmektedir. Bu sayede çalışanların aşırı iş yükünün getireceği olumsuzluklardan etkilenmemesini sağlamak ve adaletli bir iş yükü dağılımı ile çalışan memnuniyetini artırmak mümkündür (Tanrıverdi Hergün, 2018:34).

2.2. Duygusal Emek Kavramı

Klasik yönetim yaklaşımlarında örgütler insan faktörünü dikkate almıyorlar sadece makine ağırlıklı bir yönetim anlayışı sergiliyorlardı. Hawthorne çalışmaları ile birlikte görüldü ki örgütün verimliliğinde çalışanlar çok daha önemli bir pozisyonda yer almaktadır. Bu çalışmalarla çalışanların duyguları hesaba katılması gereken bir değişken olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle hizmet sektöründe insan unsurunun önem kazanmasıyla çalışanların ortaya koyduğu emek çeşitleri daha derinlemesine incelenmiştir. Çalışanların fiziksel ve zihinsel olarak ortaya koydukları emeklerinin yanında duygusal emeklerini de işlerini yaparken kullanmaları gerektiğinin önemi fark edilmiştir (Aydoğan ve Bostancı, 2021:2640; Örucü vd., 2022:1241; Yağcı, 2020:11; Çolak, 2022:114).

Hizmet sektöründe müşteri ile iletişim işin önemli bir parçasını teşkil etmekte ve hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu iletişimin doğasında ise duygular yer almaktadır. Bu sebeple örgütler verdikleri hizmetin haricinde müşterilerine neşe, samimiyet, empati, güler yüz ve saygılı davranışı da taahhüt etmektedir (Busoi vd., 2022:1). Bu amaç doğrultusunda örgütün yapısını ve kurallarını da bu şekilde düzenlemekte ve çalışanlarını sıkı şekilde takip etmektedir. Çalışanlarından duygularını müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde uyarlamalarını istemektedir (Grandey, 2000:97; Eroğlu, 2014:147-148).

Çalışanların örgütün kendisinden beklediği ve duygusal emek olarak ifade edilen davranışları sergilemeleri müşterileri kazanmaya ve daha fazla getiriye yönelik atılan adımlardandır. Duygusal emek bu çerçevede çalışanların müşterilerle iletişiminde örgütün istediği şekilde kendi duygularını organize ederek daha fazla müşteri memnuniyeti sağlama ve olumlu algıları yönetme çabası olarak karşımıza çıkmaktadır (Back vd., 2020:88; Hochschild, 1983:7; Yıldız ve Koçoğlu Sazkaya, 2021:30; Oral ve Köse, 2011:464-465).

Burada şunu vurgulamak gerekir ki örgüt yöneticileri çalışanların asli duygularına ve onlara yardımcı olacak duygusal kazanımlara değil, örgütün kazanç sağlayacağı duyguların geliştirilmesine odaklanırlar (Kaya ve Serçeoğlu, 2013:313).

2.2.1. Duygusal Emek Kavramının Tanımı

Duygu kelimesi TDK'ye göre “*duyularla algılama ve his, belirli nesne olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim, önsezi, nesneleri veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneği, kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik*” olarak tanımlanmıştır (sozluk.gov.tr.). Duygularımız her türlü ilişki biçimimizde merkezi bir konumda bulunmaktadır. Yakın döneme kadar örgütler çalışanlarından zayıflık olarak gördükleri duygularını bastırmalarını ve göstermemelerini isterlerdi. Fakat günümüzde duyguların örgütlerin istediği şekillerde ortaya konulması önem kazanmıştır (Çolak, 2018:41-43).

Emek bireyin hayatını devam ettirmek adına ihtiyaç duyduğu şeyleri sağlama süreci olup örgütsel manada ise ilk defa sanayi devriminden sonra ortaya çıkmış ve çalışanın, bir işi yerine getirirken harcadığı zamanın maddi ve manevi olarak karşılığını ifade etmektedir. Emek, hayatını devam ettirebilmek için bireyin kişisel,

toplumsal ve örgütsel düzeyde bedeniyle ve/veya zihniyle birlikte çaba sarf etmesidir (Nalçacıgil, 2023:395).

21.yy post modern yönetim anlayışı müşteri odaklılık kavramı çerçevesinde çalışanlarından müşteriye duygusallık açısından da tatmin etme zorunluluğu getirmektedir (Eroğlu, 2014:147). Özellikle öğretmenler, sağlık çalışanları, uçuş görevlileri, turizm çalışanları ve satış temsilcileri, cenaze görevlileri, polisler gibi hizmet tabanlı ve yardım amaçlı kurum ve kuruluşlarda duygusal emek sergilenmesi çok sık rastlanılan bir durumdur (Humphrey vd., 2015:752; Nalçacıgil, 2023:396; Begenirbaş ve Meydan, 2012:166). Bu tür duygu yoğun çalışmayı gerektiren işlerde çalışanlara duygu işçisi, yapılan işe duygusal işçilik de denmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013:315).

İlk kez, Arlie Russell Hochschild'in "The Managed Heart" kitabında kullanılan *duygusal emek* kavramı çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Bu çalışmada duygusal emek "*iş rolünün bir parçası olarak açıkça gözlemlenebilir ve arzu edilen yüz ve beden göstergelerini kullanarak hislerin yönetimi*" olarak tanımlanmıştır (Hochschild, 1983: 7). Hochschild'in alanyazına kazandırdığı duygusal emek kavramı ilerleyen süreçlerde farklı tanımlarla ve daha geniş bir çerçevede ele alınarak geliştirilmiştir. Alanyazında "uygun duyguları gösterme ve/veya bu yönde bir çabaya girme durumu, duyguları değiştirmek için duyguları yönetme ve süreç" olarak değerlendirilen tanımlar olmak üzere üç kategoride karşımıza çıkan (Yağcı, 2020:15) bazı tanımlar şunlardır:

- Uygun duyguları sergileme davranışı (Ashforth ve Humphrey, 1993:90).
- Bireylerin arasındaki iletişim esnasında örgütün çalışandan istediği duyguları göstermek için gerekli olan çaba, planlama ve kontroller (Morris ve Feldman, 1996: 987).
- Zor hallerde ilişkileri devam ettirebilmek için örgüt içinde gerekli olan duygusal davranış kurallarını keşfetmek için kullanılan kavramsal bir araç (Hunter ve Smith, 2007:859).
- Duygusal ifadeleri istenilen şekilde manipüle etmek adına duyguların bastırılması, değiştirilmesi ve taklit edilmesi (Grandey, 2000:95).
- Uygun duygular ortaya koymak veya uygunsuz olanları göstermemek için örgüt içinde duyguları yönetmeye yönelik çabalar. Gösterge kuralları ile

uyum içerisinde olan fakat kişinin kendi duygularıyla çelişen duygular (Mann, 2007:555).

- Duygusal davranışlar ve duygusal davranış kuralları algılarının karşılaştırılması neticesinde ortaya çıkan tutarsızlık süreci (Diefendorff ve Gosserand, 2003:945).
- İşgörenlerin duygularını örgütün kendisine çizdiği sınırlar dahilinde göstermeleri beklenen süreç (Wharton, 2009:147).
- Herhangi bir ücret karşılığında ortaya konan duygunun bir ifadesi (Baruah ve Patrick, 2014:41).
- Çalışanların müşteri ile iletişimi esnasında konuşma boyunca ses tonu ve davranışlarına yansıyan her türlü çaba (Begenirbaş ve Meydan, 2012:164).

Duygusal emek kavramına yönelik tanımlara bakıldığında dört durum karşımıza çıkmaktadır:

- Örgütler işgörenden duygusal emek davranışı sergilemelerini istemektedir.
- Duygusal emek, işgörenin işinin doğal bir parçasıdır.
- Duygusal emek, işgörenin işi için ortaya koyduğu bir özveridir ve bir ücret karşılığında gerçekleştirilir.
- Örgütler, çalışanın duygusal emek sergilemesi sonucunda ortaya çıkan değerlerden kazanımlar elde etmektedir (Nalçacıgil, 2023:397).

Duygusal emek gösterimi doğal olarak meslekten mesleğe farklılık arz edecektir. Bir kabin görevlisinin yolculara karşı her hal ve şartta güler yüzlü davranması beklenirken bir cenaze görevlisinden hüznü davranması, bir hâkimden ise tarafsız bir duygu haline bürünmesi beklenir (Yağcı, 2020:18).

2.2.2. Duygusal Emeğe Etki Eden Faktörler

Duygusal emeğe etki eden faktörler; bireysel, örgütsel ve durumsal faktörler olarak gruplandırılabilir.

Bireysel faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, iş deneyimi vb. durumlar; örgütsel faktörler, otonomi (çalışanın işi ile ilgili bağımsız karar alabilmesi durumu), sosyal destek, duygusal davranış kuralları vb., durumsal faktörler ise etkileşim süresi, müşteri yoğunluğu, müşteriye gösterilen duygu çeşitliliği, müşteri

saldırganlığı gibi unsurlar sayılabilmektedir (Grandey ve Gabriel, 2015:325; Yağcı, 2020:21; Akdu ve Akdu, 2016:1144).

2.2.2.1. Bireysel Faktörler

Cinsiyet

Duygusal emek davranışının kadın çalışanlardan daha fazla beklendiği görülmektedir. Hochschild (1983) kadınların doğaları gereği duygularını kontrol edebildikleri, yönlendirebildikleri ve duyarlı olabildiklerini ve bu tavırları erkeklerden daha başarılı bir şekilde gerçekleştirebildiklerini ifade etmektedir. Hosteslik, hemşirelik ve sekreterlik gibi kadın ağırlıklı mesleklerde bu durum daha da belirginleşmektedir (Morris ve Feldman, 1996:997; Oral ve Köse, 2011:467; Schaubroeck ve Jones, 2000:181). Türkay vd. (2011:218-219) yaptıkları çalışmada erkeklerin kadınlara nazaran daha yüksek düzeyde yüzeysel davranışta bulunduğu görülmüştür. Kadınların negatif durumlarda erkeklere göre duygularını daha iyi yönettikleri, olumsuz durumlarda “iyi geçinme” üzerine odaklandıkları sonucu ortaya konmuştur.

Yaş

Çalışanın yaşının artması ile birlikte tecrübesi de artmaktadır. Yapılan araştırmalarda yaşın artması ile birlikte duygusal emek stratejilerinden derinlemesine ve samimi davranışın pozitif yönde yüzeysel davranışın negatif yönde etkilendiği saptanmıştır (Dahling ve Perez, 2010:577; Kaya ve Özhan, 2012: 114).

Gelir

Özellikle bahşiş getiren işlerde çalışanların daha fazla olumlu duygu gösterme eğiliminde olduğu araştırmalarda ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde müşteri kaybetme riski daha fazla olan işlerde veya müşteri kazanmanın ancak bu yolla mümkün olduğu işletmelerde çalışanlar duygusal emek stratejilerine daha fazla başvurmaktadır (Kaya ve Özhan, 2012: 114).

Medeni Durum

Çalışanın evli veya bekar olması da duygusal emeği etkileyen faktörlerdendir. Yapılan bir araştırmada bekar hosteslerin evli hosteslere nazaran duygusal emek davranışlarını daha yüksek düzeyde sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Bazı çalışmalar ise

medeni durumun bu davranışlar üzerinde etkisinin olmadığını savunmaktadır (Kaya ve Özhan, 2012: 114).

Duygulanım

Duygulanım, kişilerin her duruma ve her şahsa karşı belirli duygusal eğilim göstermeleri olarak ifade edilebilir. Olumlu ve olumsuz duygulanım olarak iki kategoriye ayrılır. Olumlu duygulanım pozitif duygusal reaksiyonlara yatkınken, olumsuz duygulanım negatif duygular geliştirilmesine yol açmaktadır. Bu sebeple olumlu duygulanım sahibi bireyler duygusal emek davranışlarını daha rahat sergileyebilecek, müşterileri ile ilişkilerinde daha rahat ve konforlu bir süreci gerçekleştirebilecekken; olumsuz duygulanıma sahip çalışanlar müşterilerinin davranışlarını saldırgan olarak addedecek ve dolayısıyla daha fazla stres ve tükenmişlik yaşayacaklardır (Oral ve Köse, 2011:468).

Empati

Dökmen (1996) empatiyi, “*bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlaması*” şeklinde tarif etmiştir. Empati sahibi çalışanlar müşterilerinin duygu ve düşünce dünyasından hareketle işlerini yapabileceklerinden dolayı duygusal emek davranışlarını sergilemekte zorlanmayacaktır.

Hochschild (1983) işe alımlarda empati kavramının önemli olduğunu özellikle hosteslerin seçimi esnasında buna çok daha fazla dikkat edildiğini vurgulamaktadır (Oral ve Köse, 2011:468).

Kendini Uyarlama

Kendini uyarlama değişen şartlara göre pozisyon alabilme olarak ifade edilebilir. Kendini uyarlama kabiliyetine sahip olan çalışanlar değişen durumlar karşısında kolaylıkla adapte olabilecekken bu yetiye sahip olmayan çalışanlar devamlı aynı şekilde davranacaklardır.

Dolayısıyla kendini uyarlayabilen çalışanlar uyarlayamayan çalışanlara göre müşterileri ile iletişimde her ne şart gerçekleşirse gerçekleşsin çözüm üretmede zorlanmayacak müşteri memnuniyetini sağlamada bir adım öne çıkacaklardır.

Kendini uyarlama seviyesi daha az olan çalışanlar duygusal emek gerektiren işlerde zorlanırken stres seviyeleri de hali ile daha fazla olacak ve müşteri memnuniyetini tesis etmede zorlanacaklardır (Oral ve Köse, 2011:469).

Duygusal Zekâ

Duygusal zekâyı başkalarını gözlemleyerek elde ettiği her türlü bilgiyi, düşünce ve davranışları kontrol edebilme adına kullanabilme yeteneği olarak tanımlayabiliriz.

Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan çalışanlar duygusal emek gerektiren işlerde bu yetenekleri sayesinde daha başarılı olacaklar, müşterilerle daha iyi ilişkiler kuracaklardır. Çünkü duygusal zekâsı olan çalışan duygusal olarak kendisini hemen istenilen şekle sokabilecektir (Johnson, 2007:64; Oral ve Köse, 2011:469).

2.2.2.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal Davranış Kuralları

Her tür sosyal ortamda kişilerin sergilemesi gereken duygusal tavırlar belirli kurallar dahilinde gerçekleşmektedir. Duygusal davranış kuralları da “*iş yerinde uygun duygu gösterimlerini standardize eden kurallar*” olarak tarif edilebilir. Bu kurallar çerçevesinde müşteri ile kurulacak ilişkiler önceden öngörülebilir olmaktadır. Bu davranış kuralları örgütten örgüte farklılık gösterebilir. Berrak bir şekilde belirlenmiş davranış kuralları olan örgütler müşteri memnuniyetini sağlamada avantajlı olacaktır (Oral ve Köse, 2011:469-470).

Otonomi

Otonomi, “*bir işgörenin işinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiğini; kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestiye sahip olduğunu*” ifade eder. Duygusal emek kavramı örgütlerin çalışandan istediği davranış biçimlerini tarif ettiğinden otonomi düzeyi yüksek işgörenler örgütün isteklerini karşılamak yerine kendi isteklerine göre harekete edebilirler. Örgütler bu konudaki sıkıntıları çözmek için farklı araçlar kullanabilirler.

Diğer yandan yapılan araştırmalar otonomi düzeyi yüksek çalışanların olayları yönlendirmede, stresle baş edebilmede düşük otonomi düzeyi olanlara nazaran daha güçlü olduklarını göstermektedir (Morris ve Feldman, 1996:999; Oral ve Köse, 2011:470-471).

Sosyal Destek

Hochschild (1983) yaptığı araştırmada hosteslerin çalışma arkadaşlarından aldıkları sosyal destekle duygusal açıdan rahatladıkları sonucunu elde etmiştir. Çalışma arkadaşları arasında kurulan sosyal desteğin duygusal emek davranışının gösterilmesi neticesinde ortaya çıkacak olumsuz durumların daha az hissedilmesine yardımcı olduğu ve gerginlik, stres gibi olumsuz birtakım sonuçların azaltılmasına katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Etkileşim Özellikleri

•Süre

Çalışanın müşteri ile ne kadar süre iletişim ve etkileşim halinde olduğu duygusal emek davranışını ne kadar devam ettireceği ile ilgili bir göstergedir. Bu süre boyunca çalışan yoğun bir duygusal emek harcayacağından rahatlamaya fırsat bulamayacaktır. Bu sebeple sürenin uzunluğu kısalığı duygusal emek yoğunluğunu etkileyecektir (Oral ve Köse, 2011:471).

•Sıklık

Süre faktöründe olduğu gibi çalışanın müşteri ile hangi sıklıkta temas kurduğu da duygusal emek yoğunluğunu etkileyen bir diğer faktördür. Bazı meslek çalışanları müşterilerle daha az bazıları daha fazla sıklıkta müşteri ile iletişim ve etkileşim kurmaktadır. Bir işte ne kadar sık müşteri ile temas ediliyorsa o kadar fazla duygusal davranış kuralı ortaya çıkacaktır (Oral ve Köse, 2011:471-472).

•Çeşitlilik

Örgütler çalışanlarından üç tür duygu göstermelerini ister. Bunlar: bütünleştirici (olumlu), ayrıştırıcı (olumsuz) ve duyguları maskeleyen (nötr) duygu gösterimidir. Bütünleştirici duygular müşterilerle güler yüzlü, anlayışlı iletişim kurmaktır. Fakat ayrıştırıcı duyguların istendiği meslekler de mevcuttur. Örneğin polislik mesleğinde zaman zaman sert tavır takınmak gerekebilir ve istenir. Duygusal maskeleyen ise duygusal olarak hiçbir intibanın karşı tarafa verilmemesi ile alakalıdır. Hakimler ve terapistler bu meslek gruplarına örnektir. Her meslek grubu bu duygu gösterimlerinin bir veya birkaçının değişik zamanlarda değişik şekillerde sergilenmesini gerektirebilir. Bu şekilde çok çeşitli duygu gösterimi gerektiren mesleklerde duygusal emek için harcanan çaba daha fazla olacaktır (Morris ve Feldman, 1996:999; Oral ve Köse,

2011:472). Bir tatil köyünde çalışanın neşeli, nazik, sıcak olması gerekirken; cenaze işleri ile uğraşan bir çalışanın ise üzgün, şefkatli olması gerekmektedir. Hastane çalışanının ise bazı durumlarda (doğum, iyileşme vs.) neşeli bazı durumlarda (ölüm, hastalık vs.) üzgün bir duyguya bürünmesi icap etmektedir (Çelik ve Turunç, 2011:228).

2.2.3. Duygusal Emek Stratejileri

Alanyazında farklı şekillerde boyutlandırma yapılsa da yaygın olarak üç tür duygusal emek davranışı ortaya konmuştur. Bunların ikisi; derinlemesine davranış, yüzeysel davranış Hoschild (1983) ve samimi davranış ise Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından ortaya konmuştur.

Çalışanlar işlerini ifa ederken bu 3 boyuttan sadece birini sergileyebilecekken aynı anda birden fazla strateji ortaya koymaları da mümkün olmaktadır (Yağcı, 2020:25).

2.2.3.1. Yüzeysel Davranış (Duygusal Çelişki)

Yüzeysel davranış, *“bireylerin, gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimi”* şeklinde tanımlanabilir. Bu davranış türünde sadece davranış değişikliği ortaya çıkmakta duygusal bir değişim olmamaktadır. Bu stratejinin uygulanmasında çalışanların örgütün kendilerinden talep ettiği davranış şekline göre hareket etme vardır (Yağcı, 2020:25; Oral ve Köse, 2011:466).

Bu davranış biçiminde kişi duygularını sahteletirerek ve gerçekten hissettiği duyguların haricinde bir duygu gösteriminde bulunarak müşteriye yaklaşmaktadır. Diğer bir ifade ile kendi duygularını maskeleymektedir (Yücebalkan ve Karasakal, 2016:74).

Bu davranış şekline verilebilecek en bariz örnek “sahte gülümsemedir”. Bu davranış tarzında çalışanlar kendi içsel duygularını değiştirmeden örgütün istediği şekilde hareket ederek müşteri memnuniyeti elde etmeye çalışmaktadırlar. Bir “aktör” gibi yaşanılmayan duyguları yaşıyormuş gibi tavır sergilemektedirler. Bu tarz, sözlü ve sözsüz (jestler, ses tonu, yüz ifadeleri gibi) ifadeler biçiminde karşı tarafa aktarılmaktadır. Burada çalışan hiç hissetmediği bir duyguyu sergileyebildiği gibi gerçekte hissettiği bir duyguyu da gizleyerek müşteri memnuniyeti sağlamaya çalışabilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993:92; Eroğlu, 2014:149).

2.2.3.2. Derinlemesine Davranış (Duygusal Çaba)

Derinlemesine davranışta ise *“kişi gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışmaktadır.”* Başka bir ifadeyle bu davranış türünde birey, içinde bulunduğu duruma adapte olup mecburen göstereceği duyguyu kendisi içsel olarak yaşamaya çalışmaktadır (Hochschild, 1983:32; Oral ve Köse, 2011:466). Bu davranış türünde çalışan daha gerçekçi görünmesi adına göstermek zorunda olduğu duyguları çeşitli roller aracılığıyla içsel olarak da hissetmeye çalışmaktadır. Fakat bu içsel olarak yaşama hali samimi duygular olarak tanımlanamaz. Çalışan kendi duygularını müşterilerinin istediği şekilde yönetmek ve inandırıcı olmak istemektedir (Eroğlu, 2014:149).

Derin davranış bireyin kendi duygularını yöneterek ve zamanla yapılan çalışmalar sonucunda duygularını içsel olarak da yaşaması demek iken yüzeysel davranış bireyin dışa dönük duygularını yönetmesi olarak ifade edilir (Hochschild, 1983:32). Derin davranış yüzeysel davranışa nazaran daha samimi olması dolayısıyla müşteri üzerinde etkisi daha fazla olmaktadır (Korkmaz vd., 2015:17).

Derinlemesine davranış *“iyi niyetli davranış”* olarak tanımlanırken; yüzeysel davranış *“kötü niyetli davranış”* olarak görülmektedir. Derinlemesine davranışta çalışan kendini müşteri yerine koyarak onu anlamaya çalışırken yüzeysel davranışta çalışan sadece işin gereklerini yerine getirerek işini elde tutmaya çalışmaktadır. Çalışanlar pozitif duygu (gülümseme gibi) ortaya koymaları gerektiğinde derinlemesine davranış; negatif duygularını (öfke, kızgınlık gibi) bastırmak istediğinde ise yüzeysel davranış sergilemektedir (Yürür ve Ünlü, 2011:86).

2.2.3.3. Samimi Davranış

Samimi davranış Ashforth ve Humphrey, *“bireylerin rol gereklerini yerine getirmeleri için her zaman “rol” yapmaları gerekmeyişi, bazı durumlarda gerçek duygularıyla sergilemeleri gereken duyguların birbirinin aynı olabileceğini”* ifade etmişlerdir. Samimi davranış işgörenlerin göstermek zorunda kaldıkları duyguları bizatihi yaşıyor olmaları halidir (Ashforth ve Humphrey, 1993:94; Oral ve Köse, 2011:466).

Bir öğretmenin olumsuz bir ruh halinde iken zor bir öğrenci ile iletişim kurarken sahte bir gülümseme ile karşılık vermesi yüzeysel rol yapma davranışına örnektir. Ama bu öğrenci ile empati kurarak onun içinde bulunduğu duruma kendine koyarak

duygusal durumunu değiştirmesi derinden rol yapma davranışına örnek teşkil eder. Öğretmenine yardım eden bir öğrencinin yaralanması sırasında öğretmenin ona şefkat göstermesi ve yardımcı olması samimi davranışa bir örnektir (Yıldız ve Koçoğlu Sazkaya, 2021:32; Biçkes vd., 2014:100).

2.2.4. Duygusal Emeğin Sonuçları

Araştırmacıların genel kanaati duygusal emeğin olumsuz etkilerinin kişiden kişiye ve durumdan duruma farklılık göstereceği şeklindedir (Korkmaz vd., 2015:19).

Çalışanlar duygusal emek sergileme adına kendi gerçek duyguları ile çelişmekte ve neticede iş-aile çatışması, iş tatminsizliği ve tükenmişlik gibi sonuçlarla karşı karşıya kalmaktadır (Biçkes vd., 2014:98). Çalışan işini icra ederken göstermelik duygular sergileme adına ciddi bir çaba ortaya koymakta ve bunun sonucunda “duygusal uyumsuzluk”, “duygusal yorgunluk”, “iş memnuniyetsizliği” ve “işe yabancılaşma” yaşayabilmektedir. Çalışan yaptığı iş ile kendini ifade edemediği zaman duygusal manada işinden daha fazla soğuyacak ve duygusal davranış sergilemek için daha fazla sorgulayacak; neticede daha fazla yabancılaşma kısır bir döngü şeklinde ortaya çıkacaktır (Back vd., 2020:88; Kaya ve Serçeoğlu, 2013:314).

Duygusal emek davranışı sergileyen çalışanların stresinin arttığı, iş tatmininin azaldığı, psikolojik sıkıntılarının arttığı, bilişsel uyumsuzluğunun fazlaľařtıęı ve neticede kendine güvensizlik, depresyon, işten soğumaya yol açtığı yapılan çalışmalarda ortaya konmaktadır (Aydoğan ve Bostancı, 2021:2641; Yürür ve Ünlü, 2011:87-88).

Bazı çalışmalarda ise duygusal emek davranışlarının her zaman olumsuz sonuçlar doğurmayacağı vurgulanmaktadır. Performansa dayalı ücret politikasının uygulandığı işlerde çalışan bu tür duygusal emek davranışları sergileyerek daha fazla kazanç elde edebilecek ve daha mutlu olabilecektir (Kaya ve Özhan, 2012: 116). Ayrıca çalışanın sergileyeceği duygusal emek stratejileri ile müşteri memnuniyeti sağlanabilmekte ve örgütün daha fazla benimsenmesine olanak sağlayabilmektedir (Yıldız ve Koçoğlu Sazkaya, 2021:32).

2.3. Psikolojik Sermaye Kavramı

Örgütler sürekli değişen şartlar altında çok çeşitli zorluklarla mücadele etmek zorunda kalmakta ve bu durumlarla mücadele edebilmek adına bu değişimlere göre kendilerini yenilemeleri gerekmektedir (Yeşilkuş vd., 2022:186; Newman vd.,

2013:120; Luthans vd., 2004: 45; Keser ve Kocabaş, 2014:4). Bu doğrultuda globalleşme de tüm örgütlerin rekabetçi bir yapıya kavuşmalarını zorunlu kılmakta ve etkinliklerini artırmaları gerekliliği sonucunu doğurmaktadır (Çalışkan ve Pekkan, 2017:18).

Geleneksel sermaye türleri olan finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye sürdürülebilir rekabeti yeteri düzeyde sağlayamamaktadır. Sürdürülebilir bir rekabet gücüne sahip olabilmek için örgütler asıl bileşenleri olan çalışanlarının sahip olduğu beşerî, sosyal ve pozitif psikolojik sermayelerini geliştirmeye yönelmektedir (Yeşilkuş vd., 2022:187; Newman vd., 2013:120; Mercan vd., 2015:201).

2.3.1. Psikolojik Sermaye Kavramının Gelişimi ve Özellikleri

Çalışma hayatında çalışanların davranışlarının sadece olumsuz tarafları değerlendirilerek sorunların kaynağı olarak görülmesi doğal bir süreç haline gelmiştir. Halbuki çalışanlar üretken, nitelikli, değişime katkı sağlayan, işine bağlı, sorumluluk sahibi, örgütlerine bağlı bireylerdir. Bu açıdan bakılarak çalışanların olumlu taraflarına odaklanan pozitif psikoloji bilimi örgütlere her açıdan yardımcı olmaktadır (Mercan vd., 2015:201).

2.Dünya Savaşı sonrası psikoloji bilimi sadece hastalıkların iyileştirilmesine odaklanmıştır. Hümanist psikologlar 2. Dünya Savaşı sonrası dönemde psikoloji biliminin insanın en önemli özellikleri olan yaratıcılık, sevgi, eğlence ve gelişme kapasitesini göz ardı ettiklerine vurgu yaparak pozitif psikolojinin ortaya çıkmasına göz kırpmışlardır (Gillham ve Seligman, 1999:163; Çavmak ve Acar, 2020:204).

“*Mutlu olma, anlaşılma ve sevilme*” ihtiyacı hisseden insanı, mekanik bir varlık olarak değerlendiren ve sadece mutsuz insanları inceleyen negatif psikolojinin aksine (Begenirbaş ve Turgut, 2016:60) “pozitif psikoloji” 2000’li yıllarda M. Seligman öncülüğünde kişinin mutluluğunun ve kişisel gelişiminin önemini odak noktasına koyan bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır. Luthans ve arkadaşları (2004) pozitif psikolojinin insanların güçlü taraflarını görünür kılmada, kişisel gelişimlerini pozitif etkilemede ve motivasyonlarını daha yukarıya taşımada etkili olduğunu vurgulamışlardır (Luthans vd., 2004:46; Erkuş ve Fındıklı, 2013:303; Töremen ve Demir, 2016:167). Pozitif psikoloji bireylerin olumsuz yönlerinden ziyade olumlu yönleri üzerinde durmakta ve bu özelliklerinin yaşamlarına olan katkılarını artırmaya çalışmaktadır (Seligman, 1998:37; Kaplan, 2018:30).

Pozitif psikoloji, olumlu deneyimlerin ve olumlu bireysel özelliklerin ve bunların gelişimini kolaylaştıran kurumların bilimsel olarak incelenmesidir. En ağır psikolojik sorunları bile taşıyan kişiler hayatlarında acılarının dindirilmesinden çok yaşamları hakkında endişe ederler. Sorunlu kişiler daha az üzüntü değil, daha fazla tatmin, memnuniyet ve neşe isterler. Sadece zayıf yönlerini düzeltmek değil, güçlü yönlerini geliştirmek isterler (Duckworth vd., 2005:630).

Pozitif psikolojinin amacı yalnızca “kötü şeylerin” iyileştirilmesi değil aynı zamanda “iyi şeylerin” inşa edilmesi olarak ortaya çıkmıştır. Pozitif psikoloji esenlik, memnuniyet ve tatmin (geçmişte); umut ve iyimserlik (gelecek için); ve mutluluk (şimdiki zamanda) gibi öznel deneyimlerle ilgilidir. Bireysel düzeyde sevgi ve meslek kapasitesi, cesaret, kişilerarası beceri, estetik duyarlılık, azim, affedicilik, özgünlük, gelecek odaklılık, maneviyat, yüksek yetenek ve bilgelik gibi olumlu bireysel özelliklerle ilgilidir. Grup düzeyinde ise bireyleri daha iyi vatandaşlığa yönlendiren sorumluluk, anlayış, fedakârlık, nezaket, ılımlılık, hoşgörü ve iş ahlakı gibi yurttaşlık erdemleri ve kurumlarla ilgilidir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:5; Taş ve Alparslan, 2020:420).

Çoğu insan yaşamlarında daha fazla pozitif duyguya bürünmek isterler, güçlü yönlerini geliştirmek ve zayıf yönlerini azaltmak isterler. Pozitif psikoloji yaşamın şu üç yönü ile ilgilenir: Güzel Yaşam (Pleasant Life), İyi Yaşam (Good Life) ve Anlamli Yaşam (Meaningful Life). Güzel yaşam; pozitif duyguları tarif ederken, iyi yaşam, pozitif yetenekleri (güçlü yönler, erdem, zekâ gibi) kapsamaktadır. Anlamli yaşam ise demokrasi, güçlü aile gibi pozitif kurumları ifade eder (Seligman, 2004:80).

Pozitif psikoloji ile birlikte ortaya çıkan kavramlardan pozitif örgütsel davranışı Luthans ve arkadaşları “performans *gelişiminde ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilecek pozitif odaklı insan kaynaklarının güçlü ve psikolojik kapasitesi*” olarak tanımlamıştır (Luthans vd., 2005:251). Bu kavram çalışanların daha iyi ve güzel bir yaşama sahip olmalarının sağlanmasını temin etmekten hareketle, özellikle çalışanların örgüt içerisinde olumlu davranışlarının gelişimine odaklanmakta ve bu sayede çalışanlardan daha fazla verim alınacağı düşüncesiyle hareket etmektedir (Macit vd., 2020:424; Erkuş ve Fındıklı, 2013:303).

Son dönemlerde pozitif örgütsel davranış alanındaki çalışmalar çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin, nadir, taklit edilemez bir kaynak olması dolayısıyla ciddi bir rekabet avantajı sağladığı; (Akdoğan ve Polatçı, 2013:274) ayrıca

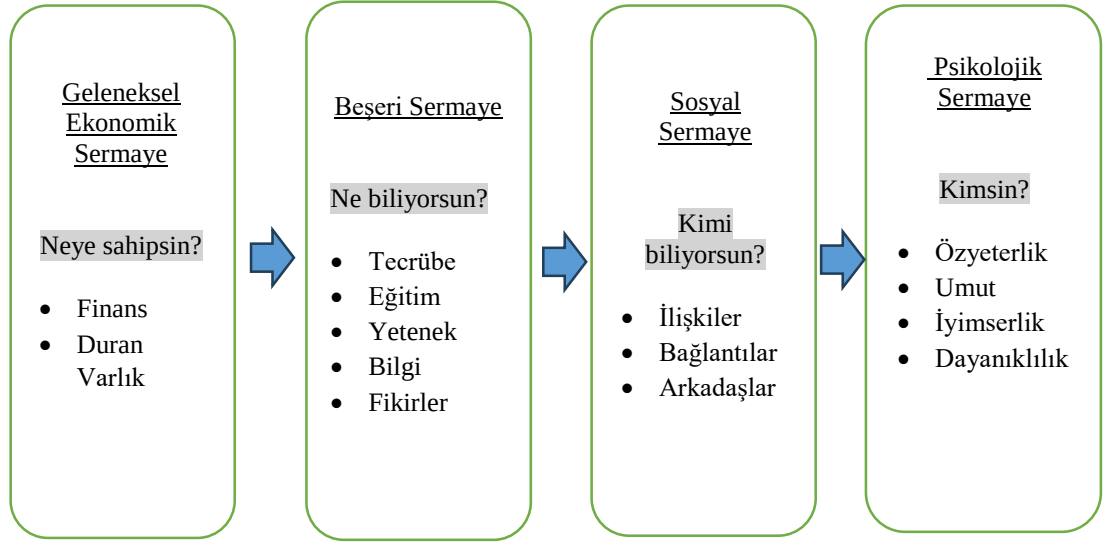
ölçülebilme, geliştirilebilme ve yönetilebilme özellikleri (Erkmen ve Esen, 2012:90) sayesinde örgütlerin performanslarının artırılmasına yardımcı olduğu sonuçlarını ortaya koymuştur (Ocak vd., 2016:114).

Alanyazında “pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış ve psikolojik sermaye” olarak çeşitli şekillerde karşımıza çıkan psikolojik sermayeyi Geçkil ve Koçyiğit (2017:336) “özyeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık alt boyutları ile ‘kimim?’ sorusunun cevabı, insanın nasıl daha mutlu ve verimli çalışabileceği anlayışı olmaktadır. Pozitif psikoloji; olumlu karakter özelliklerini, pozitif duyguları ve kurumları etkinleştirmeyi kapsayan bir terimdir.” şeklinde ifade etmişlerdir. Bir başka ifade ile pozitif psikolojinin; psikolojik rahatsızlıkların tedavisinde ve bireylerin sahip olduğu potansiyelin ortaya çıkarılarak yaşamlarının daha verimli bir şekle bürünmesinde yardımcı olduğu tespit edilmiştir.

Bir başka tanımda “Psikolojik sermaye; tecrübeye dayanan ödüllerin (bilgi, beceri, yetenek gelişimi) kazanımı sonucunda, bugün ve geleceğe yönelik bireysel faydaların elde edilebileceğine ilişkin bütüncül ruhsal durum” olarak ifade edilmektedir (Olaniyan ve Hystad, 2016:164; Youssef-Morgan ve Luthans, 2015: 181; Erkuş ve Fındıklı, 2013:304). Bu sermaye bireyin hayatı ve işi hakkındaki pozitif inanışları, algıları, tutumları ve düşünceleridir (Karadal ve Özsungur, 2017:664).

Psikolojik sermayenin özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Psikolojik sermaye hem sosyal sermaye hem de beşerî sermayeden farklı ve daha geniş bir çerçeveye tekabül etmektedir.
- “Psikolojik sermaye pozitifdir ve eşsizdir.”
- “Psikolojik sermaye teori ve araştırma tabanlıdır.”
- “Psikolojik sermaye ölçülebilirdir.”
- Psikolojik sermaye durum temelli olup gelişmeye açıktır.
- Psikolojik sermaye iş performansını etkilemektedir (Luthans vd., 2006:388; Luthans vd., 2005:251; Luthans vd., 2004:48; Çavmak ve Acar, 2020:204; Çalışkan ve Pekkan, 2017:19; Çetin ve Varoğlu, 2015:106; Büyükgöze, 2014:19-21).



Şekil 2.2. Rekabet Avantajı İçin Gelişen Sermaye Türleri (Luthans vd., 2004)

Psikolojik sermaye; iyi olma, memnuniyet ve tatmin gibi özellikler açısından geçmişte baz alan, sağlık ve mutluluk gibi açılardan günceli yakalamaya çalışan, umut ve iyimserlik yönlerinden ise geleceği göz önünde bulunduran bir yapıyı bize sunmaktadır (Kaplan, 2018:30-31). Psikolojik sermaye kim olduğumuzdan ziyade en iyi olma ve gelecekteki durumumuzla ilgili bir kavramdır. Ayrıca performansın geri kazanılması ve rekabet avantajı için kullanılan bir sermayedir (Mercan, 2016:435). Psikolojik sermaye; sahip olduğumuz şeyi tanımlayan ekonomik sermayeden, bildiklerimizle ilgilenen beşerî sermayeden ve tanıdıklarımızın kimler olduğu ile ilgilenen sosyal sermayeden farklı bir boyuta tekabül etmektedir (Luthans vd., 2010:42; Töremen ve Demir, 2016:168). Bu sebeple bu üç sermaye türünün çalışan tarafından verimlilik elde etmek için örgüte taşınması yeteneklerine psikolojik sermaye denilebilir (Akdoğan ve Polatçı, 2013:274).

Psikolojik sermaye, “ne bildiğini” ifade eden beşerî sermayeden, “kimi bildiğini” ifade eden sosyal sermayeden farklı olarak doğrudan senin “kim olduğunla” ve “kim olmak istediğinle” ilgili bir kavramdır (Luthans vd., 2006:388).

Psikolojik sermaye; kişinin pozitif özelliklerinin bütünü olarak ifade edilirken, kişilikten farklı olarak gelişime açık olduğu görülmektedir (Bergheim vd.,2015:28). Gohel (2012), psikolojik sermaye kavramının kişilikten farklı olduğunu vurgulayarak kişiliğin her durum ve koşulda devamlılık arz eden bir yapısı var iken psikolojik

sermayenin durum ve koşullara göre şekillenen nitelikleri içerdiğini söylemiştir (Ocak vd., 2016:115).

Ayrıca “*kişinin kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı*” şeklinde ifade edilen (Akçay ve Bilgin, 2016:159) psikolojik sermayenin işle ilgili taleplerle etkili şekilde baş edebilmek için zihinsel sağlamlığı desteklediği bilinmektedir (Erkutlu, 2014:1151). Psikolojik sermaye ile hedeflenen, örgütlerde işgörenlerin performanslarının iyileştirilmesine dönük olarak onların güçlü taraflarının ve psikolojik kapasitelerinin sürekli geliştirilebilir olduğunu göstermek ve verimliliğin artırılmasına katkı sunmaktır (Macit vd., 2020:425; Gedik vd., 2016:78). Psikolojik sermayenin bireyin bilgi, beceri ve deneyimlerinin topyekûn hazmedilmesi sonucunda ortaya çıkan bireysel farkındalıkla bağlantılı olduğu ve bunun verimlilik ve etkinliğe katkı sunacağı ifade edilmiştir (Macit vd., 2020:424-425; Korkmazer vd., 2016:272). Örneğin, *özyeterliliği* yüksek bir birey, her işi başarabileceğini düşünmekte; *iyimserlik* duygusu her olayın iyi neticeleneceğini telkin etmekte, *umutlu* olması zorlukları aşarken farklı yollar denemesine yardımcı olmakta, stres düzeyi azalmakta, *dayanıklılığı* ise daha önce yaşadığı olaylardan kazandığı tecrübelerle engelleri aşabileceğini söylemekte ve netice olarak bunlara bağlı gelişebilecek stres, motivasyon kaybı gibi olumsuz duyguların azalmasına yardımcı olmaktadır (Yeşilkuş vd., 2022:188; Erkutlu, 2014:1151).

Psikolojik sermaye ile kişilerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi ve bu sayede daha iyi bir psikolojik duruma bürünmeleri istenmektedir (Yetgin, 2016:131). Araştırmalar yüksek psikolojik sermayeye sahip bireylerin başka insanları etkileyebildikleri ve uzun dönemli arkadaşlıklar kurma olasılıklarının fazla olduğu görülmüştür (Carrve Hmieleski, 2009:). Psikolojik sermayenin geliştirilmesi ile çalışanlar hem ellerindeki kaynakları en etkin şekilde kullanacaklar hem de başarılı ve başarısız oldukları alanlar belirlenecektir. Kişilik özellikleri ve diğer bireysel eğilimlerden farklı olarak psikolojik sermaye kaynakları durumsaldır (state-like) ve bu sebeple işyerinde gelişim ve yönetime açıktır (Youssef-Morgan ve Luthans, 2015: 183). Örgütler çalışanlarının psikolojilerinin geliştirilmesine bu nedenle özen göstermelidir (Yetgin, 2016:135).

Bir örgütün etkin olabilmesinin ilk şartı insan kaynağının verimli çalışmasıdır. Örgüt çalışanları beklentileri ve istekleri karşılandığı ölçüde psikolojik olarak daha fazla rahatlayacak ve daha verimli çalışacaklardır. Bu nedenle çalışanların

performansını olumsuz manada etkileyecek her türlü etki tespit edilip en aza indirgenmelidir (Çalışkan ve Pekkan, 2017:18). İnsan kaynağının doğru ve etkin kullanılması hususunda yönetici pozisyonunda bulunanlar çalışanlarını iyi tanımalı; onların eksik yönlerini tamamlamaya çalışmalı ve güçlü yönlerini de ortaya çıkarmalıdır (Barutçu ve Kaçar, 2017:80).

2.3.2. Psikolojik Sermayenin Boyutları

Psikolojik sermayenin dört alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar; *“bireyin işine yönelik gerekli çabayı göstereceğine ilişkin kendine güvenmesi “öz yeterlilik”, şimdi ve gelecekte başarılı olmaya ilişkin olumlu yaklaşımı “iyimserlik”, amaçların başarılmasına yönelik beklentisi “umut” ve zorluklar karşısında sağlam duruşunu gösteren “dayanıklılık”* olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef-Morgan 2017:342; Luthans vd., 2006:388; Luthans vd., 2004:46; Olaniyan ve Hystad, 2016:164; Youssef-Morgan ve Luthans, 2015: 181; Erkuş ve Fındıklı, 2013:304).

2.3.2.1. Özyeterlilik

Bandura’nın (1986, 1997) çalışmalarına dayanılarak ortaya çıkan özyeterlilik (Kalman ve Summak, 2016:31), *“Kişinin karşısına çıkan belirli bir problemi sahip olduğu yeteneklere ve bilişsel kaynaklara güvenerek çözebileceğine olan inancı”* (Çoban, 2013:20), kişinin yeteneklerine olan inancı ışığında hedeflerini gerçekleştirmek için ortaya koyduğu çaba (Aliyev ve Tunç, 2015:98) veya *“kişinin belirli düzeydeki kazanımları elde etmek için gereken eylem planlarını organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inancı”* şeklinde ifade edilmiştir (Bandura, 2000:16). Stajkovic ve Luthans (1998:66), Bandura’nın özyeterlilik kavramını örgütler için *“bireyin belirli bir bağlamdaki bir işi yerine getirebilmek için gerekli olan motivasyonu, bilişsel kaynakları ve eylemleri harekete geçirebilme yeteneği konusundaki kanaati”* olarak tanımlamışlardır (Luthans vd., 2004:47; Kalman ve Summak, 2016:32; Akçay ve Bilgin, 2016:160).

Bireylerin belirli bir performans seviyesini tutturarak kendilerini etkileyebilecek olayların üstesinden gelebileceğine olan inançlarını ifade eden özyeterlilik çalışanın görevlerini başarıyla yerine getirmesine katkı sunmaktadır (Begenirbaş ve Turgut, 2016:62). Özyeterliliği yüksek kişiler başkalarının onlar için hedefler belirlemesini beklemeden kendilerine daima yüksek hedefler belirleyip daha zoru başarmak için uğraşırlar (Shahnawaz ve Jafri, 2009:78; Altinkurt vd., 2015:169).

Özyeterliliğin performans üzerinde olumlu etkilerinin olduğu akademik çalışmalarla kanıtlanmıştır (Çoban, 2013:20). Özyeterliliği yüksek olan çalışanlar motivasyon ve performanslarını artırmak amacıyla daha zor görev seçerler ki iş tatmini de gerçekleşmiş olsun (Çalışkan ve Pekkan, 2017:19; Erkuş ve Fındıklı, 2013:304). Bu özellik sosyal ikna, pozitif geribildirim, psikolojik ve fizyolojik uyarılma, dolaylı öğrenme ve modelleyerek öğrenme gibi yöntemlerle kişiye kazandırılabilir ve geliştirilebilir (Çetin ve Basım, 2012:125).

Özyeterliliği yüksek bireyler; (Kalman ve Summak, 2016:32)

- Kendilerini daima zorlayan hedeflerin peşindedirler.
- Zorluklarla mücadeleyi severler.
- Öz motivasyonları yüksektir.
- Hedefleri için her türlü çalışmayı yaparlar.
- Güçlüklerle karşılaşınca vazgeçmeyip azmederek onları aşmayı amaçlarlar.

2.3.2.2. Umut

C. Rick Snyder ve arkadaşlarının (2000:250) çalışmaları ile ortaya konan psikolojik sermayenin umut boyutu (Kalman ve Summak, 2016:32), “*Başarı duygularına ulaşmada kişiyi amaca yönlendiren enerji ve yol olarak tanımlanmıştır*” (Seligman, 1998:35; Çoban, 2013:21). Umut, amaçlara ulaşmak için azimle hareket ederek hedeflere odaklanma (Ocak ve Güler, 2017:121), “*amaca yönelik enerji ve birbirinin yerine geçebilecek türde yolların karşılıklı etkileşiminden ortaya çıkan pozitif motivasyonel bir durum*” olarak da tanımlanabilir (Çalışkan ve Pekkan, 2017:19; Pan vd., 2017:379). Kişinin hedefleri doğrultusunda her türlü çabayı sarf etmeye yönelik kararlılığını ve bu hedeflere ulaşma noktasında en iyi ve alternatif yolları bulma kapasitesini gösteren umut, çalışanların kendilerine açık iş hedefleri belirlemesine, herhangi bir zorlukla karşılaştıklarında bir suçlu aramadan mazeret üretmeden çözüm arayışında olmalarına katkı sunmaktadır (Kalman ve Summak, 2016:32).

Kişi hedef odaklıdır ve sürekli bir başarı elde etmeye çalışır. Umut kavramı irade gücü (isteme) ve yol gücü (metot) olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. İrade gücü kişinin amacını gerçekleştirme için sahip olduğu motivasyon (ben bunu başarabilirim

gibi.) ve kapasite iken; yol gücü, hedeflere ulaşmada planlanan muhtelif yolları ifade etmektedir (Luthans vd., 2010:44-45). Bu bileşenleri “*motivasyon, yol haritası ve hedefler*” olarak belirleyen çalışmalar da mevcuttur (Luthans vd., 2004:47; Büyükgöze, 2014:23). Umutlu bireyler yeni sorumluluk almada daha istekli aynı zamanda zorluklar karşısında alternatif çözümler üretilip sonuca ulaşmada daha kararlıdır ve daha yüksek performans gösterirler (Luthans vd., 2005:254; Erkuş ve Fındıklı, 2013:305). Umutlu bireyler olaylara proaktif yaklaşım gösterirler (Karaman vd., 2020:130; Çetin ve Basım, 2012:123). Umut, dayanıklılığı tetikleyen bir süreçtir (Luthans vd., 2006:30).

2.3.2.3. İyimserlik

Martin Seligman (1998) iyimserliği “*kişinin olumlu olayları kişisel, devamlı ve yaygın olarak görmesi ve negatif olayları dışsal, geçici ve duruma özel olaylar olarak yorumlaması durumu*” olarak tanımlamıştır. İyimser bakış açısı bireylerin yaşamlarının iyi taraflarını sadece geçmişte ve günümüzde değil gelecekte de özümsemesini gerçekleştirmektir (Luthans vd., 2010: 45; Çoban, 2013:21). Luthans ise iyimserliği, “özyeterlik boyutundan farklı olarak kişinin kendi yeteneklerine daha az bağlı bir şekilde sonuçlar hakkında ortaya koyduğu pozitif beklentiler” olarak tanımlamıştır (Luthans vd., 2010: 46). İyimserlik, iş hayatında morali yüksek, hedefleri ve beklentileri fazla, zorluklarla karşılaştığında sabırlı, yeterlilikleri fazla, fiziksel ve ruhsal yönden daha dinamik kişilerin özellikleri olarak ifade edilebilir (Begenirbaş ve Turgut, 2016:62).

İyimserlik kavramı için iki tür yaklaşım ortaya çıkmaktadır. Birinci yaklaşım Scheier ve Carver’ın (1985) ortaya sürdüğü yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, iyimser kişiler gelecekte iyi olayların kötü olaylara nazaran daha çok gerçekleşeceğini beklemektedir. Seligman (2006) tarafından öne sürülen ikinci yaklaşıma göre ise bireyler olayları açıklarken çaresizlik içinde veya enerjik bir tavır alarak reaksiyon gösterebilirler. Bu da onların iyimserlik düzeylerini ortaya koyar (Kalman ve Summak, 2016:33).

Larson ve Luthans’a göre iyimser bireyler olumsuz olayları dışsal gerekçelerle açıklarken olayların bir defaya mahsus olduğunu düşünürler ve bu kişiler iş doyumları yüksek, sabırlı, fiziksel ve duygusal yönden daha hazırdır (Altınkurt vd., 2015:170). İyimser kişiler kötü olayları “benim hatam değil” (dışsal), “bu yalnızca şimdi oldu” (değişken) ve “yalnızca bu olay” (spesifik) şeklinde yorumlarken; kötümser kişiler

aksine “benim hatam (içsel), bu her zaman oluyor (sabit) ve her olay (genel)” olarak değerlendirirler (Luthans vd., 2004:47; Taş ve Alparslan, 2020:421; Çetin ve Basım, 2012:124).

Umut ile iyimserlik boyutu birbiri ile karıştırılsa da aslında iki farklı kavramdır. Umut, olayların iyi gideceğine dair inancı temsil etmesine rağmen içerisinde olumsuz olabilecek durumlara karşı bir kaygıyı da barındırmaktadır. Oysa ki iyimserlik kavramında geleceğe tamamen olumlu bir bakış vardır (Kalman ve Summak, 2016:33).

2.3.2.4. Dayanıklılık (Toparlanma Gücü)

1960 ve 1970’li yıllarda şizofren ailelerin çocukları üzerinde yapılan araştırmalarla kavramsal çerçevesi ortaya çıkan dayanıklılık, çok boyutlu ve karmaşık bir yapıda olması sebebiyle çok fazla değişkenliği bünyesinde barındırmaktadır (Kalman ve Summak, 2016:33). Kişinin hedeflerine ilerlerken zorluklara karşı dik durabilmesi ve kaldığı yerden devam etmede ısrarcı olabilmesi toparlanma gücünü ifade etmektedir (Kobau vd., 2011:3; Ocak ve Güler, 2017:121).

Her tür olumsuz durum ve artan sorumluluk, pozitif değişim ve ilerleme gibi müspet durumlarda harekete geçebilme, pozitif tepki gösterebilme ve duruma uyum sağlama olarak ifade edilen dayanıklılık (Luthans vd., 2004:47; Çalışkan ve Pekkan, 2017:19), “*Psikolojik sermaye bileşeni olarak güçlükler, karışıklıklar, başarısızlıklar, olumlu durumlar içinde olsa bile artan sorumluluklar karşısında esnek olabilme kapasitesi*” olarak da tanımlanmaktadır (Pan vd., 2017:379). Dayanıklılığı yüksek olan çalışanların çalışma hayatında daha başarılı oldukları araştırmalarda görülmüştür (Karaman vd., 2020:130; Çoban, 2013:21). Dayanıklı bireyler olumsuz durumlar karşısında daha fazla duygusal kararlılık gösterirler, değişen taleplere karşı daha esnektirler ve yeni tecrübeler edinmeye yatkındırlar (Luthans vd., 2006:27).

Coutu (2002), psikolojik dayanıklılığın “gerçeğin olduğu biçimde kabulü, derin bir inanç, güçlü benimsenen değerlerle destekleme, yaşamı anlamlı kılma, olağanüstü bir doğaçlama yeteneği” öğelerinden müteşekkil olduğunu belirtmiştir (Çetin ve Basım, 2012:126; Çetin vd., 2013:37). Bu bireyler kendi performanslarını bile aşarak kendilerine yeni değerler kazandırabilen kişilerdir (Korkmazer vd., 2016:273).

Psikolojik olarak dayanıklı olan çalışanlar yaptıkları işten tatmin olacaklarından çok zor işleri dahi yerine getirebilecek ve örgütün verimliliğini de olumlu yönde

etkileyecektir (Luthans vd., 2005:254; Kanbur vd., 2017:128). Psikolojik dayanıklılık; terslik, belirsizlik, anlaşmazlık, başarısızlık hallerinde çalışanların kendilerine güvenlerini ortaya çıkararak stresi azaltmalarını ve stresle mücadele etmelerini kolaylaştırmalarını sağlayan bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır (Karaman vd., 2020:130; Begenirbaş ve Turgut, 2016:62).

İnsanlar dayanıklılığı kalıtsal olarak edinseler de bu değiştirilemeyeceği manasına gelmez. İnsan dayanıklı olmanın yollarını öğrenebilir. Ayrıca dayanıklılık diğer boyutların aksine (diğer boyutlar proaktif) reaktif bir kavram olarak karşımıza çıkar. Diğer bir deyişle herhangi bir sebebe (öncül) bağlı olarak dayanıklılık boyutu ortaya çıkar. Zorlayıcı durumlar karşısında özyeterlik, umut ve iyimserlik boyutlarına yardımcı rol üstlenir (Luthans vd., 2006:28-30). Dayanıklılık fizyolojik, bilişsel, duygusal ve sosyal varlıkların güçlendirilmesi, risk faktörlerinin yönetimi aracılığıyla geliştirilebilir (Youssef-Morgan ve Luthans, 2015:181).

Psikolojik sermaye birçok pozitif örgütsel davranış kriterini kaynaştıran bir yapıda olduğundan umut, iyimserlik, dayanıklılık ve özyeterlilik alt boyutlarının hepsinin birbiri ile ilişkili olduğu gerçeği ortadadır. Örneğin öz yeterliliği yüksek olan kişi aynı zamanda umutlu, iyimser ve dayanıklı olacaktır (Erkmen ve Esen, 2013:24). Bir diğer ifade ile yeteneklerine ve kendine güvenmeyen, geleceğe umutla bakmayan bir çalışanın örgüte katkısının nasıl olacağı, sıkı rekabet şartları altında nasıl dayanıklılık göstereceği, görevlerini yerine getirirken karşılaştığı sorunlara nasıl çözüm üreteceği muamma olarak ortada durmaktadır (Begenirbaş ve Turgut, 2016:59).

Bununla birlikte psikolojik sermaye bu boyutları kapsayan ve bütüncül bir yapıya sahip olan farklı bir niteliğe sahiptir (Erkuş ve Fındıklı, 2013:304). Psikolojik sermayenin boyutlarının geliştirilebilir olduğu alanyazında vurgulanmaktadır. Yapılan araştırmalarda herhangi bir liderin (yöneticinin) çalışana sürekli olarak geri bildirimde bulunması psikolojik sermayesini geliştirmeye katkıda bulunacağını gösteriyor. Eğer lider çalışanını sürekli cesaretlendirir ve yaptığı iş hususunda ona güven verirse çalışan daha iyimser, daha kendinden emin olacak ve performansı olumlu etkilenecektir. Burada unutulmaması gereken bir diğer husus psikolojik sermayenin boyutlarından birinde yaşanan bir değişiklik diğer boyutları da etkileyecektir (Peterson vd., 2011:432).

Psikolojik sermayenin sürekli yenilenebilen tarafına atıfla dört boyutun haricinde memnuniyet, dışadönüklük, vicdan, güven, yaratıcılık, cesaret,

bağışlayıcılık, duygusal zekâ vb. kavramların da bu sermaye türünün boyutları olarak değerlendirilebileceği alanyazında ifade edilmektedir (Youssef-Morgan ve Luthans, 2015:180; Begenirbaş ve Turgut, 2016:61).

2.4. Yabancılaşma Kavramı

Günümüz iş yaşamındaki modernist ve pozitivist gelişmeler sadece insan hayatını kolaylaştırmamakta bunun yanı sıra bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Toplumsal ve kültürel sorunların en önemlilerinden bir tanesi de yabancılaşma olarak karşımıza çıkmaktadır (Muttar vd., 2019:279). İnsanlık tarihi kadar eski olan bu kavram, ilk zamanlarda bütünüyle kendisinden kopmuş insanı yani akıl hastalarını ifade etmek için kullanılmıştır (Avcı, 2012:27). Tarih boyunca karşımızda olsa da yabancılaşma modern topluma ait temel bir sorun olarak tezahür etmekte ve aile, ekonomi, eğitim, sanat, medya, spor, siyaset, dil, edebiyat gibi birçok alanda kendine yer bulmaktadır (Uğurlu, 2021:310; Chen vd., 2012:3).

2.4.1. Yabancılaşma Kavramı Tanımı

Türk Dil Kurumu Türkçe sözlükte yabancılaşmayı “*belli tarihsel şartlarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen olan öğelerin değişik biçimde kavranması, tanınmaz, bilmez duruma gelmek, yabancı olmak, bigâne düşmek*” şeklinde tanımlamaktadır (sozluk.gov.tr). Psikologlar ve sosyologlar yabancılaşmayı “benlik kaybı, kaygı durumları, ümitsizlik, kişisel ilişkilerin kopması, köksüzlük, sosyal çözülme, yalnızlık gibi psiko-sosyal düzensizlikleri içeren olağandışı değişme” olarak kullanırlar (Erjem, 2005:1). Genellikle yabancılaşma kavramı bireyin sosyal, kültürel ve doğal çevresine uyumunun azalması sonucunda yalnızlık ve umutsuzluk duygusunun eşlik etmesi ile ortaya çıkan bir durumdur. Birçok sorunu da beraberinde getiren bir süreçtir. (Mahmoud vd., 2024:74; Kayaalp ve Özdemir, 2020:103; Dagli ve Averbek, 2017:1707).

Yabancılaşma kavramını felsefi, toplumsal ve ruhsal açıdan Hegel, Sokrates, Marx, Goethe, Weber, Durkheim gibi çok sayıda düşünür tanımlamaya ve açıklamaya çalışmışlardır. Terimi ilk kullanan Hegel yabancılaşmayı “*insanın fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım sonucu ortaya çıkan durum*” olarak ifade etmiştir (Pektaş vd., 2023:577-579).

Seeman ise yabancılaşmayı sosyal-psikolojik açıdan ele alarak alanyazına büyük katkı sağlamıştır. Seeman, yabancılaşmanın toplumsal şartlar ve duygusal kişiliğe göre ortaya çıkan bir hastalık olduğundan birçok farklı tanımının olabileceğini öne sürmüştür. Seeman, “On The Meaning of Alienation” adlı makalesinde yabancılaşmanın boyutlarını Hegel ve Marx’ın teorilerinde yer bulan güçsüzlük, Durkheim’in anomi kavramından hareketle ortaya konan kuralsızlık, anlamsızlık, sosyal izolasyon ve kendine yabancılaşma olarak beş boyutta toplamıştır (Seeman, 1959:784; Köz ve Seçilmiş, 2021:728; Kesik ve Cömert, 2014:31). Kohn (1976) yabancılaşmanın kişinin çevresi ve kendi benliği ile ilgili düşünceleri sonucunda ortaya çıktığını ve kendi iç ve dış dünyaya adaptasyonları ile ilgili olduğunu vurgulamıştır. Yabancılaşmayı da “bireyin toplumsal dünyaya ve kendine olan inancını kaybetmesi ve yaşadığı tecrit duygusu” olarak tanımlamıştır (Develioğlu ve Tekin, 2012:121). Yabancılaşma “kişinin kendisi dışındakilere duyduğu güvensizlik, mutlu olma noktasında her yönüyle içine düştüğü bir kötümserlik, modern toplum içinde algıladığı güçsüzlük ve aynı konumda insanlar arasında olmanın yarattığı korku” olarak da ifade edilmektedir (Akpolat ve Oğuz, 2015:948).

“Yabancılaşma kavramın temelinde insanın özünün, yaratıcılık ve etkinliğinin gölgede bırakılması hatta çarpıtılması, işlevsizleştirilmesi yatmaktadır”. Kişi toplumsal değerlerden ve iş çevresinden uzaklaştığını hissettiğinde yabancılaşma ile karşı karşıya kalmaktadır (Tükel, 2012:39). Yabancılaşma sürecinde insan kendi olmaktan çıkarak makinelerin, örgütlerin, kurumların, medyanın, diğer insanların yönlendirmesi ve kontrolü altına girer ve dışardan yönetilen biri halini alır (Erjem, 2005:1).

Yabancılaşmanın özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- İki şeyin birbirinden uzaklaşmasıdır.
- İnsanın tabiatında olan bir duygudur.
- Kişinin sosyal çevresi ile bağlantılıdır (Salihoğlu, 2014:3).

İşe yabancılaşma kavramı ise sanayi devrimi sonrası ortaya çıkan iş bölümü ile birlikte görünür olmaya başlamış, makineleşme ile birlikte adeta makinenin bir parçası olarak görülen çalışanlar bu duygunun girdabına girmişlerdir (Köz ve Seçilmiş, 2021:728). Marks iktisadi alana taşıdığı yabancılaşma kavramını *“emeğin işçinin dışında olması, onun özüne ilişkin olmaması ve işçinin kendi emeğini, üretimini*

yadsıması sonucu işine, emeğine, içinde yaşadığı doğaya, kendi öz doğasına ve diğer insanlara uzaklaşmasına neden olan eylem” olarak işe yabancılaşma şeklinde tarif etmiştir (Mottaz, 1981:515; Nair ve Vohra, 2009:294; Köz ve Seçilmiş, 2021:728; Şirin, 2009:165; Chen vd., 2012:3). Marks yabancılaşma kuramında beş boyuttan bahsetmektedir. Bunlar:

1. Bireyin ürettiği ürün üzerinde kontrolü kaybetmesi
2. Kıskançlık, rekabet, güvensizlik gibi sosyal ilişkilerdeki patolojik özellikler
3. Yaratıcı etkinlikler ve boş zaman
4. Benliğin kaybolması
5. İnsanın doğaya yabancılaşması (Şimşek vd., 2012:54).

Bir başka tanımda yabancılaşma “kişinin kendini bütün olarak hissedememesine ve bilincine yönelik bölünmelere yol açan eylemler ve deneyimler” olarak ifade edilmiştir. Hirschfeld ve Feild (2000:790) yabancılaşmayı “çalışanın işine karşı ilgisiz kalması” olarak tanımlamış ve kimlik kaybının olduğu psikolojik bir süreç olarak ifade etmişlerdir. İçten ve derinden bağlanamama, soğuma, ilgisizlik, bütünleşememe, geri çekilme, ilişki kopukluğu gibi duygular yabancılaşmanın göstergelerinden bazılarıdır ve bu durumun sonucunda verimlilik azalması yaşanmakta nihayetinde işletme içi sosyal maliyetler artmakta ve çalışanların tutumlarına olumsuz şekilde yansımaktadır. (Şimşek ve Can, 2022:577; Taştan vd., 2014:124).

Günümüz örgütlerinde de insanlarla birebir iletişimin yoğun olduğu hizmet sektöründe işe yabancılaşma olgusu sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Hotschild (1983) yaptığı çalışmada hosteslerin çocuk işçilere nazaran daha iyi koşullarda çalışmakla birlikte örgütleri için kendilerinden daha fazla ödün verdikleri sonucuna ulaşmıştır. Çünkü sadece fiziksel emekleri değil aynı zamanda duygularını da örgüt için kullanmaları istenmektedir. Duygusal olarak davranışlarını baskılayarak örgütün istediği davranışlarını sergileyen çalışan kendi potansiyelini ortaya koyamamakta ve iş doyumsuzluğu kaynaklı yabancılaşma yaşamaktadır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013:321-322).

İşe yabancılaşma, çalışanın işine ilgi duyamaması (Hirschfeld ve Feild, 2000:790), işi üzerinde algıladığından daha az özgürlük ve daha az kontrole sahip

olması (Patrick, 1984), kariyer hedeflerinden uzaklaşma ve profesyonel kurallara riayet edememe (Aiken ve Hage, 1966), kişinin yaptığı işe karşı güçsüzlük hissi ve kontrolü kaybetme duygusu (Pearlin, 1962) şeklinde de tarif edilmektedir (Pektaş vd., 2023:577; Tükel, 2012:41). Örgüt içerisinde belirli bir üretim fonksiyonunu yerine getiren çalışan meydana getirdiği nihai ürünü göremediği hallerde iş tatmini sağlayamamakta ve işine yabancılaşmaktadır (Muttar vd., 2019:279-280; Turan ve Parsak, 2011:2). Çalışanın ortaya çıkardığı ürüne yabancılaşması, iş ortamına yabancılaşması yabancılaşmanın birçok şeklinden bazılarıdır. Bu duyguları yaşayan çalışan, iş tatminsizliği, örgüte düşük sadakat, yüksek işgücü devri gibi olumsuz sonuçlar halinde ortaya çıkmaktadır (Akpolat ve Oğuz, 2015:948).

Bu yabancılaşma çalışanın sadece iş hayatını engellemekle kalmayıp yaşamının her alanına sirayet etmektedir (Pektaş vd., 2023:578). Olumsuz örgüt koşulları işgörenin işinden doyum sağlayamamasına ve neticesinde işine yabancılaşmasına neden olmakta ve yalnızca maddi kazanç nedeniyle örgüte bağlanmalarına yol açmaktadır (Turan ve Parsak, 2011:3).

Örgütsel anlamda yabancılaşma *“örgüt çalışanları arasında genel bir doyumsuzluk hali veya örgüt çalışanı olarak bireyin duyuşsal, devinimsel ve bilişsel yeteneklerini etkin kullanamaması, bireyin potansiyelinin özgün ürünlere dönüştürülememesi sonucunda, kurumsal kültürün çalışan tarafından dışsallaştırılması durumu”* olarak tanımlanmıştır (Polat ve Yavaş, 2012:219). Shehada ve Khafaje (2015), örgütsel yabancılaşmanın çalışanların örgütün amaç ve beklentilerinden farklı amaç ve beklentilere sahip olduğu durumlarda ve örgütlerin de merkezileşme ve bazı standartları ve sosyal sorumlulukları düşünmeden daha fazla kar etme güdüsü ile hareket ettiklerinde ortaya çıktığını ifade etmişlerdir (Shehada ve Khafaje, 2015:83). Örgütsel yabancılaşmanın çalışanın yetkisi, mesleki gelişimi ve değişime bakışı, yöneticileri tarafından tanınma ve kabul görme beklentisi gibi konularda yaşadığı tatminsizlik hali olarak da ifade edilmektedir (Örücü vd., 2021:602; Eryılmaz ve Burgaz, 2011:273).

İş ve görevlerin yeniden dizayn edilmesi, iş genişletme, iş zenginleştirme, amaçlara uygun yönetim tarzı belirleme, örgütün işleyişini yeniden düzenleme, yönetim anlayışında yapılacak yenilikler yabancılaşma ile mücadelede öne çıkan başlıklardır (Şimşek vd., 2012:56). İş yaşamında çalışan sadece fiziksel olanaklara kavuşursa bu onun tatmini için yeterli olmayabilir çünkü çalışan zihinsel, psikolojik

ve sosyal gereksinimlerini de karşılamak isteyecek ve buna uygun çalışma koşulları arayacaktır. İş yaşamının kalitesi artırılarak çalışanların bu ihtiyaçları karşılanabilir ve yabancılaşma düzeyi aşağıya çekilebilir (Örücü vd., 2022:155; Eryılmaz ve Burgaz, 2011:275).

2.4.2. Yabancılaşmanın Boyutları

Seeman yabancılaşma kavramına yaptığı katkılarla birlikte kavramı sınırlandırarak bireye etkilerini tespit etmiş ve yabancılaşmayı beş boyutta tanımlamıştır: Güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk (kuralsızlık), yalıtılmışlık (çevreden uzaklaşma), kendine yabancılaşma (Seeman, 1983:173; Seeman ve Evans, 1962:772; Mercan, 2006:36-37).

2.4.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness)

Güçsüzlük boyutu, kişisel davranışlara hâkim olan harici faktörlerdir (Yorulmaz vd., 2015:32). Güçsüzlük *“bireyin beklentilerini kontrol etme durumu ile istediği kontrol düzeyi arasındaki çelişkinin/uyumsuzluğun bireyde yarattığı duygu”* olarak tanımlanmıştır (Eroğluer, 2020:330; Tükel, 2012:39, Shehada ve Khafaje, 2015:83).

Bu kavram Marks’ın kapitalist toplumlardaki işçinin durumuyla ilgili ortaya koyduğu teoriden alınmıştır. Güçsüzlük, kişi için şans, kader ve başkalarının güdümlü davranışlarından etkilenecek; kişinin kendi davranışlarının belirli bir üretim sonucu oluşan çıktılarda kontrol gücünü az olarak algılaması şeklinde tanımlanmaktadır. Seeman (1959:784) güçsüzlüğü *“bireyin kendi davranışının, sonuçların ortaya çıkışını belirleyemeyeceği yönündeki beklentisi veya olasılığı”* olarak ifade etmiştir. Burada birey iş yaşamında neredeyse tüm kontrolün *“sistem”* ya da *“üst konumdakiler”*in elinde olduğuna inanmaktadır (Pektaş vd., 2023:580; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:322).

Güçsüzlük durumunda kişiler olayları yönetemediklerini düşünerek olumsuz bir ruh hali içerisine girmektedirler. Bu süreç onların gelecek ile ilgili de kontrol güçlerini kaybettikleri algısına sebep olmaktadır (Seeman, 1967:274; Örücü vd., 2022:155).

2.4.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)

Anlamsızlık, kişinin kendi doğruları ile toplumsal doğrular arasındaki çatışmanın bir sonucudur (Yorulmaz vd., 2015:32). Anlamsızlık kavramı *“bireyin neye inanması gerektiğinin belirsiz/bulanık olması, kişinin hangi doğrulara, neye*

inanıp bağlanacağını bilmemesi durumu” olarak açıklanmaktadır (Eroğlu, 2020:330; Tükel, 2012:40).

Seeman’ın (1959:786), “kişinin neye, hangi doğrulara inanacağını ve bağlanacağını bilememesi durumu” olarak ifade ettiği anlamsızlık, bireysel karar verme sürecinde, kişinin doğrularının toplumsal doğrularla örtüşmemesi halinde ortaya çıkmaktadır.

Çalışanın işindeki ve aktivitelerindeki takdir eksikliği ve adaletsiz muamele algısı, Shehada ve Khafaje (2015:84) tarafından tanımlanan bir durumdur. Bu, bireyin çevresindeki farklı standartlar, değerler ve doğrular karşısında referans alacağı bir temel bulamaması ve sonuç olarak davranışlarının hedefe ulaşp ulaşmayacağı konusunda güvensizlik hissetmesiyle karakterize edilir. Bu durum, çalışanın beklentilerini düşürmesine ve görevlerine karşı ilgisizlik geliştirmesine yol açabilir. Sanayi devrimi öncesinde, işçiler üretim sürecinin her aşamasında etkin rol oynarken, devrim sonrasında sadece üretimin küçük bir bölümünden sorumlu hale gelmişlerdir. Bu değişim, işçilerin yaptıkları işin bütününe hakimiyetlerini kaybetmelerine ve sonuç olarak yaptıkları işin anlamını sorgulamalarına neden olmuştur (Sarros vd., 2002:287; Pektaş vd., 2023:581; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:322).

2.4.2.3. Normsuzluk-Kuralsızlık (Normlessness)

Durkheim’ın “anomi” kavramıyla sıklıkla ilişkilendirilen kuralsızlık kavramını Seeman “bireyin kendi amaçlarına ulaşmak adına toplumsal değerleri ve kuralları göz ardı ederek bu kurallara aykırı yol ve yöntemler benimsemesi” olarak tanımlamıştır (Seeman, 1959:787).

Bir diğer ifade ile çalışan inandığı şeylerin göz ardı edildiğini hissettiği zaman bu duyguyu yaşar (Shehada ve Khafaje, 2015:84). Bu durumda birey amaçlarını gerçekleştirmek uğruna toplumsal kuralları yıkmakta veya dışına çıkmakta beis görmez (Pektaş vd., 2023:582; Örücu vd., 2021:603; Eroğlu, 2020:330; Tükel, 2012:40).

Bu durum kişiyi çıkarıcı yapmakta ve kendi faydasına olan işlere yönlendirmektedir. Herhangi bir kurala sadık olmayan bireyler çalıştıkları ortamda düzensizlik, kargaşa, karamsarlık gibi duygular ile karşılaşrlar. Toplumda ve bireyde değerlerin, amaçların ve ülkülerin zedelenmesi sonucunda ortaya çıkan kuralsızlık, bu bireylerin kendilerine yol çizecek değer ve ilkelerden yoksun kalması halinde içinde

yaşadıkları topluluğu dışlaması olasıdır. Sonuçta bireyler, kuralları çiğneyerek amaçlarına ulaşmak için etik dışı tüm yolları deneyebilirler (Örücü vd., 2022:156; Eroğlu, 2020:330).

Kuralsızlık şu koşullarda ortaya çıkabilmektedir:

- İş dünyasında iflasların artması halinde,
- Ekonomik karışıklık olduğu dönemlerde,
- Bilimlerin aşırı parçalanması ve uzmanlaşmanın artması durumunda (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:323).

2.4.2.4. Yalıtılmışlık (Isolation)

Yalıtılmışlık, kişinin kendi yakın çevresinden uzaklaşması kendisini geri çekmesi durumudur (Yorulmaz vd., 2015:32). Seeman yalıtılmışlığı “toplum tarafından aşırı değer verilen şeylere kişinin daha az değer vermesi hali” olarak ifade etmiştir (Seeman, 1959:789).

Bu durumda kişi diğer insanlarla anlamlı ilişki, etkileşim ve iletişim kuramaz veya kurmaktan çekinir. Bu yabancılaşma boyutunda kişi ya toplumun kurallarını bilmemekte veya bu kurallara bilerek uymamaktadır. Bu yalıtılmışlık hali insanın kendisini toplumdan soyutlaması ile olabileceği gibi toplumun onu dışlaması ile de gerçekleşebilir (Örücü vd., 2022:156; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:323).

2.4.2.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Estrangement)

Seeman kendine yabancılaşmayı “gelecekteki ödül beklentisi ile gerçekleştirdiği davranışın bağımlılık derecesi” olarak tanımlamıştır (Seeman, 1959:790). Kişinin kendi davranışlarını özümseyememesi sonucu ortaya çıkan durum olarak da ifade edilmektedir (Yorulmaz vd., 2015:32). Kendine yabancılaşma “*Bireyin davranışlarına kendi değerlerini, ihtiyaçlarını ve arzularını yansıtamaması durumu*” olarak karşımıza çıkmaktadır (Tükel, 2012:40). Bu boyutta kişi ya bir ödül duygusu ile ya da toplum tarafından saygınlık kazanmak için davranışlarını sergilemektedir (Pektaş vd., 2023:582; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:323).

Çalışan kendine yabancılaştığında, yalnızca para, güvenlik gibi etmenlerle ilgilenmektedir. Bu birey, işinden de zevk alamaz, toplumsal rollerinden de mutlu olamaz. Bu durum yaşamlarında bir boşluk hissinin oluşmasına neden olacağından

yapmak istedikleri ile işi arasında bir bağlantı tesis edemeyecek ve başarıma sonucu ortaya çıkan mutluluk duygusunu da tadamayacaktır (Örücü vd., 2022:156).

2.4.3. Yabancılaşmaya Yol Açan Etmenler

Çok sayıda faktör yabancılaşmaya sebep olmaktadır. Genel anlamda şu faktörler yabancılaşmanın nedenleri arasında sayılabilir:

- Çalışanın uygun pozisyonda iş yapmaması,
- Örgütte iletişim problemleri, yönetim şekli, teknoloji,
- Katı örgüt politikaları ve yönetimi,
- Monotonluk,
- Personel güçlendirmenin olmaması, maaşın yetersiz ve ödül dağılımının adaletsiz olması
- Ülke genelinde olumsuz durumlara neden olan bürokratik yapı,
- Aile ile toplum kültürü arasındaki uyumsuzluk sorunu
- Çalışan sadakatinin çelişkileri
- Çalışanların çift karakterliliği
- Endüstri toplumundan teknoloji toplumuna geçiş
- Yeni kullanılan teknolojiler, liderlik stilleri
- Çalışanların değerlendirilmesinde yapılan adaletsizlikler (Gülmez ve Özdemir, 2023:429; Eroğlu, 2020:329; Shehada ve Khafaje, 2015:84).

Örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere yabancılaşmaya yol açan etmenleri iki grupta toplamak mümkündür.

2.4.3.1. Örgüt İçi Etmenler

İşin özelliği, çalışılan kurumun yapısı ve çalışma ortamı yabancılaşmanın örgütsel nedenlerinin en önemlileri arasındadır. İşin anlamlılığı, işten beklentiler; örgütün büyüklüğü, yönetim biçimi ve bürokratik yapısı, örgütteki adalet yapısı, terfi ve kariyer imkanları, çalışma süresi, monotonluk, çatışmalar, çalışanlar arasındaki olumsuz ilişkiler, personel güçlendirmenin olmaması, gürültü, çalışma şartlarının ağır olması, sürekli iş değiştirme, yaratıcılığı öldüren işler ve yetersiz ücret başlıca

yabancılaşmanın örgüt içi faktörlerindendir (Muttar vd., 2019:280; Mottaz, 1981:516; Shantz vd., 2014:2530; Shantz vd., 2015:3-4; Sarros vd., 2002:288; Kaya, 2021:4514; Eroğlu, 2020:329; Şimşek vd., 2012:56).

Bürokrasi/ Örgüt Yapısı

Örgüt içindeki katı bürokratik yapı çalışanların demokratik bir örgüt kültürü hissedememesine ve dolayısıyla fikirlerini istedikleri gibi açıklayamamalarına neden olmaktadır. Kurallara uyarak işini yapmaya çalışan birey zamanla monotonluğun da verdiği olumsuz duyguyla işine yabancılaşmaktadır (Shantz vd., 2015:3; Turan ve Parsak, 2011:3-4). Yabancılaşmanın önemli etkenlerinden bazıları; bürokratik yapı, merkezi karar alma, biçimsel kurallar ve politikalar olarak değerlendirilmektedir (Muttar vd., 2019:281; Tuna ve Yeşiltaş, 2014:108).

Denetim

Örgütün verimliliğini artırmak adına yapılan denetim çalışmaları işçilerde olumsuz duyguların gelişmesine sebep olurken yabancılaşmaya götüren sebeplerden birini teşkil eder (Turan ve Parsak, 2011:4). İş kontrolü ve iş ortamındaki saldırıların da yabancılaşmaya neden olduğu birçok araştırmacı tarafından dile getirilmiştir (Şimşek vd., 2012:55).

İş Bölümü

Örgüt içinde uzmanlaşmaya katkıda bulunan iş bölümünün olumsuz sonuçları da olabilmektedir. İş bölümü ile birlikte sadece bir işi yapan ve bu işi aşırı biçimde tekrar eden çalışan bezginliğe ve yılgınlığa düşmekte sinirsel yıpranmaya uğramakta ve yabancılaşmaya varan süreç başlamaktadır (Turan ve Parsak, 2011:4).

Makina ve Teknoloji

Makineleşme işgücünün örgüt yaşamında etkisinin giderek azalmasına yol açmakta, işgören adeta robot muamelesi görmeye başlamaktadır ve bu durum yabancılaşmanın önemli kaynaklarından birini teşkil etmektedir (Turan ve Parsak, 2011:5).

2.4.3.2. Örgüt Dışı Etmenler

Yabancılaşma kişinin içinde bulunduğu toplumdan, arkadaş ortamından, aile çevresine kadar birçok faktörden etkilenmektedir. Cinsiyet, yaş, çalışma süresi, istek ve beklentiler, inanç ve kanıların da yabancılaşma üzerinde etkili olduğu

düşünülmektedir. Tüketim ve boş zamanları kullanma alışkanlığı da yabancılaşmaya yol açmaktadır (Mottaz, 1981:516; Kaya, 2021:4514; Eroğlu, 2020:329).

Ekonomik, teknolojik, toplumsal ve kültürel yapı, şehirleşme ve toplumsal çözülme, politik ve hukuki yapı, endüstrileşme, sendikal faaliyetler, kitle iletişim araçları gibi faktörler yabancılaşmayı doğuran örgüt dışı etmenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknoloji, kitle iletişimi, yoğun iş yaşamı, birbirinden soyutlanmış şehir hayatları kişileri yabancılaşmanın eşiğine getiren faktörlerdendir (Kaya, 2021:4514; Eroğlu, 2020:329; Salihoğlu, 2014:4; Şimşek vd., 2012:55; Mercan, 2006:37).

2.4.4. Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın sonuçlarını davranışsal ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlıkta toplamak mümkündür.

2.4.4.1. Davranışsal Sonuçlar

İki grupta incelenebilecek davranışsal sonuçların ilki doğrudan görülebilen tepkiler, nörotik ve anti sosyal davranışlardır. Yaratıcılığın azalması, zihinsel bozukluklar, stres, tükenmişlik, toplumdan uzaklaşma, duyarsızlaşma, uyuşturucu ve intihar eğilimi, düzensiz yaşam ve kötü ilişkiler, toplumun değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik veya anlaşılmazlık, aşırı bencillik, boyun eğme ve teslimiyetçilik yabancılaşmanın insanın kişiliğine sirayet eden sonuçları olarak karşımıza çıkmaktadır (Babadağ, 2020:1113; Gülmez ve Özdemir, 2023:429; Özücü vd., 2022:156). İşe yabancılaşmış çalışan fiziksel ve zihinsel açıdan kendini işine tam veremez, kendini geliştirmeye çalışmaz ve yaptıklarını tamamen zorunluluktan yapmaya başlar. Bunun neticesinde kişi örgütün kendisine sağladığı saygınlığı reddeder, özel yaşamında işinden bahsetmez, örgüte ve toplumsal etkinliklere olumsuz tavır almaya başlar, örgütü ve işi ile gurur duymaz ve örgüt dışında kendisini tatmin edecek uğraşlar aramaya çalışır (Kaya, 2021:4514; Mercan, 2006:39-40; Eryılmaz ve Burgaz, 2011:275). En kötü durumda ise birey yabancılaşma sürecinin neticesinde kendine yabancılaşabilmektedir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:321).

2.4.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Yabancılaşma neticesinde ortaya çıkan mesleki tükenmişlik, iş doyumsuzluğu ve örgütsel yaşam kalitesinin düşmesi gibi sonuçlar örgütün etkinliğini ve verimliliğini düşürmektedir (Kayaalp ve Özdemir, 2020:103; Eryılmaz ve Burgaz, 2011:275). İşten tatmin olmama, iletişim problemleri, sorumluluk almaktan sakınma, bürokrasi ilgisi,

yeniliğe karşı olma, daima şikâyet etme hali, insanlarla iletişim kurmamaya yatkınlık yabancılaşmanın en bariz sonuçlarındandır (Kaya, 2021:4515; Mercan, 2006:39). Bunların yanısıra işinde kendisini özgür hissetmeyen, karar verme kanallarına katılmada problem yaşayan, örgüt politikalarına katılımı engellenen, çalışma arkadaşlarından tecrit edilen çalışanlarda yüksek işgücü devri, performans düşüklüğü, düşük üretim gibi örgütü olumsuz şekilde etkileyen sonuçlar görülmektedir (Muttar vd., 2019:283-284; Gülmez ve Özdemir, 2023:429; Eroğlu, 2020:329; Turan ve Parsak, 2011:5-6). Yabancılaşma işgörenin işe soğumasına, kendisini işten çekmesine, kendisini örgütün bir üyesi olarak görmemesine yol açar (Shantz vd., 2014:2531; Örücü vd., 2022:156; Yılmaz ve Sarpkaya, 2009:321).

2.5. Tükenmişlik Kavramı

Fazla efor, memnun olmama hali ve aşırı stresli iş çevrelerinin sebep olduğu tükenmişlik iş stresi, yabancılaşma, yorgunluk, depresyon gibi kavramlarla aynı manaları ihtiva ettiği düşünülse de aslında başka bir durumu ifade etmektedir (Iacovides vd., 2003: 213).

19. yy’da sanayi devriminin çalışma koşullarında radikal değişimleri beraberinde getirmesi ayrıca çağımızda internet ve robot teknolojisinin hızla gelişmesi neticesinde çalışanlar yeni çalışma ortamları, yönetim biçimleri ve işin niteliklerindeki değişikliklerden etkilenmekte ve bu “tükenmişlik sendromu” denen bir durumun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Tükenmişlik, özellikle insanlarla iletişimin birebir olduğu mesleklerde (polis, öğretmen, hemşire gibi) çalışma ortamının aşırı yoğunluğundan kaynaklanan uzun süreli maruz kalınan stres sonucu kişinin yaşadığı fiziksel ve duygusal olumsuzlukları ifade etmektedir (Gil-Calderon, 2021:1; Schaufeli ve Buunk, 1996:314). Kişi bu olumsuz durumlar neticesinde depresyon yaşayarak, ruh ve beden sağlığını kaybedebilmektedir (Galaiya vd., 2020:1; Özutku, 2019:166; Özen ve Mirzeoğlu, 2006: 12; Güllüce ve İşcan, 2010:7; Dönmez, 2012:36).

Sorunlu veya problemlili kişilerle yakın temas şeklinde işini icra eden çalışanların duygusal gerginlik yaşama olasılıkları daha fazla olmakta ve bir tepki ortaya çıkmaktadır. Aşırı stres durumu olarak ortaya çıkan bu hal stresten farklıdır çünkü stresin belirli miktarının yararlı olabilmesinin aksine burada tamamen olumsuz bir ruh hali mevcuttur (Güllüce ve İşcan, 2010:8).

Tükenmişlik duygusu, işgörenlerin verimliliğini, işinden aldığı tatmini, daha iyi hizmet sunmasını, meslek açısından başarı elde etmesini ve işe karşı istek duyup duymamasını etkileyen his olarak da ifade edilebilir (Pelit ve Türkmen, 2008: 118).

Tükenmişlik yaşayan bireylerin suçluluk ve utanma duygusu sebebiyle yaşadıkları bu sağlıksız durumu sakladığı görülmektedir. Fakat tükenmişlik mücadele edilerek üstesinden gelinebilecek bir rahatsızlıktır. Bu durum ile toplumsal ve bireysel mücadele içerisinde olmak gerekmektedir. Erken dönemde alınacak tedbirler ile bu sendromu tedavi etmek mümkündür (Wang vd., 2020:2; Iacovides vd., 2003: 213).

2.5.1. Tükenmişlik Kavramının Gelişimi

“Sosyal bir problem” olarak görüldüğü andan itibaren birçok çalışmanın konusu haline gelen tükenmişlik kavramı (Budak ve Sürgevil, 2005: 95) 1961 senesinde Greene’nin “*Bir Tükenmişlik Olayı*” kitabında “aşırı derecede bitkinlik ve bireyin işi için hissettiği öfke duygusu ile birlikte idealizmini kaybetmesi” şeklinde tanımlanmış (Schaufeli ve Buunk, 1996:311; Uler, 2020:37; Derin ve Demirel, 2012: 511), tükenmişlik sendromunun kurucu babası kabul edilen Freudenberg, “*bireylerin aşırı çalışmaları sonucundaki duygusal tükenmeleri*” şeklinde ifade etmiştir (Freudenberg, 1974:160).

Maslach ve Jackson yaptıkları tanımla tükenmişliği “*bireysel olarak aynı kapasitede çalışan kişilerin kişisel başarısının azalması, duygusal tükenmişlik ve benlik yitimi olarak ortaya çıkan bir sendrom*” olarak kayıt altına almışlardır (Maslach ve Jackson, 1981:99). Maslach, 2003 yılında kavramı “*iş ortamında meydana gelen kişisel stres, kronik, duygusal stres*” olarak sadeleştirmiştir (Pelit ve Türkmen, 2008: 119).

Kişinin fazla stresli halinde enerjisinin azalması ile ortaya çıkan ve çalışma yaşamının her döneminde karşılaşılabilecek olan tükenmişlik Meier’e göre “*bireyin işle ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin çok düşük olduğu, ceza beklentilerinin çok yüksek olduğu bir durumun yansımasıdır*” (Meier, 1983:899).

Pines ve Aranson’e (1983:263) göre “duygusal gereksinimleri içeren durumlara fazla maruz kalma sonucu ortaya çıkan tükenme durumu”; Cherniss’e göre “*aşırı bağlılık hastalığı*”; Brezniak ve Ben Ya’lr’a göre (1989:184) “*kaynaklar, değerler, beklentiler ve çevresel talepler arasındaki dengesizlik*” olarak ifade edilen tükenmişliği; çalışanın her ne yaparsa yapsın şartları değiştiremeyeceği, farklılık

ortaya koyamayacağı duygusunun neticesinde görülen bir teslim olma hali olarak tanımlamak mümkündür (Iacovides vd., 2003: 212; Barutçu ve Serinkan, 2008: 543; Serinkan ve Bardakcı, 2009: 118).

2019 yılında Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tükenmişlik sendromunu mental veya sağlıkla ilgili bir hastalık olmaktan ziyade mesleki bir deformasyon olarak resmen kabul etmiştir ve “başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi” olarak kayda geçmiştir (Leitao vd., 2021:4; Matsuishi vd., 2021:2).

Depresyon gibi belirtiler görülse de depresyondan farklı bir sürecin yaşandığı tükenmişlik duygusunda kişi uzun süreli bir yorgunluk ve bitkinlik hissiyatı içindedir. Bu depresyon ve strese karşı gösterilen direnç sonucunda, stres etkeni aşırı şiddetli ise ve baş etmekte yetersiz kalınırsa tükenme durumu ortaya çıkar (Arı ve Bal, 2008: 133). Tükenmişliğin stresin bir sonucu olduğu düşünülse de her zaman bu şekilde gerçekleşmeyebilir. Tükenmişlik sebepleri ve sonuçları göz önüne alındığında stresten farklı bir durumdur (Pines ve Keinan, 2005: 626).

2.5.2. Tükenme Kaynakları

Tükenmişlik sendromunun nedenlerini farklı kategoriler altında değerlendiren araştırmalar olsa da genellikle bireysel ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılmaktadır (Özutku, 2019:168; Demir, 2010: 18).

2.5.2.1. Bireysel Faktörler

Yaş, cinsiyet, sağlık, kişilik, medeni durumu, meslek, eğitim, iş tecrübesi ve başarılı hissedip hissetmeme gibi faktörler tükenmişliğin bireysel nedenlerindendir (Maslach vd., 2001:410; Maslach ve Leiter, 2017:48; Demir, 2010: 18-19; Pelit ve Türkmen, 2008: 120).

Tükenmişlik faktörleri her bireye farklı şekilde etki eder. Bazı bireyler bir etkileri hiç hissetmez veya çok az hissederken bazı bireyler daha fazla etkilenebilir. Bazı bireyler bu durumlarla baş etmede daha dirençli olurken bazı bireyler ise baş etmekte oldukça zorlanabilmektedir (Escudero-Escudero vd., 2020:1; Çevik ve Özbacı, 2020:1775; Alkan, 2011: 17).

Demografik Faktörler

Demografik nedenler; yaş, eğitim, medeni durum ve cinsiyet olarak karşımıza çıkmaktadır (Özutku, 2019:168; Demir, 2010: 18-21).

Tükenmişlik ile bireyin yaşı önemli bir ilişki düzeyine sahiptir (Demir, 2010: 20). Genç çalışanların daha fazla tecrübeye sahip olanlara nazaran tükenmişlik yaşama olasılıkları fazladır. Tecrübe eksikliği, kısa zamanda daha fazla başarı istemesi ve bu hedefleri gerçekleştirmek için tecrübe ettikleri hayal kırıklığı genç çalışanları tükenmişliğe sürüklemektedir (Maslach vd., 2001:410; Maslach ve Leiter, 2017:48; Özen ve Mirzeoğlu, 2006: 12; Ardıç ve Polatçı, 2009: 24; Arı ve Bal, 2008: 137).

Benzer işleri yapan kadınlar ve erkekler benzer şartlar altında olsalar da tükenmişliği farklı şekillerde yaşamaktadırlar. Sorumluluk duygusu erkeklere göre daha gelişmiş olan kadınların tükenmişlik yaşama noktasında daha fazla riske maruz kaldıkları ve tükenmeye daha yatkın oldukları bulunmuştur (Kazu ve Yıldırım, 2021:464; Ardıç ve Polatçı, 2009: 24). Kadınların erkeklere göre tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme yaşamaya daha meyilli oldukları; erkek bireylerin ise kadınlardan daha fazla duyarsızlaşmaya maruz kaldıkları tespit edilmiştir. (Maslach vd., 2001:410; Maslach ve Leiter, 2017:48; Demir, 2010: 20).

Tükenmişliğin medeni durum ile ilişkisi araştırmalarda şu şekilde ortaya konulmuştur: hem genç hem de bekâr kişilerin evli onlardan görece tükenmişlik düzeyleri daha fazladır (Maslach vd., 2001:410; Maslach ve Leiter, 2017:48; Kazu ve Yıldırım, 2021:464; Demir, 2010: 21). Çocuk sahibi olmayanların, çocuk sahibi olanlara göre tükenmişlik yaşama olasılıkları fazladır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24).

Tükenme durumu ile eğitim düzeyi pozitif bir korelasyon içindedir. Bu tespit; yüksek eğitim seviyesine sahip kişilerin daha fazla sorumluluk taşımaları ve bunun sonucunda stres etkenlerinin de daha fazla olmasından kaynaklandığı şeklinde yapılmaktadır (Maslach vd., 2001:410; Kazu ve Yıldırım, 2021:465; Arı ve Bal, 2008: 137). Lisans eğitimi düzeyine sahip çalışanlar lisansüstü eğitimi yapmış olanlara nazaran tükenme riski ile daha fazla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu gruplarda duyarsızlaşma ve duygusal tükenmenin yoğun olarak yaşandığı bu gruplarda; lisansüstü eğitime sahip olanların duygusal tükenmesi yüksek, duyarsızlaşma ve başarı duygusu ise daha düşük olarak araştırmalarda ortaya çıkmaktadır (Kazu ve Yıldırım, 2021:465; Demir, 2010: 21).

Bireysel İhtiyaçlar ve Beklentiler

Çalışanlar örgüt içinde belirli görevleri ifa ederken aynı zamanda örgütle duygusal bir bağ kurmakta ve kimliğini de örgüt üzerinden ifade etmektedir. Bu

sebeple örgüte çalışan tarafından yüklenen anlam sebebiyle çalışan bireysel ihtiyaçlarının karşılanması beklentilerine cevap verilmesini örgütten istemektedir. Kişinin beklentileri ve ihtiyaçları beklenen düzeyde karşılık bulmazsa çalışanın veriminin düşmesine yol açacak ve örgüt bu durumdan menfi manada etkilenecektir. Bireyin kendine ulaşamayacağı hedefler koyması ve bu hedeflere ulaşamaması durumunda özgüven kaybı yaşayacak ve moral kaybına neden olacaktır. Bu olumsuz durum tükenmişliğe yol açan aşamaların ilklerindendir. Yapılan çalışmalarda tecrübeli çalışanların yeni işe başlayanlara göre beklentilerinin az olduğu ve bu sebeple tükenmişlik yaşama olasılıklarının daha düşük olduğu görülmüştür. (Maslach vd., 2001:411; Demir, 2010: 22).

Kişilik

Sabırsız ve hemen öfkelenmeye meyilli bir yapıda olan A tipi kişiliğe sahip kişilerin tükenmişlik yaşama olasılıkları daha fazladır. Tükenmişliğin özellikle müşterilerle birebir temasın yaşandığı mesleklerde daha sık rastlanan bir durum olduğunu göz önüne alırsak bu kişilikteki çalışanların müşterilerine çok çabuk tepki vermeleri ve duyarsızlaşabilmeleri daha muhtemeldir.

Rekabet duygusu az, işine fazla kapılmayan, zaman endişesi içinde olmayan, sakin ve acelecilikten uzak B tipi kişilikteki bireyler ise A tipi kişilere nazaran tükenmişliğe daha az yatkındırlar (Maslach ve Leiter, 2017:49; Maslach vd., 2001:410; Demir, 2010: 23).İdealist, mükemmeliyetçi, amaç odaklı, mücadeleci ruhlu, rekabet etmeyi seven, kaybetmeyi hazmedemeyen, eleştirici, aceleci, sorumluluklarına duyarlı, hızlı hareket etmeyi seven, aşırı beklentiye sahip olanlar vb. özellikleri haiz bireylerin tükenme riski ile yüz yüze gelmeleri daha yüksek olasılıktır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23-24).

Kendilik Kavramı

İnsanın kendisini tanıması, Kendisine güven duyması tükenmişlik riskini azaltan etkenlerdendir. Kendisine güvenmeyen bir kişi riske girmekten uzak durur ve pasif bir hayat tarzı benimser. Çevresine de bir şekilde bağımlı hale gelen bu bireyler kendilerini güçsüz ve başarısız hissetmeye başlarlar. Bu sürecin sonunda tükenmişlik belirtileri göstermek muhtemeldir (Maslach vd., 2001:410; Demir, 2010: 24).

Empati

Kendisini karşısındakinin yerine koyabilme ve hislerini anlayabilme kabiliyeti şeklinde tanımlanan empati yeteneğine sahip olan bireylerin tükenmişlik yaşama riski daha az olacaktır (Maslach vd., 2001:410; Demir, 2010: 22).

2.5.2.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel olmaktan ziyade durumsal bir yapı arz eden tükenmişliğin bireysel faktörlerden çok örgütsel faktörlerden etkilendiği yapılan araştırmalarda görülmüştür (Maslach vd., 2001:407; Derin ve Demirel, 2012: 512). Bu sebeple tükenmişliğe dair çözüm arayışlarında bu durumun göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 97-98).

Yöneticilerle İlişkiler

Örgütte verimliliği ön planda tutan yöneticiler zaman zaman verimliliği sadece sayılar üzerinden değerlendirdiği için çalışanlarla sorun yaşayabilmektedir. Aslında verimliliği artırmanın en önemli yollarından biri olan motivasyon göz önüne alındığında yöneticilerin çalışanları için övgü dolu, teşvik edici, yönlendirici bir şekilde yaklaşması daha yararlı olacaktır. Ters tutumlar çalışanların motivasyon kaybı ile sonuçlanacak kendilerine olan özgüveni yıkacak ve verimliliğinin düşmesine yol açacaktır. Bu kısır döngü çalışanların stresinin artmasına ve tükenmişliğe giden yolu açmasına neden olacaktır (Maslach vd., 2001:407; Demir, 2010: 25).

Meslektaşlarla İlişkiler

Bir örgütte çalışanların müşterilerin ve yöneticilerin yanında muhatap oldukları bir diğer grup meslektaşlarıdır. Çalışma süresi boyunca sürekli bir temas halinde olunan meslektaşlarla yaşanan olumsuz paylaşımlar çalışanı duygusal ve ruhsal açıdan kötü etkilemektedir. Meslektaşlarının kendi kariyerini baltalamaya çalıştığını, yönetimin ayrımcılık yaptığını, çalışma ortamının işini yapması için elverişli olmadığını düşünmeye başlayan çalışanlar tükenmişlik yaşama riski ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Maslach vd., 2001:415; Maslach ve Leiter, 2017:46; Demir, 2010: 26; Arı ve Bal, 2008: 140).

Çalışanın meslektaşları kendisine destek sağlamamaları yanında stres kaynağı da olabilirler ve tükenmişlik gibi duyguların yaşandığı süreçte bununla baş edebilme kaynaklarını da engelleyebilirler. Burada en önemli husus çalışanların kendi arasında yaşadığı rekabettir. Rekabet duygusu yukarıda bahsettiğimiz olumsuzlukların

kaynağını teşkil ettiğinden ve tükenmişliğe yol açtığından yöneticilerin ilgilenmesi gereken sorunların başında gelmektedir (Demir, 2010: 27).

Kurumun Politikaları

Çalışanın işi ile arasındaki uyum tükenmişlik yaşayıp yaşamaması üzerinde etkili bir faktördür (Ardıç ve Polatçı, 2009: 25). Çalışma ortamında personel destekleyici olanaklara sahip olmayan çalışan işi üzerinde kontrolü kaybetmekte ve bir uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Bu durum sonucunda çalışan işinden uzaklaşmakta, işine yabancılaşmakta, verimliliği düşmekte ve tükenmesine neden olmaktadır (Maslach vd., 2001:414; Maslach ve Leiter, 2017:45; Ardıç ve Polatçı, 2009: 27).

Kontrol, aidiyet, adalet, değerler ve ödüller tükenmişliğin örgütsel nedenleri arasında gösterilmektedir. İş ortamında yaşanan rol çatışması ve rol belirsizliği gibi durumlar ve bu belirsizlik sonucunda ortaya çıkan stres de tükenmişliğe neden olmaktadır (Öztürk vd., 2020:331; Tuğrul ve Çelik, 2002: 2). Ödül beklentisi her çalışanın örgütünden beklediği en önemli motivasyon araçlarından biridir. Çalışan yaptığı işin karşılığında bekledi ödülü alamaz veya beklentisi ile kendisine sunulan ödül uyumlu olmazsa motivasyon kaybı yaşayabilirler ve bu durumun yaratacağı olumsuz ruhsal durum da tükenmeye neden olur. Örgüt içinde çalışanlara yönelik uygulanan adalet kavramında istenmeyen durumlar söz konusu olursa ve çalışanlar örgütün kendilerine adil davranmadığını hissederlerse tükenmişlik yaşama riskleri artar (Maslach ve Leiter, 2017:45; Öztürk vd., 2020:331; Ardıç ve Polatçı, 2009: 29; Arı ve Bal, 2008: 139).

Çalışma saatlerinin katı bir yapıda olması, vardiya usulünün uygulanması, terfi olanaklarındaki problemler, örgüt politikalarının adaletten uzak olması, kadınlar için çalışma düzeninin katı olması ve tekdüzelik tükenme faktörleri arasında sayılabilir (Demir, 2010: 28).

Aşırı İş Yükü

Maslach ve Leiter'e göre hem fazla hem de az iş yükü çalışan açısından olumsuz bir duruma karşılık gelmektedir. Çalışanın kapasitesi ile dengeli şekilde ayarlanan iş yükü bireyin hem stresten uzak kalmasına hem de yaptığı işten doyum sağlayarak tatmin olmasına vesile olacaktır. Bunun aksi durumlarda ise çalışanda duygusal tükenme baş göstermektedir (Maslach ve Leiter, 2017:44; Ardıç ve Polatçı, 2009: 27; Arı ve Bal, 2008: 139).

Kaynakların azlığı, örgütün küçültülmeye gitmesi sebebiyle çalışan sayısının düşmesi ve bürokrasinin fazla olması aşırı iş yükü getirmekte neticede tükenmişlik ortaya çıkmakta ve çalışanların duygularını olumsuz etkilemekte ve çalışma kapasitelerini azaltmaktadır. Bu sebepler göz önüne alındığında örgütlerde iş yükünün çalışanların kapasiteleri ile uyumlu olacak şekilde ayarlanmasına dikkat edilmelidir (Maslach vd., 2001:409; Demir, 2010: 28-29).

2.5.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tüm hastalıklarda olduğu gibi tükenmişlik sendromunda da önceden ortaya çıkan belirtiler mevcuttur ki bu belirtilerden bu rahatsızlığı teşhis etmek mümkündür. Alanyazında tükenmişlik sendromu ile alakalı yaklaşık yüze yakın belirtiden bahsedilmektedir (Garcia-Rivera vd., 2020:1). Tükenmişlik aniden zuhur eden bir rahatsızlık değil; zamanla gelişen bir süreçtir. Bu durumun belirtileri anlaşılabilir ve gerekli tedbirler zamanında alınamazsa istenmeyen sonuçlarla karşılaşmak mümkündür. Bu sebeple ortaya çıkan belirtiler büyük bir özenle takip edilmeli ve gerekli önlemler alınarak soruna erkenden müdahalede bulunulmalıdır (Öztürk vd., 2020:331; Ardıç ve Polatçı, 2008: 73; Ardıç ve Polatçı, 2009: 29). Tükenmişlik belirtilerini fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak sınıflayabiliriz.

Yorgunluk, bitkinlik hissi, baş ağrısı, uyuşukluk ve uyku bozuklukları gibi fiziksel belirtiler, çeşitli sağlık sorunlarının habercisi olabilir. Bu belirtiler, soğuk algınlığı, bağışıklık sisteminin zayıflaması, solunum güçlüğü, kilo kaybetme, obezite, hipertansiyon, kolesterolün yüksekliği, kalp çarpıntısı ve dermatolojik hastalıklar gibi rahatsızlıklarla ilişkilendirilebilir. Bu durumlar tükenmişlik sendromuna işaret edebilir (Freudenberger, 1974:161; Uler, 2020:38; Gönen, 2020:26; Öztürk vd., 2020:331; Ardıç ve Polatçı, 2009: 30; Sari, 2004: 292).

Engellenmişlik hissi, sinirli olma hali, psikolojik problemler, tedirgin olma hali, enerjinin azalması, ümitsiz olma durumu, kayıtsızlık, aile içi problemlerin artması, tatmin olmama, pozitif duyguların azalması, mesnetsiz şüpheler, iş bırakma isteği ve işe karşı isteksizlik vb. belirtiler tükenmişlik sendromunun psikolojik belirtileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu belirtilerin ortaya çıktığı kişilerde özellikle başarıya duyusunda olumsuz bir durum görülebilir (Uler, 2020:38; Öztürk vd., 2020:331; Gönen, 2020:27; Ardıç ve Polatçı, 2009: 30).

Unutma duygusunda yoğunluk, başarısız olma hissi, dikkat kaybı, birden öfkelenme, yalnızlığa temayül, alıngan olma, iş yavaşlatma, işten uzaklaşma, verilen hizmetin kalitesinin azalması, evrakta sahtecilik, iş arkadaşları ile ilişkilerinde yaşanan olumsuzluklar, performansta azalma, tatminsizlik, örgütsel bağlılığın azalması, alkol sigara kullanımının artması, sakinleştirici ve uyuşturucu kullanımının artması gibi kötü alışkanlıklar tükenmişliğin davranışsal belirtileri olarak ortaya çıkmaktadır. Tüm bu süreçlerin sonucunda bireyler intihara bile meyledebilmektedir (Freudenberger, 1974:160; Uler, 2020:38; Gönen, 2020:28; Ardıç ve Polatçı, 2009: 30).

2.5.4. Tükenmenin Boyutları

Maslach ve Johnson tarafından ortaya konan Maslach Tükenmişlik Envanteri'ne (Innstrand, Espnesand ve Mykletun, 2004: 119) göre tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması (kişisel yetmezlik) olmak üzere üç boyuttan müteşekkildir (Velando-Soriano vd., 2020:1; Maslach ve Leiter, 2017:37; Maslach vd., 2001:402; Kim, Shin ve Umbreit, 2007: 422).

Çeşitli sebeplerle ortaya çıkan stres neticesinde ortaya çıkan belirtilerle baş edemeyen birey fiziksel ve duygusal açıdan yıpranma (duygusal tükenme) sürecinin içerisine girmekte, sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanan kişi içinde yaşadığı topluma karşı daha fazla sorumluluk duygusuna kapılmakta ve savunma mekanizması sonucu insanlar ile arasında daha fazla mesafe koymaktadır. Bu süreçte duyarsızlaşma ortaya çıkmakta ve kişi çevresinden daha fazla uzaklaşmaya başlamaktadır. Bu aşamada yalnız kalmaya meyilli hale gelen birey çevresine ve kuruma zarar verdiğini düşünerek kendisini yetersiz hissetmektedir. Bu son aşama kişisel başarısızlık durumun ortaya çıktığı aşamadır (Maslach ve Leiter, 2017:37; Özutku, 2019:167; Maslach ve Jackson, 1981:99; Ardıç ve Polatçı, 2009: 30).

2.5.4.1. Duygusal Tükenme

Tükenmenin önemli ve içsel boyutu olarak görülen duygusal tükenme; işgörenin fiziksel ve duygusal yönlerden işine yapma duygusunda isteksizlik, aşırı yorgunluk ve yıpranma sonucunda çalışanın enerjisinin tükenmesi halidir (Kim vd., 2020:2; Velando-Soriano vd., 2020:1; Maslach vd., 2001:402; Budak ve Sürgevil, 2005: 96; Derin ve Demirel, 2012: 512). Bu aşamada birey müşterilerine karşı pozitif hislerden, saygıdan ve sempatiden yoksundur (Maslach ve Pines, 1977:101). Duygusal tükenme, bireyin duygusal kaynaklarını tüketerek kişinin kapasitesinden fazla zorlanması

sonucu duygusal ve zihinsel olarak yaptığı işten ve çevresinden uzaklaşması ile neticelenen durum olarak tarif edilmiştir (Maslach vd., 2001:403).

Yoğun işlerde çalışanlar, az yoğun işlerde çalışanlara nazaran duygusal tükenme açısından daha yüksek riske sahiptir. Stresle mücadelede daha başarılı olan bireyler tükenmişlik sendromuna yakalanma olasılığını düşürmüştür (Tuğrul ve Çelik, 2002: 2).

2.5.4.2. Duyarsızlaşma

Çalışanın müşterileri ile olan ilişkilerinde menfi davranışlar göstermeye başlaması, yaptığı işe olan bağlılık ve tatmin duygusunda azalma yaşayarak tepkisiz kalma davranışı sergilemesi (makine gibi davranma) sonucu ortaya çıkan durum tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu ifade etmektedir (Velando-Soriano vd., 2020:1; Maslach vd., 2001:402; Cherniss, 1980:17; Tuğrul ve Çelik, 2002: 2; Derin ve Demirel, 2012: 512; Arı ve Bal, 2008: 133; Kim, Shin ve Umbreit, 2007: 422). Tam anlamıyla duyarsızlaşma; *“kişinin bakım, hizmet ve eğitim verdiği diğer insanlara karşı olumsuz, katı ve duygudan yoksun davranışlarını içeren”* tükenmişlik boyutudur (Pelit ve Türkmen, 2008: 119).

Daley’e göre tükenmişlik duygusu içerisindeki işgörenler işlerini ifa ederken bürokratik bir davranış sergileyerek problemlerin çözümü için emek sarf etmek yerine *“kitaba göre”* hareket etmeyi tavır haline getirirler (Arı ve Bal, 2008: 134). Müşterilerinden uzaklaşmış, onlara karşı katı tutum sergileyen, başkalarının ihtiyaçlarını dikkate almayan kişiler duyarsızlaşma halini tecrübe etmektedir (Sat, 2011: 34).

2.5.4.3. Kişisel Yetmezlik

“Kişinin kendi içinde kendini yeterli ve başarılı hissetmesi duygusu” (Pelit ve Türkmen, 2008: 119) olarak tanımlanan kişisel başarının aksine kişisel yetmezlik; bireyin kendini ve yaptıklarını olumsuz olarak tarif etme, rekabet duygularında azalma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Kim vd., 2020:2; Velando-Soriano vd., 2020:1; Derin ve Demirel, 2012: 512; Arı ve Bal, 2008: 134).

Kişisel yetmezlik hissi yaşayan kişi menfi düşüncelere sahiptir. Motivasyon kaybı yaşadığı, işi için gerekli özelliklere sahip olmadığı (Demerouti vd., 2000: 455), iş çevresinde kendine ve çevresine yardımcı olamadığı ve yanındakilerin de kendisini fark etmediği hissine kapılır (Kim, Shin ve Umbreit, 2007: 422; Arı ve Bal, 2008: 134).

Çevresi ile ilişkilerinde kopukluk yaşayan ve onlardan uzaklaştığını hisseden ve onlar tarafından kendisine mesafe koyulduğunu hisseden kişi kendisine olan güveni kaybetmesinin yanında kişisel yetmezlik (düşük kişisel başarı) yaşayabilir (Sat, 2011: 34).

2.5.5. Tükenmenin Sonuçları

Tükenmişliğin araştırmalarda bireysel ve örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlar barındırdığı tespit edilmiştir. Tükenmişlik yaşayan kişi, hayattan tat alamadığını ve her şeyin kendisine anlamsız geldiğini düşünmeye başlar. Kendi yaşadığı standart hayat düzeninden bile sıkılan birey; garip, eleştirici, kızgın, katı, önerilere kapalı bir ruh haline bürünüp beklentilerinin karşılanmadığı zaman da hayal kırıklığı yaşamaktadırlar (Pelit ve Türkmen, 2008: 120). Kronik yorgunluk, sindirim sistemi bozuklukları, hipertansiyon, uyku bozuklukları, depresyon, endişe, kalp rahatsızlıkları, kardiyovasküler problemler ve şeker hastalığı tükenmişlik yaşayan bireylerde görülebilen sağlık sorunlarından. Yaşadığı problemlerin etkisini azaltmak isteyen kişiler sigara, içki, sakinleştirici ve uyuşturucu gibi olumsuz davranışlara sürüklenmekte ve neticede bağımlı hale gelebilmektedir (Velando-Soriano vd., 2020:2; Maslach ve Leiter, 2017:50; Maslach vd., 2001:406; Maslach ve Pines, 1977:101; Demir, 2010: 32). Süreklilik arz etmeye başlayan yorgunluk; grip, baş ağrıları gibi fiziksel rahatsızlıklara yol açmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 32).

Tükenmişlik yaşayan kişi hem kişisel yaşamında hem de iş yaşamında ortaya çıkan olumsuz durumlar sebebiyle aile içerisinde problemler yaşamakta ve bu süreç boşanmalara kadar uzanabilmektedir. Tükenme seviyesi artan kişi; içe kapanıklık, sabırsız olma hali, huysuzluk, hoşgörüsüz tavırlar sergilemektedir ve aile içi sorunlara yol açmaktadır. İşi ile ailesi arasındaki sınırları gerektiği gibi belirleyemeyen kişiler aile ve iş çevresinde problem yaşamaktadır. Bu problemler işi bırakmaya kadar varabilmektedir (De La Fuente-Solana vd., 2020:2; Maslach ve Leiter, 2017:49; Maslach ve Pines, 1977:101; Özutku, 2019:166; Ardıç ve Polatçı, 2009: 35; Demir, 2010: 30).

Tükenmişlik yaşayan bireyler sadece kendilerine zarar vermemekte aynı zamanda çalıştıkları örgütlere de olumsuz etki etmektedirler. Motivasyon kaybı yaşayan çalışanın performansı düşmekte dolayısıyla örgütün verimliliği azalmaktadır. Duyarsızlaşma yaşayan çalışan müşterilerine karşı olumsuz bir tutum içerisinde olduğundan örgütün uzun dönemli ciddi problemler yaşamasına yol açabilmektedir.

İşe devamsızlığın, işgücü devir hızının ve sağlık giderlerinin artması; performansın, örgüte bağlılığın ve iş doyumunun azalması tükenmişliğin örgüt üzerindeki olumsuz etkilerinden birkaç tanesidir (Garcia-Rivera vd., 2020:2; Maslach ve Leiter, 2017:49; Maslach vd., 2001:406; Ardıç ve Polatçı, 2009: 33-34; Tuğrul ve Çelik, 2002: 2). Tükenmişlik sendromu çalışma çevrelerinin yaklaşık %13-25'ini etkilemektedir ve bu etki her geçen gün daha da büyümektedir. Tükenmişlik sendromu özellikle gayrisafi milli hasılası düşük olan ve uzun çalışma saatlerine sahip ülkelerde daha fazla ortaya çıkmaktadır (Leitao vd., 2021:5).

2.5.6. Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik ile mücadele için örgütler ve bireyler en ideal çözümleri tespit etmeli ve uygulamaya koymalıdır. Baş edilebilir bir rahatsızlık olduğu unutulmadan tüm belirtiler dikkate alınarak hem birey hem de örgüt üzerine düşeni yerine getirirse tükenmişliğin kolay bir şekilde üstesinden gelinebilir. Çalışanın özelliklerine, kabiliyetlerine göre iş temin etmek tükenmişliğin önlenmesinde önemli adımlardandır (Pelit ve Türkmen, 2008: 119).

2.5.6.1. Bireysel Düzeyde Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik ile kişisel olarak başa çıkmak için (Uler, 2020:39; Ardıç ve Polatçı 2008: 76-77):

- Tükenmişlik kavramını anlamak,
- Kendini tanımak,
- İş ortamında gerçeklerden uzak olmayan hedefler belirlemek,
- Kişisel gelişim açısından destek almak,
- Nefes alma, gevşeme gibi teknikleri öğrenerek uygulamak,
- Müzik dinlemek, düzenli spor aktiviteleri yapmak,
- Tatil yapmak
- İşin zorlukları ve riskleri ile ilgili bilgi sahibi olmak,
- Zaman yönetimini etkin kullanmak,
- Kendi sınırlarını bilmek ve kabullenmek,
- Monotonluktan uzaklaşmak,

- İşe ara vermek veya iş rotasyonu yapmak,
- Stresle baş etme yöntemlerini öğrenmek,
- Stresten uzak bir yaşam tarzına ulaşmak

2.5.6.2. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları

Örgütler oldukça maliyetli ve zahmetli gördükleri tükenmişlik ile baş etme konularında olayı bireysel sorunlar olarak değerlendirseler de bu sorun hakikatte örgütlerin en büyük problemleri arasında yer almaktadır. Çünkü tükenmişlik yaşayan çalışanlar sadece kendilerine değil aynı zamanda örgüte de ciddi zararlar vermektedir. (Demir, 2010: 33).

Tükenmişlik ile örgütsel düzeyde başa çıkmak için (Uler, 2020:39; Ardıç ve Polatçı 2008: 76-77):

- Fazladan çalışan ve ekipmana sahip olmak,
- Personel güçlendirme uygulamasını hayata geçirmek,
- Yetki ve sorumluluk arasında dengeyi kurmak,
- Adil ödül sistemi geliştirmek,
- Örgütsel değişimi temin etmek,
- Takım çalışmalarına önem vermek,
- Örgütsel bağlılığı oluşturmak,
- Örgütte çatışma yönetim sistemi kurarak etkin çalışmasını sağlamak,
- Görev tanımlarını anlaşılır bir şekilde tarif etmek,
- Kişisel gelişim ve dinlenmeye yeteri kadar vakit ayırmak,
- Örgüt içi iletişimin sağlıklı gerçekleşmesini sağlamak,
- Çalışanlara iş rotasyonu yapmak,
- Üst yönetimin desteğini temin etmek,
- Yetki devri uygulaması ile astların yaptıkları iş konusunda yönetsel beceri elde etmelerini temin etmek,
- Sık sık pozitif geri bildirim vermek,

- Çalışma saatlerinin süresini uygun hale getirmek,
- Örgüt içi danışmanlık hizmeti sağlamak,
- Terfilerde adaletli bir politika takip etmek,
- Kariyer fırsatı sunmak

2.6. Alanyazında Değişkenler Arası İlişkiler ve Bulgular

2.6.1. İş Yükü ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Bolat (2011:96) Antalya Manavgat'ta faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otel işletmesinde 148 çalışan ile yaptığı araştırmada iş yükü ile tükenmişlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur.

Xiaoming vd. (2014), sağlık personeli üzerinde yaptıkları çalışmada aşırı iş yükünün önce duygusal tükenmeye, sonra duyarsızlaşmaya yol açtığını bulgulamışlardır. Sağlık çalışanları bunun neticesinde başarılarında azalma hissederek işten ayrılma eğilimi göstermektedir. Karacaoğlu ve Çetin (2015), İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğünde çalışan personel ile yaptıkları çalışmada iş yükü ve rol belirsizliğinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Faiz, 2019:29-30).

Faiz (2019:29-35) Düzce ilinde faaliyette olan perakende mağazalarda çalışan 300 satış personeli ile yaptığı çalışmada satış personellerinin aşırı iş yükü algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada satış personellerinin tükenmişliklerinin düşük seviyede olduğu görülmüştür.

Karacaoğlu ve Çetin (2015:62-64) yaptıkları çalışmada 130 AFAD çalışanından veri elde etmişlerdir. Araştırmada iş yükü ve rol belirsizliğinin duygusal tükenmeyi etkilediği tespit edilmiştir. İş yükü ile duygusal tükenme arasında zayıf ve pozitif yönlü; duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile de zayıf ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Demirkaya'nın (2014) İstanbul'da acil serviste çalışan doktor, hemşire, sağlık memuru ve acil tıp teknisyenlerinden oluşan 310 kişi ile yaptığı çalışmada; iş yükü ve duygusal tükenme arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Tatlı ve Akın, 2017:58).

Tatlı ve Akın (2017:58) Aksaray Defterdarlığı'nda çalışan uzman, uzman yardımcısı, memur, sözleşmeli personel, şef, müdür yardımcısı ve müdür kadrolarında çalışan 154 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada iş yükü ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı, alt boyutlarından kişisel başarı, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Atalay ve Çakırel (2022:454), kamu hastanelerindeki 202 sağlık çalışanına yönelik çalışmalarında iş yükü ile tükenmişlik arasında orta düzeyde, aynı yönde anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Çelik (2016:1148) Denizli'de faaliyet gösteren 207 Muhasebe meslek mensubu ile yaptığı çalışmada iş yükü ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki tespit etmiştir.

Deniz ve Kaya (2021:90) çağrı merkezi çalışanları ile yaptıkları araştırmada iş yükünün tükenmişliği pozitif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır.

Kuh (2017:77), Denizli ili acil sağlık hizmetlerinde çalışan 411 sağlık personeli üzerinde yaptığı çalışmada iş yükünün duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı artırdığını tespit etmişlerdir.

2.6.2. İş Yükü ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Çetinceli ve Mücevher (2023:38), Isparta'da 296 kadın çalışan ile yaptıkları araştırmada kadın çalışanların iş yüküne bağlı olarak algıladıkları iş stresinin işe yabancılaşmalarını pozitif yönde etkilediği sonucunu bulmuşlardır.

Yıldırım (2021:98), Bursa'da çalışan 468 muhasebe yardımcı personeli ile yaptığı tez çalışmasında algılanan iş stresinin tükenmişlik ve işe yabancılaşma ile ilişkili olduğunu tespit etmiştir.

2.6.3. İş Yükü ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki

Kılınç vd., (2022:2593) 193 TCDD çalışanı ile yaptıkları araştırmada işyükü fazlalığının iyimserlik, umut ve özyeterlilikle negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Aktaş vd., (2019:2594), Malatya'da TCDD (Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları) çalışanlarından 193 kişi ile yaptıkları çalışmada iş yükü fazlalığının psikolojik sermayeyi negatif yönlü etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Pillay vd., (2014:10) 117 çağrı merkezi operatörü ile yaptıkları çalışmada aşırı iş yükünün psikolojik sermaye değişkenini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür.

2.6.4. Duygusal Emek ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Kim (2020:7) 303 hemşire ile yaptığı çalışmada yüzeysel davranış boyutu ile tükenmişlik düzeylerinin pozitif yönde ilişkili olduklarını tespit etmişler. Bu çalışmada yöneticilerin desteği ile tükenmişlik düzeylerinin azaltılabileceği belirtilmiştir.

Akdu ve Akdu (2016:1151), İstanbul Rehberler Odasına kayıtlı 109 profesyonel turist rehberi üzerinde yaptıkları çalışmada duygusal emek, iş stresi ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmişler.

Eroğlu (2014:158), Denizli’de 12 bankada çalışan 268 bireysel müşteri hizmetleri görevlisi ile yaptıkları araştırmada; yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayla pozitif ilişkili olduğu, kişisel başarı hissi ile herhangi bir anlamlı ilişkinin tespit edilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Kaplan ve Ulutaş (2016:172), Nevşehir’de ön büro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek bölümlerinde çalışan 311 işgören ile yaptıkları çalışmada duygusal emeğin derin davranış boyutunun duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile negatif yönlü bir ilişkiye, kişisel başarı hissi ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Yüzeysel davranış boyutunun duyarsızlaşma ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi boyutları ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Kaya ve Özhan (2012:125), 147 turist rehberi ile yaptıkları çalışmada turist rehberlerinin derinlemesine ve samimi davranış sergileme düzeyleri arttıkça duyarsızlaşmanın azaldığı ve kişisel başarı hislerinin arttığı tespit edilmiştir.

2.6.5. Duygusal Emek ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Aslan ve Mert (2019:1764), Gaziantep, Adana ve Osmaniye’de 549 otel çalışanı ile yaptıkları çalışmada, duygusal emeğin psikolojik sermaye ile negatif yönde ve işe yabancılaşma ile pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu bulgulanmış, psikolojik sermayenin ise işe yabancılaşma ile negatif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu çalışmada psikolojik sermayenin duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir role sahip olduğu görülmüştür.

Efendioğlu (2021:96-99), Türkiye’deki resmi bağımsız anaokullarında, resmi ilkokula bağlı anasınıflarında, özel okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan 317 okul öncesi öğretmeni ile yaptığı çalışmada okul öncesi öğretmenlerin derinden rol yapma davranışlarının; işe yabancılaşmayı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği; samimi davranışlarının ise işe yabancılaşmayı negatif yönde anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışları ile işe yabancılaşma arasında ilişki olmadığı görülmüştür.

Kaya ve Serçeoğlu (2013:335), Erzurum ilindeki kayak merkezi otelleri ve cep telefonu operatörlerinin çağrı merkezi çalışanlarından ile alışveriş merkezindeki mağazaların satış görevlilerinden 339 kişi ile yaptıkları çalışmada duygusal emek ve işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Kökden ve Işık (2018:1230), Antalya bölgesinde faaliyet gösteren özel bankalarda istihdam edilen 554 banka çalışanı ile yaptıkları çalışmada işe yabancılaşma düzeyleri ile yüzeysel rol yapma düzeyleri arasında pozitif yönde, düşük güçte ve anlamlı bir ilişki olduğunu, işe yabancılaşma düzeyleri ile derin rol yapma düzeylerinin arasında anlamlı bir ilişki olmadığını, işe yabancılaşma düzeyleri ile doğal duygu düzeyleri arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Köse (2019), İstanbul’da 207 özel hastanede çalışanı ile yaptığı çalışmada duygusal emeğin işe yabancılaşma ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Yüzeysel davranışın işe yabancılaşma ile pozitif; samimi davranışın işe yabancılaşma ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Kurt (2013:47), İstanbul’da konaklama işletmelerindeki 252 turizm çalışanı ile yaptığı çalışmada çalışanların yüzeysel davranışları ile işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

2.6.6. Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki

Misican ve Türkoğlu’nun (2019) yaptıkları çalışmada hizmet sektöründe çalışanların psikolojik sermayenin umut, etkinlik ve öz yeterlilik boyutunun duygusal emek davranışlarını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Çalışmada yüzeysel rol yapma davranışının, öz yeterlilik boyutu ile negatif; iyimserlik boyutu ile pozitif, iyimserlik boyutunun derinden rol yapma davranışı ile negatif; psikolojik dayanıklılık boyutu ile pozitif yönde bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Koç ve Keklik’in (2019) sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, iyimserlik boyutunun derin

davranış ve samimi davranış ile pozitif yönlü, yüzeysel davranış ile negatif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Ay vd., 2020:1150).

Ay vd., (2020:1156), Sivas Numune Hastanesi'nde görev yapmakta olan 278 sağlık çalışanı ile yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin duygusal emek ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Çelik ve Atmaca (2023:1960), Diyarbakır ili Bismil ilçesinde 691 öğretmen ile yaptıkları araştırmada psikolojik sermaye ile duygusal emek arasında pozitif yönlü, zayıf ve anlamlı bir ilişki tespit etmişleridir.

2.6.7. Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Bayarçelik vd. (2019:513), İstanbul'da 300 banka çalışanı ile yaptıkları araştırmada çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri duygusal tükenme ile nehgatif yönlü ilişkili olduğu, duyarsızlaşma üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Kandemir (2019), İç Anadolu, Ege ve Marmara'da 431 maden çalışanı ile yapılan analizler sonucunda psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasında ise negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik boyutlarının psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iyimserlik boyutunun duygusal tükenme boyutunu negatif etkilediği, öz yeterlilik, umut ve pozitif dayanıklılık boyutlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Öz yeterlilik boyutunun ise duyarsızlaşma boyutunu negatif etkilediği, psikolojik dayanıklılık boyutu düşük kişisel başarı boyutunu pozitif etkilemekte, öz yeterlilik boyutu ise düşük kişisel başarı boyutunu negatif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Tükenmişlik alt boyutları ile psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; iyimserlik boyutuna sahip kişilerin daha az duygusal tükenme yaşadıkları, öz yeterliliğe sahip kişilerin ise düşük kişisel başarı yaşayacakları söylenebilir.

Ocak ve Güler (2017:128), Bosna Hersek'te 215 öğretmenden elde edilen veriler ile yapılan araştırmada iyimserlik boyutu ile kişisel başarı boyutu arasında ve psikolojik dayanıklılık boyutu ile duyarsızlaşma boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Öztürk vd., (2018:1366), Konya Vergi Dairesi Başkanlığı'nda 184 çalışandan elde ettikleri verilerle yapılan çalışmada psikolojik sermayenin alt boyutu olan

iyimserliğin duyarsızlaşma, kişisel yetmezlik ve duygusal tükenme üzerinde negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Söylemez (2019:85), İstanbul’da 205 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada pozitif iyimserlik boyutunun duygusal tükenme ile negatif; özyeterlilik ve dayanıklılık boyutunun düşük kişisel başarı ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

2.6.8. Psikolojik Sermaye ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Çalışkan ve Pekkan (2017:29), Ankara’da savunma sanayi sektöründe 396 çalışan üzerindeki çalışmalarında psikolojik sermayenin yabancılaşma ile negatif yönlü ilişkili olduğu tespit etmişlerdir.

Çetinkaya ve Koçyiğit (2021:1033), Afyonkarahisar’da 514 öğretmen ile yaptıkları çalışmada öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönlü bir etki tespit etmiştir.

Şentürk ve Seçilmiş (2021:72-73), Eskişehir Tepebaşı ilçesi devlet okullarında görev yapan 456 öğretmenden elde ettikleri verilerle pozitif psikolojik sermaye alt boyutlarının örgütsel yabancılaşmayı etkileyen anlamlı bir etken olduğunu tespit etmişlerdir.

3. HAVACILIK SEKTÖRÜNDEKİ ÇALIŞANLARIN İŞ YÜKLERİNİN BAZI SONUÇLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Konusu

Havacılık sektöründeki çalışanların zihinsel ve duygusal iş yüklerinin olumlu ve/veya olumsuz bazı bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini, bu etkide çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin aracılık ve/veya düzenleyicilik işlevi olup olmadığını Türkiye'deki sivil havacılık sektöründe çalışan kabin memurları üzerinde yapılacak nicel bir araştırma ile tespit etmektir.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda dünyada ve ülkemizde bir yandan sivil havacılık sektörü hızla gelişerek her düzeyden müşteriye hitap etmekte, diğer yandan bu sektördeki müşteri beklentileri de giderek artmaktadır.

Ülkemizin son yıllarda havacılık sektöründe elde ettiği ivme, birçok fırsat ve avantaj sağlarken, çalışanlar açısından bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu sorunların en önemlilerinden biri, sektör çalışanlarının zamanla yarışan iş temposu içerisinde bedensel, zihinsel ve duygusal açıdan ağır bir iş yükü altında çalışmalarındır. Bu yoğun iş yükü, çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmakta ve bireyler, işletmeler ile devletler için önemli maliyetlere neden olmaktadır. Havacılık sektöründe görev yapan kişiler, insan hayatının kendilerine emanet olduğunun bilinciyle çalışmakta, en küçük hatanın dahi ciddi sonuçlar doğurabileceğinin farkında olarak büyük bir stres altına girmektedir. Ayrıca, hız ve konfor talebinin yükselmesi ve müşteri memnuniyetinin artan önemi, çalışanların sorumluluklarını ve yüklerini artırmaktadır. Her yıl yüzlerce yeni personel istihdam edilmesine rağmen sektördeki iş gücü açığı kapanmamakta, aksine büyümeye devam etmektedir ve bu nedenle kısa vadede çalışanların üzerindeki iş yükünün hafiflemesi mümkün görünmemektedir. Hem müşterilerden hem de örgüt yönetimlerinden gelen fiziksel, zihinsel ve duygusal iş yükü talepleri çalışanları zorlamakta ve bazı olumsuz sonuçlarla karşı karşıya bırakmaktadır.

Uzun vadede sadece çalışanları değil örgütleri de olumsuz olarak etkileyecek bu sonuçların önlenmesinde çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi önem arz eden bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çerçevede çalışmamızın birincil amaçları;

- Havacılık sektöründeki çalışanların zihinsel ve duygusal iş yüklerini araştırmak,
- Havacılık sektöründeki çalışanların iş yükünün işe yabancılaşma ve tükenmişlikleri üzerindeki etkisini incelemek,
- Havacılık sektöründeki çalışanların iş yüklerinin sonuçları üzerindeki etkisinde çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin aracılık işlevi olup olmadığını araştırmak oluşturmaktadır.

İkincil amaçlarını ise,

- Araştırmanın sonuçlarına göre havacılık sektöründeki çalışanlara, profesyonellere ve yöneticilere birtakım öneriler sunmak,
- Havacılık sektörüne dair çok fazla çalışmanın olmadığı Türkçe alanyazına bir katkı yapmak oluşturmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini, Türkiye içerisinde uçuş gerçekleştiren sivil havayolu şirketlerinde çalışan kabin ekipleri oluşturmaktadır. Ülkemizde sektörün ana taşıyıcısı Türk Hava Yolları'nda Ağustos 2024 itibariye yaklaşık 15 bin kabin memurunun (www.airporthaber2.com), Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 2022 yıl sonu verilerine göre ise Türkiye'de toplam yaklaşık 18 bin kabin memurunun görev yaptığı (Zorlu ve Gündüz, 2024:800) görülmektedir. Bu sayının 2024 itibariyle yaklaşık 20 bin olduğunu tahmin etmekteyiz.

Örneklem büyüklüğünü belirlemede sosyal bilim araştırmacılarının % 95 güven düzeyinde evreni 100000 olan bir araştırma için gerekli asgari örneklem büyüklüğü 383 olarak ifade edilirken; 250000 olan bir araştırma için 384 olarak belirtilmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2016: 130-132).

Hazırlanan anket formu, kurumsal izinler alınarak kabin memurlarının kayıtlı bulunduğu veri tabanlarında ve çeşitli e-posta gruplarında paylaşılarak kolayda örneklem yöntemi ile dağıtılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi genellenebilirliği

bakımından bazı sakıncalar içermekle birlikte diğer yöntemlerle kıyaslandığında daha kolay, ucuz ve hızlı bir yöntemdir.

Ana evren üzerinden havayolu şirketinde çalışan kabin ekiplerine soru formu iletilmiş ve 394 anket elde edilmiştir. Alınan anketlerden 392 anket verisinin geçerli olarak doldurulduğu tespit edilmiştir. Bu bilgi temelinde araştırma örneklemini olarak 392 sayısının yeterli olduğunu söyleyebilmek mümkündür.

Elde edilen örneklem büyüklüğü güvenilirlik sınırlarında olduğundan araştırmanın analiz kısmına geçilmiştir.

3.4. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece Türkiye sınırları içerisinde uçuş gerçekleştiren havayolu şirketlerinde çalışan kabin memurları ile sınırlı olacağı ve başka ülkelerdeki kabin ekiplerinin kapsam dışı kaldığı bilinmelidir.

- İş yükü, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma değişkenleri ile ilgili bu araştırmanın başka ülke veya diğer sektörlerde yapıldığında farklı çıktılar elde edilmesi olasıdır. Bu sebeple araştırmamız bu kriterler göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir.
- Araştırmamızda konu edindiğimiz değişkenler farklı sektörlerde farklı sonuçlar üretebileceği gibi farklı zamanlarda da farklı sonuçlar üretebilir. Aynı örneklem grubu ile farklı zamanlarda yapılacak çalışmalarda farklı çıktılara ulaşmak olasıdır.
- Araştırmamızdaki değişkenler bireylerin algılamaları ile ilgili bir tutum özelliği taşır. Bu sebeple bireylerin kişilik, değer ve ruh hallerine göre değişkenlik gösterebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

3.5. Verilerin Toplanması ve Kullanılan Ölçekler

Çalışmada 6 bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, çocuk sayısı gibi) tespit etmeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde zihinsel iş yükünü ölçmek için 29 ifade, üçüncü bölümde duygusal emeği ölçmek için 13 ifade, dördüncü bölümde psikolojik sermayeyi ölçmek için 12 ifade, beşinci bölümde yabancılaşmayı ölçmek için 7 ifade ve son bölümde tükenmişliği ölçmek için 10 ifade yer almaktadır. Ankette demografik özellikler hariç toplam 71 ifade yer almaktadır.

Araştırmamızda kullanılan ölçekler:

Zihinsel iş yükü; Rubio-Veldehita ve meslektaşları (2017) tarafından geliştirilen Zihinsel İş Yükü Ölçeğinin (Carmen-Q Questionnaire) Akça vd. (2020) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geliştiren zihinsel iş yükü ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 29 soru bulunmakta ve bilişsel iş yükü (10 madde), geçici iş yükü (7 madde), duygusal iş yükü (7 madde) ve performansla ilgili iş yükü (5 madde) olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen Katılıyorum, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmekte olan ölçeğin 5’li Likert tipinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin tutarlık katsayısı (Cronbach’s alpha) $\alpha=0,924$ olarak hesaplanmıştır.

Duygusal emek; duygusal emek eğilimini ölçmede kavramsal ve yapısal olarak daha kullanılabilir, kısa ve anlaşılır olduğunu değerlendirdiğimiz Diefendorff ve arkadaşlarının geliştirdiği (2005), 13 sorudan oluşan Duygusal Emek ölçeğinin Basım ve Beğenirbaş tarafından 2012’de Türkçe’ye uyarlanan hali kullanılmıştır (Basım ve Beğenirbaş, 2012:77). Ölçek yüzeyseldavranış (6 madde), derinlemesine davranış (4 madde) ve samimi davranış (3 madde) olmak üzere 3 boyuttan meydana gelmektedir. “1: Hiçbir Zaman, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Çoğunlukla ve 5: Her Zaman” şeklinde derecelendirilmekte olan ölçeğin 5’li Likert tipinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin tutarlık katsayısı (Cronbach’s alpha) $\alpha=0,832$ olarak hesaplanmıştır.

Psikolojik sermaye; bu çalışmada veri toplama aracı olarak Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007)’nin 24 maddeden oluşan ve Avey, Avolio ve Luthans (2011) tarafından oluşturulan kısa formundan Oruç (2018) tarafından Türkçe uyarlaması ile geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan 12 maddeden oluşan “Psikolojik Sermaye Ölçeği Kısa Formu” kullanılmıştır. Özyeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört boyuta sahip olan ölçekteki her bir boyut 3 maddeden meydana gelmektedir. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen Katılıyorum, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmekte olan ölçeğin 5’li Likert tipinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği (Cronbach’s alpha) $\alpha=0,889$ olarak hesaplanmıştır.

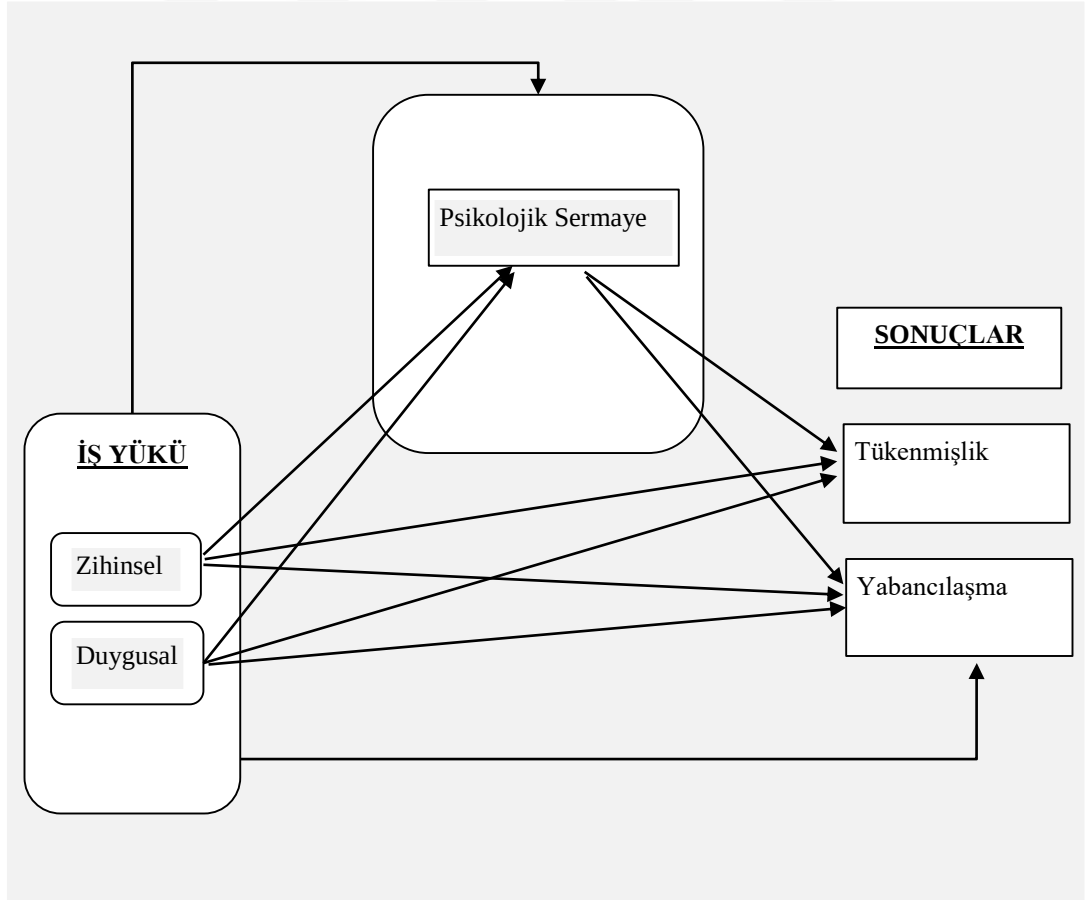
Yabancılaşma; araştırmada kullanılan yabancılaşma ölçeği Seeman (1967), Banai ve Weisberg (2003), Seeman (1972), ve Kohn (1976)’dan derlenerek Parsak ve Turan (2011) tarafından geliştirilen ve 7 maddeden ve tek boyuttan oluşan bir ölçektir. “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen Katılıyorum, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmekte olan ölçeğin

5’li Likert tipinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği (Cronbach’s alpha) $\alpha=0,738$ olarak hesaplanmıştır.

Tükenmişlik; Pines ve Aronson’un (1988) 21 maddeden ve tek boyuttan oluşan Tükenmişlik Ölçeği’nin, Pines (2005) tarafından kısa formu oluşturulan tükenmişlik ölçeği kısa formunun Çapri (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan şekli kullanılmıştır. Ölçek 10 maddeden oluşmaktadır. “1: Hiçbir Zaman, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Çoğunlukla ve 5: Her Zaman” şeklinde derecelendirilmekte olan ölçeğin 5’li Likert tipinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği (Cronbach’s alpha) $\alpha=0,949$ olarak hesaplanmıştır.

3.6. Araştırmanın Kuramsal Modeli ve Hipotezleri

İncelenen alanyazın çerçevesinde araştırmada test edilecek model ve hipotezler Şekil 3.1’de görülmektedir. Araştırmanın modeli değişkenler arası doğrusal, nedensel ve aracı ilişkilere dayanmaktadır.



Şekil 3.1. Araştırmanın Kuramsal Modeli

Hipotezler:

H1: Çalışanların iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir.

H_{1a}: Çalışanların zihinsel iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir.

H_{1b}: Çalışanların duygusal iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir.

H2: Çalışanların iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir

H_{2a}: Çalışanların zihinsel iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir.

H_{2b}: Çalışanların duygusal iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir.

H3: Çalışanların iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

H_{3a}: Çalışanların zihinsel iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

H_{3b}: Çalışanların duygusal iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

H4: Çalışanların iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

H_{4a}: Çalışanların zihinsel iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

H_{4b}: Çalışanların duygusal iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.

3.7. Ön Analizler

3.7.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Güvenilirlik, bir olaya ilişkin değişkenleri ölçmek amacıyla örneklem olarak seçilen kişilere sorulan soruların birbirleriyle tutarlılıklarını ve olayı açıklamadaki yeterliliklerini belirleyen değerdir. Cronbach Alpha katsayısı bir ölçme aracının güvenilirliğini tespit etmede kullanılan en yaygın yöntemlerden biridir. Bu katsayı 0-1 arasında değerler almakla birlikte değer 1'e yaklaştıkça uyumun ve tutarlılığın yüksek olduğu söylenebilir. Bu değer 0,60 ve üzeri olduğunda ölçeğin güvenilir olduğu ve kullanılabilir olduğu tespiti yapılabilir. Bu değer, soruların varyansların toplamının genel varyansa oranı olarak ifade edilir (İslamoğlu, 2011:134).

Katılımcılara uygulanan anketlerde yer alan 5 ölçek için güvenilirlik analizleri ve sonuçları aşağıdaki gibi tespit edilmiştir. Tablo 3.1'de görüldüğü üzere Cronbach Alfa katsayısı zihinsel iş yükü için 0,924, duygusal emek için 0,832, psikolojik sermaye için 0,889, tükenmişlik için 0,949 ve yabancılaşma için 0,738 bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre ölçeklerin hepsinin yüksek güvenilirlik derecesinde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.1. Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenilirlik
Zihinsel İş Yüğü	29	,924
Duygusal Emek	13	,832
Psikolojik Sermaye	12	,889
Tükenmişlik	10	,949
Yabancılaşma	7	,738
Toplam Alfa: ,855		

3.7.2. Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları

Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi olarak iki çeşitte ortaya konan faktör analizi değişkenler arasındaki ilişkileri anlamlandırma ve yorumlamada kolaylık sağlayan ve değişkenleri temel boyutlara indirgeyerek bir grup çok değişkenli analiz yapan tekniktir (Çolak, 2018:147).

3.7.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin yapı geçerliği için faktör analizi tekniği kullanılmakta ve Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testi uygulanmaktadır. Bulunan değer 1'e ne kadar yakınsa mükemmel, .50'nin altında ise kabul edilemez (0.90'larda mükemmel, 0.80'lerde çok iyi, 0.70'lerde ve 0.60'larda vasat, 0.50'lerde kötü) olduğu kabul edilmektedir (İslamoğlu, 2011:238).

Bartlett testiyle ise evrendeki dağılımın normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmektedir. Bartlett küresellik testinin istatistiksel açıdan anlamlı olması istenmektedir.

Faktör analizi sürecinde ölçekteki maddelerin faktörlere tayin edilmesi veya ölçek harici tutulması işlemlerinde faktör yükü değerlerinden faydalanılmaktadır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini ortaya koyan katsayıdır. Faktör yük değerlerinin yüksek olması beklenmektedir.

Zihinsel işyükü ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre (Tablo 3.2), KMO testi sonucu 0.907, Bartlett küresellik testi de ($p<0.01$) anlamlı bulunmuştur.

Buradan hareketle değişkenler arasında yüksek düzey korelasyon bulunduğu ve veri setinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 3.2. Zihinsel İş Yüğü Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Soru No	Ölçekteki İfadelerin Sembolü	Faktör Yükleri			
1	Zihinsel1	,710			
2	Zihinsel2	,634			
3	Zihinsel3	,687			
4	Zihinsel4	,819			
5	Zihinsel5	,678			
6	Zihinsel6	,727			
7	Zihinsel7	,788			
8	Zihinsel8	,764			
9	Zihinsel9	,746			
10	Zihinsel10	,625			
11	Zihinsel11				,718
12	Zihinsel12				,547
13	Zihinsel13				,639
14	Zihinsel14				,751
18	Zihinsel18			,791	
19	Zihinsel19			,826	
20	Zihinsel20			,837	
21	Zihinsel21			,716	
22	Zihinsel22			,725	
23	Zihinsel23		,539		
24	Zihinsel24		,595		
25	Zihinsel25		,782		
26	Zihinsel26		,818		
27	Zihinsel27		,787		
28	Zihinsel28		,796		
29	Zihinsel29		,721		
Açıklanan Toplam Varyans (%)		62,374			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik		,907			
Bartlett Küresellik Testi		,000			

Yapılan faktör analizine göre açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğeri 1’den büyük 4 faktör tespit edilmiştir. Bu dört faktörün toplam varyansı açıklama oranı %62,374’dir. Faktör analizine göre ölçeğin birinci faktörünün faktör yükleri 0,625 ile 0,819 arasında değişmektedir; ikinci faktörünün faktör yükleri 0,539 ile 0,818 arasında; üçüncü faktörünün faktör yükleri 0,716 ile 0,837 arasında; dördüncü faktörünün faktör yükleri 0,547 ile 0,751 arasında değişmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %35,794’ünü; ikinci faktör %12,253’ünü; üçüncü faktör %8,656’sını; dördüncü faktör ise %5,671’ini açıklamaktadır ve maddeler toplam varyansın %62,374’ini açıklamaktadır. Zihinsel işyükü ölçeğinin 15, 16 ve 17 ifadeleri binişiklik nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

Duygusal emek ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine göre (Tablo 3.3), KMO testi sonucu 0.850, Bartlett küresellik testi de ($p<0.01$) anlamlı bulunmuştur. Buradan hareketle değişkenler arasında yüksek düzey korelasyon bulunduğu ve veri setinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 3.3. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Soru No	Ölçekteki İfadelerin Sembolü	Faktör yükleri		
1	Duygusal1	,891		
2	Duygusal2	,872		
3	Duygusal3	,825		
4	Duygusal4	,908		
5	Duygusal5	,838		
6	Duygusal6	,735		
7	Duygusal7		,886	
8	Duygusal8		,919	
9	Duygusal9		,890	
10	Duygusal10		,901	
11	Duygusal11			,761
12	Duygusal12			,899
13	Duygusal13			,893
Açıklanan Toplam Varyans (%)				80,117
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik				,850
Bartlett Küresellik Testi				,000

Yapılan faktör analizine göre açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük 3 faktör bulunmaktadır. Bu üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %80,117'dir. Faktör analizine göre ölçeğin birinci faktörünün faktör yükleri 0,735 ile 0,908 arasında değişmektedir; ikinci faktörünün faktör yükleri 0,886 ile 0,919 arasında; üçüncü faktörünün faktör yükleri 0,761 ile 0,899 arasında değişmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %37,679'unu; ikinci faktör %33,264'ünü; üçüncü faktör ise %9,174'ünü açıklamaktadır ve maddeler toplam varyansın %80,117'ini açıklamaktadır.

Psikolojik Sermaye ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine göre (Tablo 3.4), KMO testi sonucu 0.849, Bartlett küresellik testi de ($p<0.01$) anlamlı bulunmuştur. Buradan hareketle değişkenler arasında yüksek düzey korelasyon bulunduğu ve veri setinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Yapılan faktör analizine göre açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük 3 faktör bulunmaktadır. Bu üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı %75,713'dir. Faktör analizine göre ölçeğin birinci faktörünün faktör yükleri 0,568 ile

0,933 arasında değişmektedir; ikinci faktörünün faktör yükleri 0,612 ile 0,776 arasında; üçüncü faktörünün faktör yükleri 0,868 ile 0,894 arasında değişmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %51,427'sini; ikinci faktör %14,225'ini; üçüncü faktör ise %10,061'ini açıklamaktadır ve maddeler toplam varyansın %75,713'ünü açıklamaktadır.

Tablo 3.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Soru No	Ölçekteki İfadelerin Sembolü	Faktör yükleri		
	1	Psikolojik1	,925		
	2	Psikolojik2	,933		
	3	Psikolojik3	,568		
	4	Psikolojik4		,713	
	5	Psikolojik5		,771	
	6	Psikolojik6		,612	
	8	Psikolojik8		,776	
	10	Psikolojik10		,766	
	11	Psikolojik11			,868
	12	Psikolojik12			,894
	Açıklanan Toplam Varyans (%)				75,713
	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik				,849
	Bartlett Küresellik Testi				,000

Psikolojik sermaye ölçeğindeki 7 ve 9. Sorular çıkarılmıştır. Ölçek üç faktörlü yapı göstermiştir. Özyeterlilik (1,2,3), umut/dayanıklılık (4,5,6,8,10) ve iyimserlik (11,12).

Tablo 3.5. Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Soru No	Ölçekteki İfadelerin Sembolü	Faktör yükleri
	1	Tükenmişlik1	,467
	2	Tükenmişlik2	,572
	3	Tükenmişlik3	,798
	4	Tükenmişlik4	,824
	5	Tükenmişlik5	,897
	6	Tükenmişlik6	,862
	7	Tükenmişlik7	,855
	8	Tükenmişlik8	,638
	10	Tükenmişlik10	,687
	Açıklanan Toplam Varyans (%)		73,342
	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik		,947
	Bartlett Küresellik Testi		,000

Tükenmişlik ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine göre (Tablo 3.5), KMO testi sonucu 0.947, Bartlett küresellik testi de ($p < 0.01$) anlamlı bulunmuştur. Buradan hareketle değişkenler arasında yüksek düzey korelasyon bulunduğu ve veri setinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan faktör analizine göre açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük 1 faktör bulunmaktadır.

Yapılan faktör analizinde 9. soru tek boyutlu yapı gösterdiği için çıkarılmıştır. Analize göre bu faktörün toplam varyansı açıklama oranı %73,342'tür. Faktör analizine göre ölçeğin faktör yükleri 0,467 ile 0,897 arasında değişmektedir ve toplam varyansın %73,342'sini açıklamaktadır.

Tablo 3.6. Yabancılaşma Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Soru No	Ölçekteki İfadelerin Sembolü	Faktör Yükleri	
	2	Yabancılaşma2	,742	
	3	Yabancılaşma3	,786	
	4	Yabancılaşma4	,698	
	7	Yabancılaşma7	,716	
	5	Yabancılaşma5		,805
	6	Yabancılaşma6		,787
Açıklanan varyans (%)				
Toplam açıklanan varyans (%)			60,133	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterlilik			,708	
Bartlett Küresellik Testi			,000	

Yabancılaşma ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine göre (Tablo 3.6), KMO testi sonucu 0.708, Bartlett küresellik testi de ($p<0.01$) anlamlı bulunmuştur. Buradan hareketle değişkenler arasında yüksek düzey korelasyon bulunduğu ve veri setinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Yapılan faktör analizine göre açıklanan toplam varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük 2 faktör bulunmaktadır. Faktör analizinde 1. soruya ait faktör yükü istenilen seviyede olmadığı için bu ifadeler analizden çıkarılmış, tekrardan faktör analizi yapılmıştır.

Analize göre faktörlerin toplam varyansı açıklama oranı %60,133'dir. Faktör analizine göre ölçeğin birinci faktörün faktör yükleri 0,698 ile 0,786 arasında; ikinci faktörün faktör yükleri 0,787 ile 0,805 arasında değişmektedir.

Birinci faktör toplam varyansın %41,945'ini; ikinci faktör %18,188'ini açıklamaktadır. Yabancılaşma ölçeği maddeleri toplam varyansın %60,133'ünü açıklamaktadır.

3.7.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizine ait uyum iyiliği değerleri Tablo 3.7'de görülmektedir. Uyum iyiliği değerleri içi literatürde uygun görülen ve kabul

edilebilir uyum şeklinde tanımlanabilecek değerler CMIN/DF oranının 5'ten küçük, RMSEA değerinin 0,08'den küçük veya 0,08'e eşit, GFI ve NFI'nın 0,90'dan büyük, AGFI'nın 0,85'ten büyük ve CFI'nın 0,95'ten büyük olmasıdır. İyi uyum şartları için değerler ise CMIN/DF oranının 3'ten küçük, RMSEA değerinin 0,05'ten küçük, GFI, AGFI, NFI'nın 0,95'ten büyük ve CFI'nın 0,97'den büyük olması istenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 337; Bayram, 2010: 78; Çelik ve Yılmaz 2013: 33-39; Hair vd., 1998: 660-661).

Tablo 3.7. Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	CMIN/DF	NFI	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
Zihinsel İş Yüğü	2,659	,955	,907	,882	,971	,060
Duygusal İş Yüğü	4,146	,970	,969	,921	,977	,080
Psikolojik Sermaye	2,740	,961	,953	,923	,975	,062
Tükenmişlik	2,478	,980	,971	,948	,988	,057
Yabancılaşma	2,601	,951	,946	,923	,969	,059
Kabul Edilebilir Uyum	<5	>0,90	>0,90	>0,85	>0,95	≤0,08
İyi Uyum	<3	>0,95	>0,95	>0,95	>0,97	≤0,05

* Zihinsel İş yüğü (bilişsel iş yüğü, geçici iş yüğü, duygusal iş yüğü, performansa bağlı iş yüğü) 4 faktörlü yapı

**Duygusal İş yüğü (yüzeysel rol davranışı, derinden rol davranışı, samimi rol davranışı) 3 faktörlü yapı

***Psikolojik Sermaye (Özyeterlilik, umut/dayanıklılık, iyimserlik) 3 faktörlü yapı

****Tükenmişlik tek faktörlü yapı

***** Yabancılaşma tek faktörlü

Tablo 3.7'de verilen değerlere göre, araştırmada kullanılan değişkenlerin faktör analizine ait verilerin uyum iyiliği değerleri alanyazında ortaya konan limit değerler arasında tespit edilmiştir. Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizine göre, zihinsel iş yüğü ölçeğinin 4 faktörlü yapısı, duygusal iş yüğü ölçeğinin 3 faktörlü yapısı, tükenmişlik ve yabancılaşma ölçeklerinin tek faktörlü yapıları doğrulanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğinin 4 boyutlu yapısı ise 3 boyutlu olarak doğrulanmıştır. Bu durumun olası nedeni, ölçeğin kısa formunun kullanılması ve her bir boyutun iki ifade ile ölçülmesinden kaynaklanmış olabilir. Ancak analizlerde tüm ölçeklerin alt boyutları üzerinden ayrı ayrı hipotezler oluşturulmadığı için alt boyutlar zaten ayrı analize tabi tutulmamıştır. Dolayısıyla, bu durumun ölçme geçerliliği açısından bir sorun teşkil etmeyeceği değerlendirilmiştir.

3.8. Araştırmanın Bulguları

3.8.1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere İlişkin Bulguları

Bu bölümde, araştırmaya katılan kabin ekibi personelinin demografik özelliklerine göre frekans dağılım tabloları bulunmaktadır.

Tablo 3.8’de ankete katılanların %38,3’ünün erkek, %61,7’sinin bayan olduğu görülmektedir. Ankete katılanların %41,8’inin 30 yaşında veya daha az, %49,2’sinin 31–40 yaş aralığında, %8,9’unun 40 yaşının üstünde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan bireylerin 40 yaş ve altı kişilerden müteşekkil olduğu görülmektedir. Bu sektördeki yoğun çalışma temposu yaşı ilerleyen bireylerin tüm çalışanlar içindeki oranının azalmasıyla sonuçlanmaktadır. Elde edilen veriler de bu yönde veriler sunmaktadır.

Tablo 3.8. Örneklem Grubunun Demografik Bilgileri

Demografik Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	242	61,7
	Erkek	150	38,3
	Toplam	392	100
Yaş	30 yaş ve altı	164	41,8
	31 ile 40 yaş arasında	193	49,2
	41 yaş ve üzerinde	35	8,9
	Toplam	392	100
Eğitim Durumu	Lise- Ön Lisans	73	18,6
	Lisans	272	69,4
	Lisansüstü	47	12,0
	Toplam	392	100
Medeni Durum	Bekar	220	56,1
	Evli	172	43,9
	Toplam	392	100
İş Yerindeki Pozisyon	Kabin Amiri	102	26,0
	Kabin Memuru	290	74,0
	Toplam	392	100
İş Tecrübesi	5 yıldan az	145	37,0
	6-10	137	34,9
	11-15	79	20,2
	16-20	21	5,4
	20 yıldan daha fazla	10	2,6
	Toplam	392	100
Gelirinizin Giderlerinize Göre Durumu	Gelirim giderlerimden az	91	23,2
	Gelirim giderlerimden eşit	173	44,1
	Gelirim giderlerimden fazla	128	32,7
	Toplam	392	100

Tabloya göre; katılımcı kabin ekibi çalışanlarının %18,6'sı lise ve ön lisans, %69,4'ü lisans ve %12'si lisansüstü mezunudur.

Araştırmaya katılan kabin ekibi çalışanlarının %56,1'i bekar ve %43,9'u evlidir.

Araştırmaya katılan kabin ekibi çalışanlarının %26'sıkabin amiri, %74'ükabin memurudur.

Tabloda görüldüğü üzere; araştırmaya katılan kabin ekibi çalışanlarının %37'si 5 yıldan az, %34,9'u 6-10 yıl arası, %20,2'si 11-15 yıl arası, %5,4'ü 16-20 yıl arası ve %2,6'sı ise 20 yıldan daha fazla iş tecrübesine sahiptir.

Tabloda görüldüğü üzere; araştırmaya katılan kabin ekibi çalışanlarının %23,2'si gelirinin giderinden az, %44,1'i gelirinin giderine eşit ve %32,7'si gelirinin giderinden fazla olduğunu belirtmiştir.

3.8.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Tanımlayıcı istatistikler, elde edilen verilerin yapısını, şeklini ve yığılma noktalarını görmeye ve veriyi daha yakından tanımaya olanak tanınması açısından faydalı olarak kabul edilmektedir. Veri analizinde parametrik testleri uygulamak için verilerin normal dağılım göstermesi varsayımı önemlidir (Gülbüz ve Şahin, 2016: 219). Bu doğrultuda araştırmanın temel değişkenlerinin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamak amacıyla ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerinin yer aldığı tanımlayıcı istatistikler incelenmiş ve Tablo 3.9 ve Tablo 3.10'da gösterilmiştir.

Tablo 3.9. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	Ortalamalar	Standart Sapma	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Zihinsel İşyükü	3,56*	10,35**	-,282***	1,402****
Zihinsel1	2,91	,940	,152	-,266
Zihinsel2	3,67	1,033	-,709	,038
Zihinsel3	3,29	,992	-,018	-,502
Zihinsel4	3,71	,836	-,566	,487
Zihinsel5	3,04	1,007	,089	-,678
Zihinsel6	2,98	,991	,247	-,644
Zihinsel7	3,68	,839	-,823	,773
Zihinsel8	3,53	,861	-,345	-,147
Zihinsel9	3,88	,983	-,839	,292
Zihinsel10	3,07	1,041	,020	-,686
Zihinsel11	3,44	1,193	-,330	-,959
Zihinsel12	3,52	,858	-,133	-,043
Zihinsel13	3,12	1,199	,076	-1,002
Zihinsel14	3,39	1,179	-,179	-,981
Zihinsel15	4,07	,815	-,673	,469
Zihinsel16	4,04	,902	-,821	,113
Zihinsel17	4,13	,738	-,867	1,745
Zihinsel18	4,06	,696	-,947	2,676
Zihinsel19	4,40	,806	-1,552	2,837
Zihinsel20	4,10	,690	-,833	2,110
Zihinsel21	3,65	,899	-,261	-,282
Zihinsel22	4,33	,814	-1,335	2,129
Zihinsel23	2,98	1,145	,097	-,759
Zihinsel24	2,85	1,235	,197	-,975
Zihinsel25	3,19	,948	-,054	-,654
Zihinsel26	3,45	,974	-,238	-,487
Zihinsel27	3,16	1,028	-,141	-,673
Zihinsel28	3,91	,851	-,910	,989
Zihinsel29	3,79	1,214	-,730	-,425

Tablo 3.10. Ölçek Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri-2

Duygusal Emek	3,39*	6,63**	-,085***	,276
Duygusal1	3,45	1,035	-,336	-,364
Duygusal2	3,40	1,120	-,354	-,609
Duygusal3	3,19	1,212	-,328	-,801
Duygusal4	3,27	1,050	-,393	-,344
Duygusal5	3,34	1,224	-,290	-,867
Duygusal6	3,02	1,186	-,188	-,777
Duygusal7	3,41	1,047	-,514	-,203
Duygusal8	3,38	,932	-,336	-,028
Duygusal9	3,45	,880	-,436	,013
Duygusal10	3,27	,881	-,382	,049
Duygusal11	3,76	,938	-,640	,230
Duygusal12	3,62	,922	-,541	,185
Duygusal13	3,51	,852	-,477	,343
Psikolojik Sermaye	3,79*	4,43**	-1,199***	3,195****
Psikolojik1	3,53	,967	-,625	,247
Psikolojik2	3,59	1,092	-,535	-,271
Psikolojik3	4,15	,703	-,924	2,437
Psikolojik4	4,15	,888	-1,380	2,434
Psikolojik5	4,13	,785	-1,321	3,496
Psikolojik6	3,83	,865	-,867	1,282
Psikolojik7	3,45	1,028	-,324	-,540
Psikolojik8	4,08	,641	-,950	3,750
Psikolojik9	3,24	,963	-,041	-,437
Psikolojik10	4,01	,636	-,905	3,528
Psikolojik11	3,75	,845	-,452	,334
Psikolojik12	3,53	1,119	-,588	-,351
Tükenmişlik	2,68*	8,17**	,580***	-,398****
Tükenmişlik1	3,73	,937	-,543	,033
Tükenmişlik2	3,20	1,117	-,088	-,658
Tükenmişlik3	2,71	1,208	,297	-,726
Tükenmişlik4	2,24	1,149	,736	-,114
Tükenmişlik5	2,49	1,224	,499	-,577
Tükenmişlik6	2,51	1,285	,417	-,881
Tükenmişlik7	2,40	1,182	,660	-,283
Tükenmişlik8	2,11	1,230	,806	-,362
Tükenmişlik9	3,14	1,223	-,135	-,879
Tükenmişlik10	2,27	1,255	,714	-,464
Yabancılaşma	2,87*	3,95**	,399***	-,166****
Yabancılaşma1	3,37	1,105	-,227	-,616
Yabancılaşma2	3,16	1,155	-,007	-,954
Yabancılaşma3	2,46	1,257	,699	-,558
Yabancılaşma4	3,28	1,012	,037	-,582
Yabancılaşma5	2,21	1,004	,765	,380
Yabancılaşma6	2,68	1,126	,339	-,568
Yabancılaşma7	2,90	1,344	,159	-1,135

* Ölçeğin ortalaması ** Ölçeğin Standart Sapması *** Ölçeğin Çarpıklık Değ. **** Ölçeğin Basıklık Değ.

Standart sapma, veri setindeki her bir değerin ortalamadan ne kadar saptığını gösteren ve değerler arasındaki yaygınlığın ne kadar olduğunu tespit etmek için kullanılan bir ölçüdür. Standart sapmanın küçük çıkması, ölçeğin güvenilirliğinin fazla olduğu anlamını taşımaktadır.

Bu verilerden hareketle standart sapması en az olan 0,636 ile psikolojik sermaye ölçeğinin “Daha önce birçok zorlukla karşılaştığım için işyerindeki zorlukların üstesinden gelebilirim.” ifadesidir. Standart sapması en fazla olan ise 1,344 ile yabancılaşma ölçeğinin “Eğer bir imkânım olsaydı farklı bir işte çalışmak isterdim.” ifadesidir.

Ankete katılanların sorulara verdikleri cevapların ortalamaları dikkate alındığında, en yüksek ortalamaların psikolojik sermayeye, en düşük ortalamaların ise tükenmişliğe ait olduğu görülmektedir.

Verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığını analiz eden çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) için ideal değerler 0 olmalıdır. Alanyazın incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerleri +/-1,0 veya +/-1,5 arasında olduğunda normal dağılım gibi değerlendirilen araştırmalar görülmektedir (Bayram, 2010: 49). Tablo 3.9 ve Tablo 3.10’da çarpıklık ve basıklık değerleri verilerin normal veya normale yakın dağılım gösterdiğini ortaya koymaktadır.

3.8.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenler arasında ilişki miktarını gösteren korelasyon katsayısı araştırma hipotezlerini test etmeden önce incelenmektedir. Bu katsayı, değişkenlerin birbirini pozitif mi negatif yönde mi etkilediğini tespit edip bu ilişkinin derecesi (kuvveti) hakkında bilgi vermektedir. -1 ve +1 arasında değerler alabilen korelasyon katsayısı; +1 veya -1 ‘e yakınsadıkça ilişkinin kuvvetli olduğu ortaya konmaktadır. Korelasyon katsayısı +1’e ne kadar yakınsa pozitif bir ilişki, -1’e ne kadar yakınsa negatif bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Hesaplanan korelasyon katsayısının %30 dan farklı olduğu durumlarda anlamlı bir ilişkiden bahsetmek mümkün olacaktır. %30 %70 arasında bir katsayıda orta kuvvette; %70 ile %100 arasında kuvvetli bir ilişkiden söz edilebilir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 263-264).

Tablo 3.11. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5
Zihinsel İş Yüğü (1)	91,07	15,01	1				
Duygusal İş Yüğü (2)	44,05	7,70	,311**	1			
Psikolojik Sermaye (3)	38,74	6,10	-,042	,114*	1		
Tükenmişlik (4)	23,66	9,07	,601**	,221**	-,238**	1	
Yabancılaşma (5)	16,67	4,46	,463**	,140**	-,320**	,675**	1

*p<0,05 **p< 0,01 (2-yönlü) (N=392)

Korelasyon analizi ile araştırma değişkenleri olan zihinsel iş yükü, duygusal iş yükü, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo 3.11'deki sonuçlar incelendiğinde duygusal iş yükü ve zihinsel iş yükü arasında pozitif yönlü bir ilişki ($r=0,311$; $p < 0,01$); psikolojik sermaye ile duygusal iş yükü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r= 0,114$; $p < 0,05$) bulunduğu ve psikolojik sermaye ile zihinsel iş yükü arasında bir ilişki bulunmadığı görülmektedir. Yine, tükenmişlik ile zihinsel iş yükü arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r=,601$; $p < 0,01$), duygusal iş yükü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,221$; $p < 0,01$) ve psikolojik sermaye ile negatif yönlü zayıf bir ilişki ($r= -,238$; $p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Son olarak, yabancılaşma ile zihinsel iş yükü arasında pozitif yönlü orta derece bir ilişki ($r=0,463$; $p < 0,01$); duygusal iş yükü arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r= 0,140$; $p < 0,01$); psikolojik sermaye ile negatif yönlü zayıf bir ilişki ($r= -,320$; $p < 0,01$) ve tükenmişlik ile pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($r= 0,675$; $p < 0,01$) olduğu görülmektedir.

3.8.4. Fark Testlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde çalışmamızın zihinsel işyükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma demografik değişkenler fark testlerine tabi tutulacaktır.

3.8.4.1. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde zihinsel işyükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşmanın cinsiyete göre farklılık gösterme durumu bağımsız gruplar T testi ile analiz edilmiş ve Tablo 3.12'de sonuçlar verilmiştir.

Tablo 3.12. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi

Ölçekler	Cinsiyet	n	X	ss	t	p
Zihinsel İşyükü	Kadın	242	64,011	10,429	,049	,961
	Erkek	150	63,958	10,275		
Duygusal Emek	Kadın	242	33,298	6,201	-1,014	,311
	Erkek	150	33,997	7,279		
Psikolojik sermaye	Kadın	242	27,404	4,422	,398	,691
	Erkek	150	27,220	4,466		
Tükenmişlik	Kadın	242	21,981	8,201	1,024	,306
	Erkek	150	21,111	8,120		
Yabancılaşma	Kadın	242	14,015	3,893	-1,403	,162
	Erkek	150	14,590	4,037		

Değişkenlerin Cinsiyete Göre Farklılıklarının T Testi ile analizi sonuçları tablo 3.12’de gösterilmiştir. Analizlere göre kadınlar ile erkekler arasında zihinsel işyükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir ($p>0,05$).

3.8.4.2. Değişkenlerin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde zihinsel iş yükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşmanın medeni duruma göre farklılık gösterme durumu T testi ile analiz edilmiş ve Tablo 3.13’de verilmiştir.

Tablo 3.13. Değişkenlerin Medeni Duruma Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi

Ölçekler	Medeni Durum	n	X	ss	t	p
Zihinsel İş Yükü	Bekar	220	64,423	10,853	,935	,350
	Evli	172	63,437	9,689		
Duygusal Emek	Bekar	220	34,047	6,793	1,627	,105
	Evli	172	32,951	6,392		
Psikolojik sermaye	Bekar	220	26,862	4,802	-2,406	,017*
	Evli	171	27,943	3,839		
Tükenmişlik	Bekar	220	22,350	8,216	1,929	,054
	Evli	172	20,751	8,048		
Yabancılaşma	Bekar	220	14,727	4,017	2,814	,005*
	Evli	172	13,605	3,790		

* $p<0,05$

Analize göre bekâr olanlar ile evli olanlar arasında zihinsel işyükü ve duygusal emek açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir ($p>0,05$). Psikolojik sermaye* ($p=,017$) ve yabancılaşma* ($p=,005$) açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Psikolojik sermaye düzeylerinde evli olanların ($X=27,943$) bekar

olanlara göre ($X=26,862$) daha fazla psikolojik sermayeye sahip oldukları söylenebilir. Yabancılaşma düzeylerinde bekar olanların ($X=14,727$) evli olanlara göre ($X=13,605$) daha fazla örgütsel yabancılaşma yaşadıkları söylenebilir. Tükenmişlik ($p=,054$) açısından anlamlı fark olduğu söylenebilir. Tükenmişlik düzeylerinde bekar olanların ($X=22,350$) evli olanlara göre ($X=20,751$) daha fazla tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir.

3.8.4.3. Değişkenlerin İşyerindeki Pozisyona Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde zihinsel iş yükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşmanın işyerindeki pozisyon gruplarına göre farklılık gösterme durumu T testi ile analiz edilmiş ve Tablo 3.14'te verilmiştir .

Tablo 3.14. Değişkenlerin İşyeri Pozisyonuna Göre Farklılıklarının T Testi ile Analizi

Ölçekler	Pozisyon	n	X	ss	t	p
Zihinsel İş Yükü	Kabin Amiri	102	63,116	11,520	-,991	,322
	Kabin Memuru	290	64,298	9,920		
Duygusal Emek	Kabin Amiri	102	33,200	7,085	-,647	,518
	Kabin Memuru	290	33,694	6,476		
Psikolojik Sermaye	Kabin Amiri	102	28,265	5,122	2,481	,014*
	Kabin Memuru	289	27,006	4,124		
Tükenmişlik	Kabin Amiri	102	20,540	6,871	-1,595	,112
	Kabin Memuru	290	22,038	8,558		
Yabancılaşma	Kabin Amiri	102	13,270	3,272	-2,893	,004*
	Kabin Memuru	290	14,574	4,118		

* $p<0,05$

Analize göre kabin amiri ile kabin memuru arasında zihinsel işyükü, duygusal emek ve tükenmişlik açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ($p>0,05$). Psikolojik sermaye* ($p=,014$) ve yabancılaşma* ($p=,004$) açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Psikolojik sermaye düzeylerinde kabin amiri olanların ($X=28,265$) kabin memuru olanlara göre ($X=27,006$) daha fazla psikolojik sermayeye sahip oldukları söylenebilir. Yabancılaşma düzeylerinde kabin memuru olanların ($X=14,574$) kabin amiri olanlara göre ($X=13,270$) daha fazla örgütsel yabancılaşma yaşadıkları söylenebilir.

3.8.4.4. Değişkenlerin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Tablo 3.15. Değişkenlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi

Ölçekler	Eğitim Durumu	n	X	F	p
Zihinsel İş Yüğü	Lise-Önlisans	73	63,63	,109	,897
	Lisans	272	64,15		
	Lisansüstü- Doktora	47	63,62		
Duygusal Emek	Lise-Önlisans	73	32,68	2,172	,115
	Lisans	272	34,02		
	Lisansüstü- Doktora	47	32,30		
Psikolojik Sermaye	Lise-Önlisans	73	27,56	,129	,879
	Lisans	272	27,27		
	Lisansüstü- Doktora	47	27,38		
Tükenmişlik	Lise-Önlisans	73	21,59	1,256	,286
	Lisans	272	21,96		
	Lisansüstü- Doktora	47	19,92		
Yabancılaşma	Lise-Önlisans	73	14,95	2,525	,081
	Lisans	272	14,21		
	Lisansüstü- Doktora	47	13,30		

Tablo 3.15'te verilen eğitim durumlarına dair ortalamalar incelendiğinde, kabin ekiplerinin zihinsel iş yükü ortalamalarının lisans eğitim düzeyine sahip olanlarda kısmi olarak fazla olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının lisans eğitim düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin psikolojik sermaye ortalamalarının eğitim durumları açısından ciddi bir farklılık arz etmediği görülmektedir. Kabin ekiplerinin tükenmişlik ortalamalarının lisans eğitim düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu ve lisansüstü-doktora eğitim düzeyinde en az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin yabancılaşma ortalamalarının lise-önlisans eğitim düzeyine sahip olanlarda kısmi olarak fazla olduğu ve lisansüstü-doktora eğitim düzeyinde daha az olduğu görülmektedir.

Gerçekleştirilen ANOVA analizi sonuçlarına göre eğitim düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

3.8.4.5. Değişkenlerin Yaşa Göre Karşılaştırılması

Tablo 3.16. Değişkenlerin Yaşa Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi

Ölçekler	Yaş	n	X	F	p
Zihinsel İş Yüğü	30'dan az	164	65,29	2,63	,073
	31-40	193	63,32		
	41 +	35	61,61		
Duygusal Emek	30'dan az	164	34,03	4,35	,013*
	31-40	193	33,74		
	41 +	35	30,46		
Psikolojik Sermaye	30'dan az	164	27,10	,712	,491
	31-40	193	27,60		
	41 +	35	26,94		
Tükenmişlik	30'dan az	164	22,09	,470	,625
	31-40	193	21,40		
	41 +	35	20,91		
Yabancılaşma	30'dan az	164	14,67	1,700	,184
	31-40	193	13,91		
	41 +	35	13,97		

Tablo 3.16'da verilen yaş düzeylerine dair ortalamalar incelendiğinde, kabin ekiplerinin zihinsel iş yükü ortalamalarının 30 ve altı yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 41 yaş ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının 30 ve altı yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 41 yaş ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin psikolojik sermaye ortalamalarının 31-40 yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 41 yaş ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin tükenmişlik ortalamalarının 30 ve altı yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 41 yaş ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Kabin ekiplerinin yabancılaşma ortalamalarının 30 ve altı yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 31-40 yaş düzeylerinde daha az olduğu bulgulanmıştır.

Yapılan ANOVA analizine göre yaş düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir fark olmadığı ($p>0,05$); duygusal emek yönünden ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir

($p < 0,05$).

Duygusal emek için yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 3.17’de verilmektedir.

Tablo 3.17. Yaş Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Duygusal Emek	30 ve altı	31-40 arası	,28855	,910
		41+	3,56146*	,011
	31-40 arası	30 ve altı	-,28855	,910
		41+	3,27290*	,019
	41+	30 ve altı	-3,56146*	,011*
		31-40 arası	-3,27290*	,019

Yapılan Tukey testine göre, 30 yaş ve altında olanlar ile 41 yaş ve üzeri yaş arasında olanlar ve 31-40 yaş arasında olanlar ile 41 yaş ve üzerinde olanlar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

3.8.4.6. Değişkenlerin Tecrübeye Göre Karşılaştırılması

Tablo 3.18. Değişkenlerin Tecrübeye Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi

Ölçekler	Tecrübe	n	X	F	p
Zihinsel İş Yüğü	5 yıldan az	145	64,70	,497	,738
	6-10	137	63,98		
	11-15	79	63,41		
	16-20	21	62,63		
	20+	10	61,25		
Duygusal Emek	5 yıldan az	145	34,26	4,064	,003*
	6-10	137	33,74		
	11-15	79	31,37		
	16-20	21	36,72		
	20+	10	31,81		
Psikolojik Sermaye	5 yıldan az	145	27,44	2,970	,019*
	6-10	137	26,95		
	11-15	79	28,36		
	16-20	21	24,94		
	20+	10	28,01		
Tükenmişlik	5 yıldan az	145	22,18	2,185	,070
	6-10	137	22,20		
	11-15	79	19,26		
	16-20	21	22,93		
	20+	10	22,57		
Yabancılaşma	5 yıldan az	145	14,55	,631	,641
	6-10	137	14,18		
	11-15	79	13,70		
	16-20	21	14,21		
	20+	10	14,70		

Tablo 3.18’de verilen tecrübe düzeylerine dair ortalamalar incelendiğinde, kabin ekiplerinin zihinsel iş yükü ortalamalarının 5 yıldan az tecrübe düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 20 yıl ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu

görülmektedir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının 16-20 yıl tecrübe düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 11-15 yıl tecrübe düzeylerinde daha az olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin psikolojik sermaye ortalamalarının 11-15 yıl tecrübe düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 16-20 yıl tecrübe düzeylerinde daha az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin tükenmişlik ortalamalarının 16-20 yıl tecrübe düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 11-15 yıl tecrübe düzeylerinde daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Kabin ekiplerinin yabancılaşma ortalamalarının 20 yıl ve üzeri tecrübe düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 11-15 yıl tecrübe düzeylerinde daha az olduğu bulgulanmıştır.

Gerçekleştirilen ANOVA analizi sonuçlarına göre tecrübe düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir farklılık olmadığı ($p>0,05$); duygusal emek ve psikolojik sermaye açısından ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Duygusal emek için yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 3.19’da verilmektedir.

Tablo 3.19. Duygusal Emek Açısından Tecrübe Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Duygusal Emek	5 yıldan az	6-10	,51342	,965
		11-15	2,88326*	,015
		16-20	-2,46855	,486
		20+	2,44521	,782
	6-10	5 yıldan az	-,51342	,965
		11-15	2,36984	,078
		16-20	-2,98196	,294
		20+	1,93179	,896
	11-15	5 yıldan az	-2,88326*	,015
		6-10	-2,36984	,078
		16-20	-5,35180*	,008
		20+	-,43805	1,000
	16-20	5 yıldan az	2,46855	,486
		6-10	2,98196	,294
		11-15	5,35180*	,008
		20+	4,91376	,289
	20+	5 yıldan az	-2,44521	,782
		6-10	-1,93179	,896
		11-15	,43805	1,000
		16-20	-4,91376	,289

Yapılan Tukey testine göre, 5 yıldan az tecrübeye sahip olanlar ile 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında ve 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar ile 16-20 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Psikolojik sermaye için yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 3.20’de verilmektedir.

Tablo 3.20. Psikolojik Sermaye Açısından Tecrübe Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Psikolojik Sermaye	5 yıldan az	6-10	,48982	,883
		11-15	-,91619	,568
		16-20	2,49781	,108
		20+	-,57092	,995
	6-10	5 yıldan az	-,48982	,883
		11-15	-1,40601	,159
		16-20	2,00799	,292
		20+	-1,06074	,948
	11-15	5 yıldan az	,91619	,568
		6-10	1,40601	,159
		16-20	3,41400*	,014
		20+	,34527	,999
	16-20	5 yıldan az	-2,49781	,108
		6-10	-2,00799	,292
		11-15	-3,41400*	,014
		20+	-3,06873	,364
	20+	5 yıldan az	,57092	,995
		6-10	1,06074	,948
		11-15	-,34527	,999
		16-20	3,06873	,364

Yapılan Tukey testine göre, 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar ile 16-20 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

3.8.4.7. Değişkenlerin Gelir-Gider Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Tablo 3.21. Değişkenlerin Gelir-Gider Durumlarına Göre Farklılıklarının Anova Testi ile Analizi

Ölçekler	Gelir-Gider Durumu	n	X	F	p
Zihinsel İş Yüğü	Az	91	65,67	3,555	,030*
	Eşit	173	64,50		
	Fazla	128	62,11		
Duygusal Emek	Az	91	35,13	3,350	,036*
	Eşit	173	33,12		
	Fazla	128	33,05		
Psikolojik Sermaye	Az	91	27,36	,148	,863
	Eşit	173	27,21		
	Fazla	128	27,49		
Tükenmişlik	Az	91	23,38	4,113	,017*
	Eşit	173	21,80		
	Fazla	128	20,21		
Yabancılaşma	Az	91	15,45	6,632	,001*
	Eşit	173	14,12		
	Fazla	128	13,52		

Tablo 3.21’de verilen gelir-gider durumlarına dair ortalamalar incelendiğinde, kabin ekiplerinin zihinsel iş yükü ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin psikolojik sermaye ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerime eşit” olarak ifade eden grupta daha az olduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin tükenmişlik ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Kabin ekiplerinin yabancılaşma ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu bulgulanmıştır.

Gerçekleştirilen ANOVA analizi sonuçlarına göre gelir durumları düzeyleri arasında psikolojik sermaye açısından anlamlı bir farklılık olmadığı ($p>0,05$); zihinsel iş yükü, duygusal emek, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından ise anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Zihinsel iş yükü için yapılan Tukey testi sonuçları aşağıdaki Tablo 3.22’de verilmektedir.

Tablo 3.22. Zihinsel İş Yükü Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Zihinsel İş Yükü	Az	Eşit	1,17070	,654
		Fazla	3,55760*	,032
	Eşit	Az	-1,17070	,654
		Fazla	2,38690	,116
	Fazla	Az	-3,55760*	,032
		Eşit	-2,38690	,116

Yapılan Tukey testine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Duygusal emekiçin yapılan Tukey testi sonuçları aşağıdaki Tablo 3.23’de verilmektedir.

Tablo 3.23. Duygusal Emek Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Duygusal Emek	Az	Eşit	2,01332*	,049
		Fazla	2,07810	,057
	Eşit	Az	-2,01332*	,049
		Fazla	,06477	,996
	Fazla	Az	-2,07810	,057
		Eşit	-,06477	,996

Yapılan Tukey testine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerime eşit” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tükenmişlik için yapılan Tukey testi sonuçları aşağıdaki Tablo 3.24’de verilmektedir.

Tablo 3.24. Tükenmişlik Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Tükenmişlik	Az	Eşit	1,57575	,292
		Fazla	3,16635*	,013
	Eşit	Az	-1,57575	,292
		Fazla	1,59060	,213
	Fazla	Az	-3,16635*	,013
		Eşit	-1,59060	,213

Yapılan Tukey testine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerimden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Yabancılaşma için yapılan Tukey testi sonuçları aşağıdaki Tablo 3.25’de verilmektedir.

Tablo 3.25. Yabancılaşma Açısından Gelir-Gider Durumu Gruplarının İkili Karşılaştırılmasının Tukey Testi ile Analizi

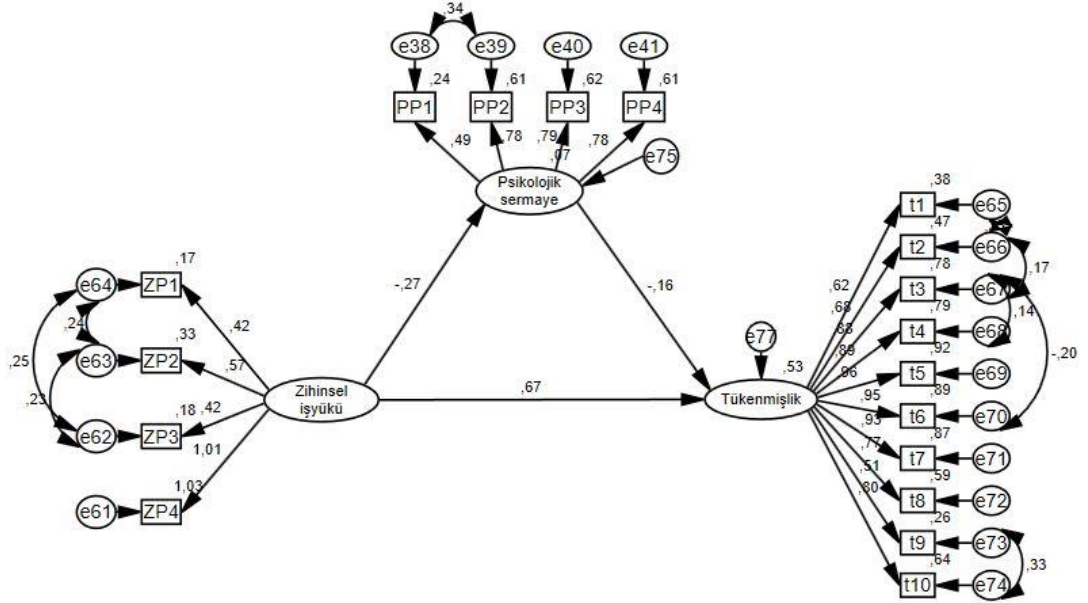
Ölçekler	Değişken (I)	Değişken (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	p
Yabancılaşma	Az	Eşit	1,32916*	,024
		Fazla	1,92711*	,001
	Eşit	Az	-1,32916*	,024
		Fazla	,59795	,387
	Fazla	Az	-1,92711*	,001
		Eşit	-,59795	,387

Yabancılaşmada farklılık yaratan grubun belirlenmesi için gerçekleştirilen Tukey testi sonuçlarına göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerime eşit” olarak ifade eden gruplar ve “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerimden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir ($p < 0,05$).

3.8.5. Araştırma Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi

3.8.5.1. H1a ve H3a Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edildikten sonra, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri tespit etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır.



Şekil 3.2. Zihinsel İş Yükü ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

Yol diyagramındaki okların üzerinde sunulan standardize edilmiş regresyon ağırlıkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .005$). Aracı yapısal modelin analizi, çalışanların zihinsel iş yükleri psikolojik sermayelerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.27$; $p < .001$). Psikolojik sermaye düzeyleri de tükenmişliklerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.16$; $p < .001$). Aracı değişken olan psikolojik sermaye devreye sokulmadan önce zihinsel iş yükünden tükenmişliğe giden yol katsayısının anlamlı olduğunu göstermiştir (Standardized total effect: $\beta = .71$; $p < .001$). Psikolojik sermaye, zihinsel iş yükleri ve tükenmişlikleri varyasyonun %58'ini açıklamıştır (square of multiple correlations). Psikolojik sermaye ve tükenmişlik

varyasyonun %7'sini açıklamıştır. Aracı model ile yapılan yol analizinde elde edilen uyum indeksi değerleri aşağıdaki gibidir: $\chi^2=422,608$ df 123 χ^2 /df 3,236 RMSEA =.070 CFI= .944, TLI= .931, IFI= .945, RFI= .905 ve NFI= .924. Model verilerle uyumludur ve uyum iyiliği indeksleri istenen aralıktadır. Literatürde yaygın olarak kabul edilen görüşe görüşlere RMSEA değerinin 0 ile 0,05 arasında olması iyi uyum, 0 ile 0,08 arasında olması kabul edilebilir uyuma, CMIN/DF değerinin 3'ten küçük olması iyi uyuma, 5'ten küçük olması ise kabul edilebilir uyuma karşılık gelmektedir. GFI, CFI ve AGFI değerlerinin 1'e yakın olması istenmektedir (Bayram 2010: 78; Çelik ve Yılmaz 2013: 39; Hair vd. 1998: 660-661). Bu sonuçlara göre, oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Psikolojik sermaye değişkeninin zihinsel iş yükleri ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını test etmek için bootstrap yöntemine dayalı bir yol analizi yapılmıştır. Zihinsel iş yükleri ve psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisine ilişkin aracılık modeli sonuçları Tablo 3.26'da gösterilmiştir.

Tablo 3.26. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-1

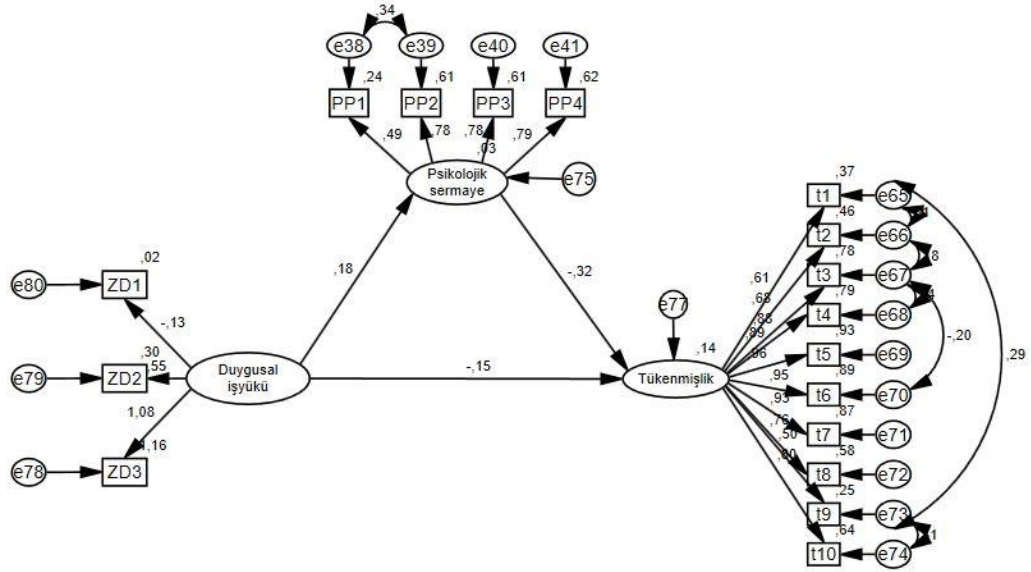
			95% CI		
Model yolları			Katsayı	Alt	Üst
Doğrudan yollar					
a	→	b	.67	.58	.74
a	→	c	-.27	-.46	-.11
c	→	b	-.16	-.26	-.07
Dolaylı yol					
a	→	b	.04	.012	.10

a: Zihinsel iş yükü, b: tükenmişlik, c: psikolojik sermaye, CI: Güven Aralığı $p<0.01$

Tükenmişlik yapısal modelde zihinsel iş yükündeki varyansın %71'ini açıklarken (standardized total effect), psikolojik sermayenin de dahil edildiği kısmi aracılık modelinde bu oran %67'ye (Standardized direct effect) düşmüştür. Diğer bir deyişle, zihinsel iş yükü ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Böylece "H1a= Çalışanların zihinsel

iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir” ve “H3a= Çalışanların zihinsel iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

3.8.5.2. H1b ve H3b Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi



Şekil 3.3. Duygusal İş Yüğü ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

Yol diyagramındaki okların üzerinde sunulan standardize edilmiş regresyon ağırlıkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .005$). Aracı yapısal modelin analizi, çalışanların duygusal iş yükleri psikolojik sermayelerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = .18$; $p < .005$). Psikolojik sermaye düzeyleri de tükenmişliklerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.32$; $p < .005$). Aracı değişken olan psikolojik sermaye devreye sokulmadan önce duygusal iş yükünden tükenmişliğe giden yol katsayısının anlamlı olduğunu göstermiştir (Standardized total effect: $\beta = -.20$; $p < .005$). Psikolojik sermaye, duygusal iş yükleri ve tükenmişlikleri varyasyonun %14' ünü açıklamıştır (square of multiple correlations). Psikolojik sermaye ve tükenmişlik varyasyonun %3' ünü açıklamıştır. Aracı model ile yapılan yol analizinde elde edilen uyum indeksi değerleri aşağıdaki gibidir: $\chi^2=359,860$ df 109 χ^2 /df 3,301 RMSEA =.077 CFI= .949, TLI= .937, IFI= .949, RFI= .912 ve NFI= .929. Model verilerle uyumludur ve uyum iyiliği indeksleri istenen aralıktadır.

Psikolojik sermaye değişkeninin duygusal iş yükleri ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını test etmek için bootstrap yöntemine dayalı bir yol analizi yapılmıştır. Duygusal iş yükleri ve psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisine ilişkin aracılık modeli sonuçları Tablo 3.27'de gösterilmiştir.

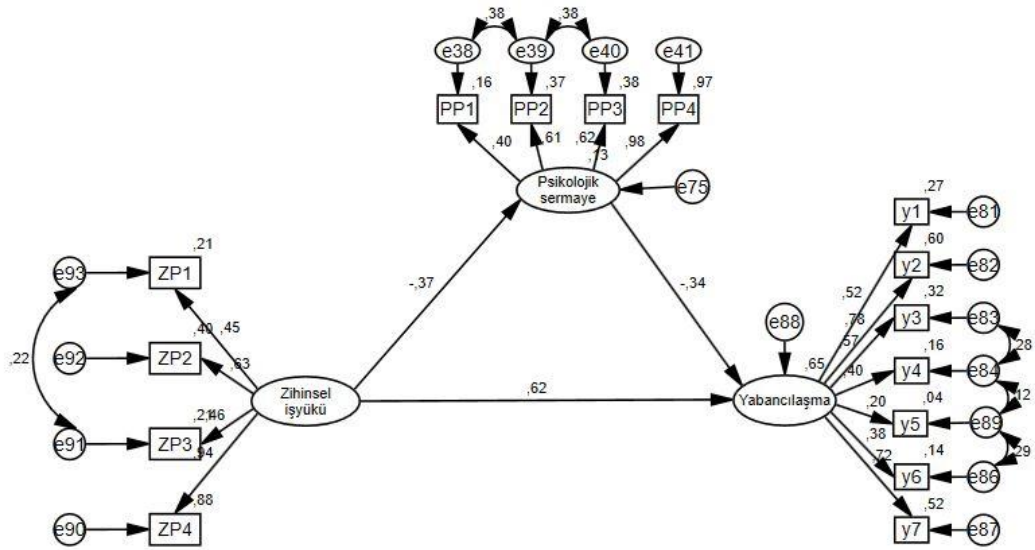
Tablo 3.27. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-2

95% CI			
Model yolları	Katsayı	Alt	Üst
Doğrudan yollar			
a → b	-.15	-.29	-.04
a → c	.18	.05	.33
c → b	-.32	-.48	-.17
Dolaylı yol			
a → b	-.05	-.13	-.016

a: Duygusal iş yükü, b: tükenmişlik, c: psikolojik sermaye, CI: Güven Aralığı $p < 0.01$

Tükenmişlik yapısal modelde duygusal iş yükündeki varyansın %20'sini açıklarken (standardized total effect), psikolojik sermayenin de dahil edildiği kısmi aracılık modelinde bu oran %15'e (standardized direct effect) düşmüştür. Diğer bir deyişle, duygusal iş yükü ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Böylece "H1b= Çalışanların duygusal iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir" ve "H3b= Çalışanların duygusal iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır." hipotezleri desteklenmiştir.

3.8.5.3. H2a ve H4a Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi



Şekil 3.4. Zihinsel İş Yükü ile Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

Yol diyagramındaki okların üzerinde sunulan standardize edilmiş regresyon ağırlıkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .001$). Aracı yapısal modelin analizi, çalışanların zihinsel iş yükleri psikolojik sermayelerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.37$; $p < .001$). Psikolojik sermaye düzeyleri de yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.34$; $p < .001$). Aracı değişken olan psikolojik sermaye devreye sokulmadan önce zihinsel iş yükünden yabancılaşmaya giden yol katsayısının anlamlı olduğunu göstermiştir (Standardized total effect: $\beta = .74$; $p < .001$). Psikolojik sermaye, zihinsel iş yükleri ve yabancılaşma varyasyonun %65' ini açıklamıştır (square of multiple correlations). Psikolojik sermaye ve tükenmişlik varyasyonun %13'ünü açıklamıştır. Aracı model ile yapılan yol analizinde elde edilen uyum indeksi değerleri aşağıdaki gibidir: $\chi^2=260,978$ df 81 χ^2 /df 3,222 RMSEA =.075 CFI=.906, TLI=.879, IFI=.908 ve NFI=.871. Model verilerle uyumludur ve uyum iyiliği indeksleri istenen aralıktadır.

Psikolojik sermaye değişkeninin zihinsel iş yükleri ile yabancılaşma arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını test etmek için bootstrap yöntemine dayalı bir yol analizi yapılmıştır. Zihinsel iş yükleri ve psikolojik sermayenin yabancılaşma üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisine ilişkin aracılık modeli sonuçları Tablo 3.28'de gösterilmiştir.

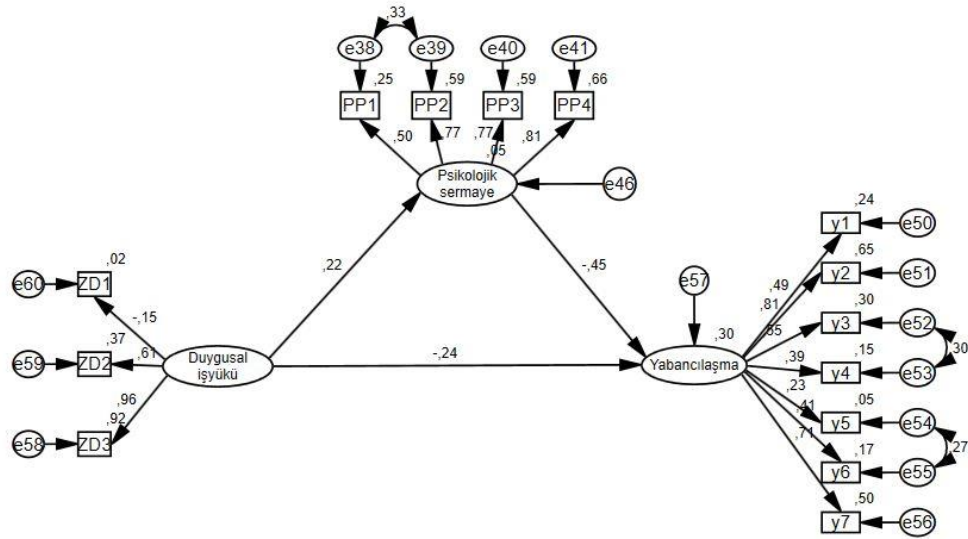
Tablo 3.28. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-3

95% CI			
Model yolları	Katsayı	Alt	Üst
Doğrudan yollar			
a → b	.62	.52	.73
a → c	-.37	-.50	-.17
c → b	-.34	-.46	-.22
Dolaylı yol			
a → b	.13	.07	.18

a: Zihinsel iş yükü, b: yabancılaşma, c: psikolojik sermaye, CI: Güven Aralığı $p < 0.01$

Yabancılaşma yapısal modelde zihinsel iş yükündeki varyansın %74' ünü açıklarken (standardized total effect), psikolojik sermayenin de dahil edildiği kısmi aracılık modelinde bu oran %62' ye (standardized direct effect) düşmüştür. Diğer bir deyişle, zihinsel iş yükü ile yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Böylece “H2a= Çalışanların zihinsel iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir” ve “H4a= Çalışanların zihinsel iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

3.8.5.4. H2b ve H4b Hipotezlerinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Test Edilmesi



Şekil 3.5. Duygusal İş Yüğü ile Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

Yol diyagramındaki okların üzerinde sunulan standardize edilmiş regresyon ağırlıkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .005$). Aracı yapısal modelin analizi, çalışanların duygusal iş yükleri psikolojik sermayelerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = .22$; $p < .005$). Psikolojik sermaye düzeyleri de yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta = -.45$; $p < .005$). Aracı değişken olan psikolojik sermaye devreye sokulmadan önce zihinsel iş yükünden yabancılaşmaya giden yol katsayısının anlamlı olduğunu göstermiştir (Standardized total effect $\beta = -.33$; $p < .005$). Psikolojik sermaye, duygusal iş yükleri ve yabancılaşma varyasyonun %30'unu açıklamıştır (square of multiple correlations). Psikolojik sermaye ve tükenmişlik varyasyonun %5' ini açıklamıştır. Aracı model ile yapılan yol analizinde elde edilen uyum indeksi değerleri aşağıdaki gibidir: $\chi^2=327,963$ df 71 χ^2 /df 4,619 RMSEA =.096 CFI= .84, TLI= .70 ve IFI= .84. Modelin verilerle uyumu istenilen aralıkların biraz dışındadır. Modelin aracılık analizleri aşağıda kontrol edilmiştir.

Psikolojik sermaye değişkeninin duygusal iş yükleri ile yabancılaşma arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını test etmek için bootstrap yöntemine dayalı bir yol analizi yapılmıştır. Duygusal iş yükleri ve psikolojik sermayenin yabancılaşma üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisine ilişkin aracılık modeli sonuçları Tablo 3.29'da gösterilmiştir.

Tablo 3.29. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-4

			95% CI		
Model yolları			Katsayı	Alt	Üst
<i>Doğrudan yollar</i>					
a	→	b	-.24	-.40	-.09
a	→	c	.22	.08	.36
c	→	b	-.45	-.60	-.31
<i>Dolaylı yol</i>					
a	→	b	-.09	-.18	-.04

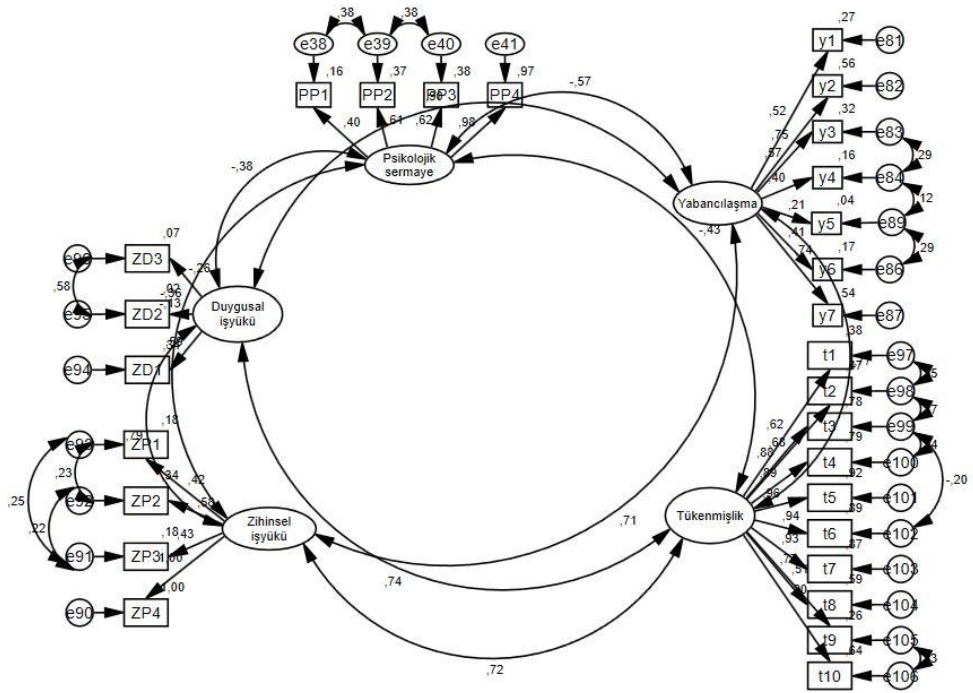
a: Duygusal iş yükü, b: yabancılaşma, c: psikolojik sermaye, CI: Güven Aralığı $p < 0.01$

Yabancılaşma yapısal modelde duygusal iş yükündeki varyansın %33'ünü açıklarken (standardized total effect), psikolojik sermayenin de dahil edildiği kısmi aracılık modelinde bu oran %24'e (standardized direct effect) düşmüştür. Diğer bir deyişle, duygusal iş yükü ile yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Böylece "H2b= Çalışanların duygusal iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir" ve "H4b= Çalışanların duygusal iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır." hipotezleri desteklenmiştir.

3.8.5.5. Tüm Değişkenlerin Olduğu Yapısal Eşitlik Modelinin Analiz Edilmesi

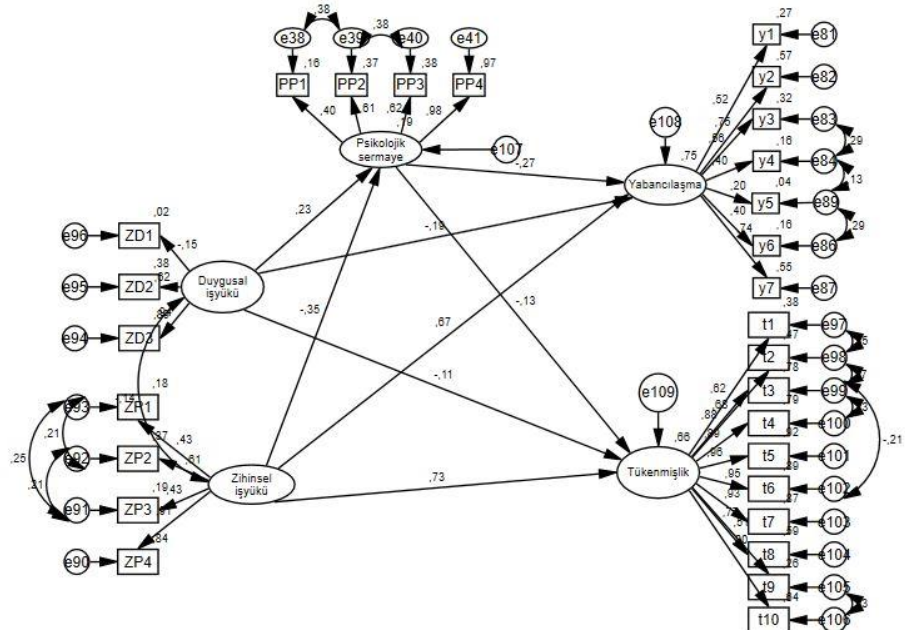
Tüm değişkenlerin aynı model üzerinde anlamlı olup olmadığını test etmek için yapısal regresyon modeli ve aracılık analizi yapılmıştır. Öncelikle modelin verilerinin uyumlu olup olmadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra aracılık analizine geçilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonucunda modelin uyum değerleri istenilen aralıkta çıkmıştır. Şekil 3.6'da analizi görülmektedir. Ayrıca model değerleri şu şekildedir; $\chi^2=937,915$ df 326 χ^2 / df 2,877 RMSEA =.069 CFI= .91, TLI= .90 ve IFI= .91, $p < 0.05$.



Şekil 3.6. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapısal modelin test edilmesi kısmına geçildiğinde öncelikle modelin uyum değerleri hesaplanmış ve şu şekilde çıkmıştır; $\chi^2=1057,514$ df 328 χ^2 /df 3,224 RMSEA =.076 CFI= .90, TLI= .88 ve IFI= .90, $p<0.01$. Daha sonra değişkenler arasındaki yolların (paths) anlamlı olup olmadığını test etmek için yapısal eşitlik modeli kurulmuştur (bkz. Şekil 3.7).



Şekil 3.7. Tüm Değişkenlere Ait Yapısal Model

Şekil 3.7'ye göre, yol diyagramındaki okların üzerinde sunulan standardize edilmiş regresyon ağırlıkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .005$). Aracı yapısal modelin analizi, çalışanların duygusal ($\beta = .23$; $p < .005$) ve zihinsel ($\beta = -.35$; $p < .005$) iş yükleri psikolojik sermayelerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Psikolojik sermaye düzeyleri de yabancılaşmayı ($\beta = -.27$; $p < .005$) ve tükenmişliği ($\beta = -.13$; $p < .005$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Aracı değişken olan psikolojik sermaye devreye sokulmadan önce zihinsel iş yükünden yabancılaşmaya (Standardized total effect: $\beta = .76$; $p < .005$) ve tükenmişliğe (Standardized total effect: $\beta = .77$; $p < .005$) giden yol katsayısının anlamlı olduğunu göstermiştir. Ayrıca duygusal iş yükünden yabancılaşmaya (Standardized total effect: $\beta = -.25$; $p < .005$) ve tükenmişliğe (Standardized total effect: $\beta = -.14$; $p < .005$) giden yol katsayısının da anlamlı olduğunu göstermiştir.

Psikolojik sermaye, duygusal-zihinsel iş yükleri ve yabancılaşma varyasyonun %75'ini açıklamıştır (square of multiple correlations). Ayrıca Psikolojik sermaye, duygusal-zihinsel iş yükleri tükenmişliğin varyasyonun %66'sını açıklamıştır (square of multiple correlations). Psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma varyasyonun %19'unu açıklamıştır. Ayrıca duygusal iş yükü ile zihinsel iş yükü arasında kurulan kovaryans değeri -0.08, $p < 0.05$ olarak hesaplanmıştır.

Psikolojik sermaye değişkeninin duygusal-zihinsel iş yükleri ile yabancılaşma ve tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını test etmek için bootstrap yöntemine dayalı bir yol analizi yapılmıştır. Duygusal iş yükleri ve psikolojik sermayenin yabancılaşma üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisine ilişkin aracılık modeli sonuçları Tablo 3.30'da gösterilmiştir.

Tablo 3.30. Kısmi Modelin Bootstrapping Süreci-5

			95% CI	
Model yolları	Katsayı	Alt	Üst	
<i>Doğrudan yollar</i>				
a → c	.23	.10	.35	
a → d	-.19	-.33	-.07	
c → d	-.27	-.39	-.12	
b → c	-.35	-.48	-.17	
b → d	.67	.55	.80	
a → e	-.11	-.21	-.02	
c → e	-.13	-.23	-.02	
b → e	.73	.65	.82	
<i>Dolaylı yol</i>				
a → d	-.03	-.11	-.017	
a → e	-.03	-.06	-.003	
b → d	.09	.04	.14	
b → e	.04	.007	.08	

a: Duygusal iş yükü, b: zihinsel iş yükü, c: psikolojik sermaye, d:yabancılaşma, e:tükenmişlik

CI: Güven Aralığı, $p<0.01$

Tablo 3.30'a göre tüm direct yolların ve indirect yolların anlamlı olduğu görülmektedir. Yani çalışanların duygusal ve zihinsel iş yükleri ile yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracı rolü vardır. Ayrıca çalışanların duygusal ve zihinsel iş yükleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracı rolü vardır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Havacılık sektörü yolcu taşımacılığında emniyet, hız ve rahatlık gibi faktörlerde sunduğu hizmetlerle teknoloji ve küreselleşmenin de etkisiyle hızla gelişmiş ve tercih edilen bir konuma gelmiştir. Bu sektördeki gelişmeler her geçen gün daha hızla kendini yenilemekte ve sektör kar topu gibi büyümektedir.

Havacılık sektöründeki bu gelişmeler insan faktörünün önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Fiziksel, fizyolojik, psikolojik açıdan havacılık sektöründeki çalışanların bazı olumsuz durumlarla karşılaştığı görülmektedir. Yeni teknolojilerle gelen karmaşık iş süreçleri, uçuş yoğunluğu gibi sebeplerle artan iş yükü, yorgunluk, stres, tükenmişlik, yabancılaşma gibi bazı olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Sivil havacılık alanındaki gelişmeleri dikkate alarak araştırmamızı yoğunlaştırdığımız kabin ekiplerinin zihinsel ve duygusal iş yüklerini tespit etmeye çalıştığımız bu çalışmada psikolojik sermaye değişkeninin aracılık/düzenleyicilik etkisinin yabancılaşma ve tükenmişliğe etkilerini inceledik.

Araştırmamıza değerlendirilen 392 kabin ekibi çalışanın %61,7'sini kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Sektördeki kadın ağırlığı bilinen bir gerçektir. Bu sebeple elde ettiğimiz veri seti sektörün gerçekleriyle uyumlu görünmektedir.

Araştırmamıza katılan kabin ekiplerinin %92'i 40 yaş ve altındadır. Yine sektörün kendine has çalışma şartları daha genç çalışanların aktif olarak uçuşlarda çalışmasını gerekli kılmaktadır. Buradaki veri setimiz de sektörün yapısıyla uyum arz etmektedir.

Araştırmamıza katılan çalışanların %69,4'ü lisans mezunudur. Havayolu şirketleri günümüzde eğitim derecesinin en az lisans olmasını yapılan işin gereklilikleri ve eğitim süreçleri açısından elzem görmektedir.

Araştırmamıza %74 oranında kabin memuru %26 oranında kabin amiri dahil olmuştur. Özellikle iç hat seferlerinde kabinde 3 kabin memuru 1 kabin amiri olmak üzere 4 kabin çalışanı bulunmaktadır.

Araştırmamıza katılan kabin çalışanlarının %55,1'i 10 yıl ve daha az tecrübeye sahiptir. Bu durum da göstermektedir ki sektör sürekli kendini yenilemekte, hızlı büyümenin getirdiği personel ihtiyacını yeni kaynaklarla temin etmektedir.

İlk olarak demografik değişkenler açısından bakıldığında kadın kabin ekibi çalışanları ile erkek kabin ekibi çalışanları arasında zihinsel iş yükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik, yabancılaşma açısından herhangi bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Bekâr kabin ekibi çalışanları ile evli kabin ekibi çalışanları arasında zihinsel iş yükü, duygusal emek açısından bir farklılık olmadığı bulunmakla birlikte psikolojik sermaye ve yabancılaşma açısından anlamlı fark tespit edilmiştir. Tükenmişlik yaşama açısından ise kısmen anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Psikolojik sermaye düzeylerinde evli olanların bekar olanlara göre daha fazla psikolojik sermayeye sahip oldukları tespit edilmiştir. Bekar olanların evli olanlara göre daha fazla örgütsel yabancılaşma yaşadıkları bulunmuştur. Bekar olanların evli olanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir.

Kabin amiri ile kabin memuru arasında zihinsel iş yükü, duygusal emek, tükenmişlik açısından herhangi bir fark tespit edilmemiştir. Psikolojik sermaye ve yabancılaşma açısından ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Kabin amiri olanların kabin memuru olanlara göre daha fazla psikolojik sermayeye sahip oldukları tespit edilmiştir. kabin memuru olanların kabin amiri olanlara göre daha fazla örgütsel yabancılaşma yaşadıkları söylenebilir.

Analiz sonuçlarına göre eğitim düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, duygusal emek, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Yaş düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, psikolojik sermaye, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir farklılık olmadığı; duygusal emek açısından ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Duygusal emek için yapılan fark testlerine göre, 30 yaş ve altında olanlar ile 41 yaş ve üzeri yaş arasında olanlar ve 31-40 yaş arasında olanlar ile 41 yaş ve üzerinde olanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının 30 ve altı yaş düzeyine sahip olanlarda daha fazla olduğu, 41 yaş ve üzeri yaş düzeylerinde daha az olduğu tespit edilmiştir.

Tecrübe düzeyleri arasında zihinsel iş yükü, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından anlamlı bir farklılık olmadığı; duygusal emek ve psikolojik sermaye açısından ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Duygusal emek için yapılan fark testlerine göre, 5 yıldan az tecrübeye sahip olanlar ile 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında ve 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar ile 16-20 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının 16-20 yıl tecrübe düzeyine sahip olanlarda en fazla olduğu, 11-15 yıl tecrübe düzeylerinde en az olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye için yapılan fark testlerine göre, 11-15 yıl tecrübeye sahip olanlar ile 16-20 yıl tecrübeye sahip olanlar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kabin ekiplerinin psikolojik sermaye ortalamalarının 11-15 yıl tecrübe düzeyine sahip olanlarda en fazla olduğu, 16-20 yıl tecrübe düzeylerinde en az olduğu görülmektedir.

Gelir durumları düzeyleri arasında psikolojik sermaye açısından anlamlı bir farklılık olmadığı; zihinsel iş yükü, duygusal emek, tükenmişlik ve yabancılaşma açısından ise anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Zihinsel iş yükü için yapılan fark testlerine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerimden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin zihinsel iş yükü ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu görülmektedir. Duygusal emek için yapılan fark testlerine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerime eşit” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin duygusal emek ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik için yapılan fark testlerine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerimden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin tükenmişlik ortalamalarının “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grupta daha fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerden fazla” olarak ifade eden grupta daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Yabancılaşma için yapılan fark testlerine göre, “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden grup ile “gelirim giderlerime eşit” olarak ifade eden gruplar ve “gelirim giderlerimlerden az” olarak ifade eden

grup ile “gelirim giderlerimden fazla” olarak ifade eden gruplar arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Kabin ekiplerinin yabancılaşma ortalamalarının “gelirim giderlerimlerinden az” olarak ifade eden grupta en fazla olduğu, “gelirim giderlerimlerinden fazla” olarak ifade eden grupta en az olduğu bulgulanmıştır.

Çalışanların zihinsel iş yükleri psikolojik sermayelerini; psikolojik sermaye düzeyleri de tükenmişliklerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Analiz sonuçlarına göre zihinsel iş yükü tükenmişliği doğrudan etkilediği gibi zihinsel iş yükü ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi de tespit edilmiştir. Böylece “H1a= Çalışanların zihinsel iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir” ve “H3a= Çalışanların zihinsel iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

Çalışanların duygusal emek gösterimleri psikolojik sermayelerini; psikolojik sermaye düzeyleri de tükenmişliklerini anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Analiz sonuçlarına göre duygusal iş yükü tükenmişliği doğrudan etkilediği gibi duygusal emek gösterimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi de tespit edilmiştir. Böylece “H1b= Çalışanların duygusal iş yükleri tükenmişliklerini etkilemektedir” ve “H3b= Çalışanların duygusal iş yüklerinin tükenmişliklerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

Çalışanların zihinsel iş yükleri psikolojik sermayelerini; psikolojik sermaye düzeyleri de yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Analiz sonuçlarına göre zihinsel iş yükü yabancılaşmayı doğrudan etkilediği gibi zihinsel iş yükü ile yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi de tespit edilmiştir. Böylece “H2a= Çalışanların zihinsel iş yükleri yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir” ve “H4a= Çalışanların zihinsel iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

Çalışanların duygusal emek gösterimleri psikolojik sermayelerini; psikolojik sermaye düzeyleri de yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Analiz sonuçlarına göre duygusal iş yükü yabancılaşmayı doğrudan etkilediği gibi duygusal emek gösterimi ile yabancılaşma arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracılık etkisi de tespit edilmiştir. Böylece “H2b= Çalışanların duygusal iş yükleri

yabancılaşma düzeylerini etkilemektedir” ve “H4b= Çalışanların duygusal iş yüklerinin yabancılaşma düzeylerine etkisinde psikolojik sermayelerinin aracılık rolü vardır.” hipotezleri desteklenmiştir.

Modelin tamamı aynı anda çalıştırıldığında çalışanların duygusal emek ve zihinsel iş yükleri ile yabancılaşma ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin kısmi aracı rolü vardır.

ÖNERİLER

Uygulayıcılar İçin Öneriler:

Havacılık Sektöründe çalışan temininde her geçen gün daha nitelikli insan talebi oluşmaktadır. Meslek Yüksek Okulları Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Programlarında nitelikli kabin personeli yetiştirilmektedir. Araştırmada elde edilen bulgular duygusal emek gösteriminin tükenmişlik ve yabancılaşma üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sebeple duygusal emek kullanımının doğru yapılması çalışanların olumsuz sonuçlarla karşılaşması noktasında azaltma yönünde katkıda bulunacaktır. Aynı şekilde psikolojik sermayesi fazla olan çalışanların tükenmişlik ve yabancılaşma yaşama olasılıkları daha az olmaktadır. Bu doğrultuda kabin hizmetleri eğitimi veren okullarda “Duygusal Emek ve Psikolojik Sermaye” kavramına yönelik eğitimlerin verilmesi öğrencilerin farkındalığını artıracak ve hem işe alım süreçlerinde hem de işlerini ifa ederken kendilerine katkıda bulunacaktır. Ayrıca bu iki kavramın havayolu firmalarının eğitim programlarına da dahil edilmesi kabin ekibi çalışanlarının daha fazla duygusal dayanıklılığa ve psikolojik sağlamlığa erişmesine yardımcı olacaktır. Bu havayolu firmaları açısından hem çalışan hem de müşteri memnuniyeti sağlayacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre zihinsel iş yüklerinin tükenmişlik ve yabancılaşmayı pozitif yönde etkilediği düşünüldüğünde havayolu firmalarının çok hassas bir görev ifa eden kabin ekiplerinin zihinsel açıdan iyi olma durumlarına katkıda bulunacak eğitimler ve destekler vermelidir. Kabin ekibi çalışanları ne kadar zihinsel olarak rahat bir ruh halinde olursa bu algıladıkları zihinsel iş yükünün azalmasına ve dolayısıyla daha az tükenmişlik ve işe yabancılaşma yaşamalarına olanak sağlayacaktır.

Havayolu firmaları kabin ekibi çalışanlarının tükenmişlik ve işe yabancılaşma ile baş edebilmesi noktasında gerekli eğitim ve destekleri vermeli, önleyici tedbirler almalıdır.

Bekar olanların evli olanlara göre daha düşük psikolojik sermayeye sahip oldukları, tükenmişlik ve yabancılaşma yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğu göz önüne alındığında havayolu firmalarının hem istihdam aşamasında hem de istihdam sonrasında bu duruma göre strateji geliştirmeleri yerinde olacaktır.

Kabin ekiplerinin 30 ve altı yaş grubunda daha fazla duygusal emek sarf ettiği görüldüğünden işe yeni başlayan çalışanların bu konuda daha fazla ilgiye muhtaç olduğu ve yöneticilerin bu konuya daha hassas yaklaşımları gerektiği dile getirilebilir.

Gelirinin giderinden az olduğunu düşünen kabin görevlilerinde bulgularımıza göre daha fazla duygusal emek sarf edildiği ve zihinsel iş yükü algısının arttığı, daha fazla tükenmişlik ve yabancılaşma yaşadıkları görülmektedir. Bu durum dikkate alınarak yapılacak düzenlemeler ciddi maddi ve manevi iyileşmelere öncülük edebilecektir.

Akademik Araştırmalar İçin Öneriler:

Hizmet içi eğitimler göz önünde bulundurularak yapılacak bir araştırma ile kabin ekiplerinin iş yüklerinin ve bireysel ve örgütsel sonuçlarının ne şekilde etkilendiğinin tespit edilmesi üzerine bir araştırma yapılması önerilir.

Hızla gelişen havacılık sektöründe kabin personelinin iş yüklerinin ne tür sonuçlar doğurduğu yakından takip edilmesi gereken bir konu olduğundan akademik olarak bu çalışmaların daha sık yapılması uygun olacaktır. Yapılacak yeni çalışmalarla muhtelif etkiler de tespit edilebilecektir.

KAYNAKÇA

- Açıkel, A. (2022). *Akademisyenlerin İş Yükü Algısının Tükenmişliklerine Etkisinde COVID-19 Pandemisinin Rolü*. Master's thesis, Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bartın.
- Agarwal, I., & Gowda, K. R. (2021). The Effect of Airline Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in India. *Materials Today: Proceedings*, 37, 1341-1348.
- Aiken, M., Hage, J. (1966). Organizational Alienation: A Comparative Analysis. *American Sociological Review*, 497-507.
- Akça, M., Yavuz, M., Küçükoğlu, M. T. (2020). Zihinsel İş Yükünün Ölçümü: CarMen-Q Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlaması. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15(60). 675-691.
- Akçay, H.V., Bilgin, K.U. (2016). Kamu Performans Yönetimine Etkisi Açısından Psikolojik Sermaye. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:12, 154-174.
- Akdoğan, A., Polatçı, S. (2013). Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1): 273-293.
- 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).
- Akpolat, T., Oğuz., E. (2015). İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3).
- Aktunç, İ. (2013). Kabin Memuru Tanımı. *Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Başkanlığı Cabin Interphone Dergisi*, Sayı:1. 9-10.
- Alcan, G. (2020) İş Talepleri ve İş Kaynakları Modeli ile Çalışanların Psikolojik İyi Oluşları Arasındaki İlişki, *Management and Political Sciences Review*, 2(2), 86-103.
- Ali, B. J., Saleh, P. F., Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021, May). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case Study at Online Meeting Platforms. *International Journal of Engineering, Business and Management* (Vol. 5, No. 2, pp. 65-77).
- Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., ... & Anwar, G. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 14-28.
- Aliyev, R., Tunc, E. (2015). Self-Efficacy in Counseling: The Role of Organizational Psychological Capital, Job Satisfaction, and Burnout. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (190), 97-105.
- Alkan, E., (2011). *Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi*. Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Altinkurt, Y., Ertürk, A., Yılmaz, İ. (2015). Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 4(2), 166-187.
- Araslar, A. (2021). *İş Yükü İle İş-Yaşam Dengesinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*, Doktora Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi. Bursa.

- Ardıç, K., Polatçı, S., (2008). Tükenmişlik Sendromu: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 69-96.
- Ardıç, K., Polatçı, S., (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:32, 21-46.
- Arı, G. S., Bal, E. Ç., (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, H., Mert, İ. S. (2019). Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 1736-1772.
- Atalay, M., Çakırel, Y. (2022). Sağlık Sektörü Çalışanlarında İş Yükü, İş Tatmini ve Tükenmişlik Durumunun İncelenmesi. *Journal of Management and Economics Research*, 20(1), 431-463.
- Atilla, G., Yıldırım, G., & Baysal, H. (2020). İşte Var Olamama, İş Tatminsizliği ve İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Isparta İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği. *International Review of Economics and Management*, 7(2), 33-58.
- Avcı, M. (2012). Eğitimde Temel Bir Sorun: Yabancılaşma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 23-40.
- Avey, J. B., Avolio, B. J. ve Luthans, F. (2011). Experimentally Analyzing the Impact of Leader Positivity on Follower Positivity and Performance. *Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.
- Ay, F.A., Limoncu, G., Kelekçioğlu, L., (2022). Duygusal Emek ve Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sapmaya Etkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 5(24), 1146-1159.
- Aydoğan, S. S., & Bostancı, A. B. (2021). Öğretmenlerin Duygusal Emek Gösterimleri ile Psikolojik Sözleşmeye Uyuma Düzeyleri Arasındaki İlişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(36), 2637-2674.
- Azizoğlu, F. (2021). *Huzurevi ve Yaşlı Bakım Rehabilitasyon Merkezleri Sağlık Çalışanlarının İş Yükü ve Tükenmişlikleri Arasındaki İlişki*, Master's Thesis, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Babadağ, M. (2020). İş Becerikliliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1111-1128.
- Back, C. Y., Hyun, D. S., Jeung, D. Y., & Chang, S. J. (2020). Mediating Effects of Burnout in the Association between Emotional Labor and Turnover Intention in Korean Clinical Nurses. *Safety and Health at Work*, 11(1), 88-96.
- Baltacı, A. (2017). İş Yükü ve Performans Arasındaki İlişkiler: Ampirik Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 101-121.
- Banai, M., Weisberg, T. (2003). Alienation in State-Owned and Private Companies in Russia. *Scandinavian Journal of Management*, Vol.19, pp. 359-383.
- Bandura, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action. *Englewood Cliffs*, NJ, 23-28.
- Bandura, A. (2000). *Self-efficacy: The Foundation of Agency*. Control of Human Behavior, Mental Processes, and Consciousness: Essays in Honor of the 60th Birthday of August Flammer, 16.

- Barata, J., & Neves, F. (2011). *The History of Aviation Education and Training*. In 49th AIAA Aerospace Sciences Meeting Including the New Horizons Forum and Aerospace Exposition (p. 407).
- Baruah, R. ve H. A. Patrick., (2014). Influence of Emotional Labour on General Health of Cabin Crew and Airline Ground Employees, *Journal of Education & Social Policy*. 1.2, 40-50.
- Barutçu, E., Karaken Kaçar, Z. (2017). Kadın Çalışanların Psikolojik Sermayeleri ve Cam Tavan Sendromunu Aşma Stratejileri Arasındaki İlişki: Denizli Örneği. *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 4, 79-86.
- Barutçu, E., Serinkan, C., (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 8/2, 541-561.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Journal of Management and Economics*, 19(1), 77-90.
- Başol, G., Altay, M. (2009). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 191-216.
- Bayarçelik, E. B., Durmaz, B. V., Gürler, N. (2019). İş Stresi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *İnsan ve İnsan*, 6(21), 493-523.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları*. Ankara: Ezgi Kitabevi.
- Begenirbaş, M., Turgut, E. (2016). Psikolojik Sermayenin Çalışanların Yenilikçi Davranışlarına ve Performanslarına Etkileri: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:31, Sayı:1, 57-93.
- Begenirbaş, M., Meydan, C. H. (2012). Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.14 (3), 1-24.
- Begg, I. (1993). The Service Sector in Regional Development. *Regional Studies*, 27(8), 817-825.
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., Eid, J. (2015). The Relationship Between Psychological Capital, Job Satisfaction, and Safety Perceptions in The Maritime Industry. *Safety Science*, (74), 27-36.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., Uğur, A. (2014). Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 97- 121.
- Bolat, O.İ. (2011). İş Yüğü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Brezniak, N., Ben Ya’lr, S. (1989). Patient Burnout—Behaviour of Young Adults Undergoing Orthodontic Treatment. *Stress Medicine*, 5(3), 183-187.
- Bruggen, A. (2015). An Empirical Investigation of the Relationship between Workload and Performance. *Management Decision*, 53(10), 2377-2389.
- Budak, G., Sürgevil, O., (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 20 (2), 95-108.

- Busoi, G., Ali, A., ve Gardiner, K. (2022). Antecedents of Emotional Labour for Holiday Representatives: A Framework for Tourism Workers. *Tourism Management*, 89, 104450.
- Büyükgöze, H. (2014). *Lise Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sermaye İlişkisi*. Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, 1-115.
- Cain, B. (2007). A Review of the Mental Workload Literature. *Defence Research And Development*, Toronto, Canada.
- Carr, J. C., Hmieleski, K. M. (2009). The Relationship Between Work-Family Conflict and Psychological Outcomes for Family and Non-Family Businesses (Summary). *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 29(14), 4.
- Cemaloğlu, N., Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 463-484.
- Chang, C., Chiu, J. (2009). Flight Attendants' Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanese Airline Industry. *J. Service Science & Management*, Sayı:2, 305-311.
- Charles, R. L., & Nixon, J. (2019). Measuring Mental Workload Using Physiological Measures: A Systematic Review. *Applied ergonomics*, 74, 221-232.
- Chen, Y. C., Shang, R. A., Chen Yu Hou, A., Kung Chin Lee, H. (2012). Organizational Alienation, Organizational Support and Behavioral Intention to Adopt Information Systems.
- Cherniss, C., & Cherniss, C. (1980). Staff Burnout: Job Stress in the Human Services.
- Coutu, D. L. (2002). How Resilience Works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-56.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., Rich, B. L. (2010). Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout: A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834.
- Çakıcı, A., Özkan, C., Akyüz, B.H. (2013). İş Yüğü Yoğunluğunun, İş ve Yaşam Doyumuna Etkisi Üzerine Otomotiv İşletmelerinde Bir Araştırma. *Cag University Journal of Social Sciences*, 10(2), 1-26.
- Çalışkan, A., Pekkan, N.Ü. (2017). Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 4 (1), 17-33.
- Çapri, B. (2013). Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu ile Eş Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu'nun Türkçe Uyarlaması ve Psikoanalitik-Varoluşçu Bakış Açısından Mesleki ve Eş Tükenmişlik İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 13 (3), 1393-1418.
- Çavmak, D., & Fusun, A. C. A. R. (2020). Pozitif Psikolojik Sermaye ile Performans Algısı Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 203-212.
- Çelik, C., Atmaca, T. (2023). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Duygusal Emek, Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1951-1967.
- Çelik, H. E., & Yılmaz, V. (2013). *LISREL 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi: Temel Kavramlar-Uygulamalar-Programlama*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Çelik, M., Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 226-250.

- Çelik, M. (2016). Tükenmişlik Yaşam Doyumu ve İş Yükü İlişkisi: Denizli’de Faaliyet Gösteren Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1139-1152.
- Çetin, F., Basım, H.N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetin, F., Hazır, K., Basım, H.N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Çetin, F., Varoğlu, K. (2015). Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105 – 113.
- Çetinceli, K., Mücevher, M. H. (2023). Kadın Çalışanlarda İş Stresinin ve İşe Yabancılaşmanın Umut ve İyimserlik ile Olan İlişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 7(1), 24-43.
- Çetinkaya, U., Koçyiğit, M. (2021). Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin İncelenmesi. *Sciences (IJOESS)*, 12(46), 1011-1040.
- Çevik, O., & Özbalcı, A. A. (2020). Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki-Samsun İli Örneği. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1773-1787.
- Çoban, A. (2013). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 5(2), 17-33.
- Çolak, N. (2022). Duygusal Emeğin İş Performansına Etkisi Havacılık Sektöründe Bir Uygulam. *FSM Mesleki Bilimler Dergisi*.1(1), 112-127.
- Çolak, N. (2018). *Duygusal Emeğin İş Performansına Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama*. İstanbul Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Çolak, M., Esen, H., (2023). Aralık Tip-2 Bulanık Tabanlı NASA-TLX Yöntemi Kullanılarak Zihinsel İş Yükünün Değerlendirilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *Ergonomi*, 6(3), 157-169.
- Çuhadar, M., Gencer, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Algıları: Side ve Belek Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1323-1346.
- Dagli, A., Averbek, E. (2017). The Relationship between the Organizational Alienation and the Organizational Citizenship Behaviors of Primary School Teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 5(10), 1707-1717.
- Dahling, J. J., & Perez, L. A. (2010). Older Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578.
- Dalamagkidis, K., Valavanis, K. P., Piegl, L. A., Dalamagkidis, K., Valavanis, K. P., & Piegl, L. A. (2012). *Aviation History and Unmanned Flight. On Integrating Unmanned Aircraft Systems into the National Airspace System: Issues, Challenges, Operational Restrictions, Certification, and Recommendations*, 11-42.
- Dam, S. M., & Dam, T. C. (2021). Relationships between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 585-593.
- De la Fuente-Solana, E. I., Pradas-Hernández, L., Ramiro-Salmerón, A., Suleiman-Martos, N., Gómez-Urquiza, J. L., Albendín-García, L., & Cañadas-De la Fuente, G. A. (2020,

- August). Burnout Syndrome in Paediatric Oncology Nurses: a Systematic Review and Meta-analysis. *In Healthcare* (Vol. 8, No. 3, p. 309).
- Demerouti, E. (2018). Integrating Individual Strategies in the Job Demands-Resources Theory. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 47(1), 5-32.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demandsresources Model of Burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B., (2000). A Model of Burnout and Life Satisfaction Amongst Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.
- Demir, S., (2010). *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Atılım Üniversitesi S.B.E. Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Demirhan, S. (2019). Kabin Memurluğunun 'Havada Kalan' Tarihi ve Mesleğin Cinsiyetli İnşası. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, Sayı II (1), 19-47.
- Derin, N., Demirel, E. T., (2012). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez'de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 509-530.
- Develioğlu, K., Tekin, Ö. A. (2012). Otel Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyinin Demografik Özellikler Kapsamında İncelenmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 121-128.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Gosserand, R. H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-357.
- Doğan, A. (2020). *Mesleki Özdeşleşme İle Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı Ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü*. Yüksek Lisans Tezi.
- Doğan, S., Aslan, M. (2018). Psikolojik Sermaye, İçsel Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11(3), 112-125.
- Dönmez, G. (2012). *Personeli Güçlendirme ve Tükenmişlik İlişkisi: İş Yükü-Kontrolü Modeli Açısından Bir Değerlendirme*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- "Duygu", www.sozluk.gov.tr Erişim: 10.03.2024. <https://sozluk.gov.tr/?ara=duygu>.
- Edgett, S., & Parkinson, S. (1993). Marketing for Service Industries-A review. *Service Industries Journal*, 13(3), 19-39.
- Efendioğlu, B. (2021). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Sergilediği Duygusal Emek Davranışları İle Mesleğe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Master's thesis, Hasan Kalyoncu Üniversitesi). Gaziantep.
- Eggemeier, F. T., Wilson, G. F., Kramer, A. F., & Damos, D. L. (2020). Workload Assessment in Multi-task Environments. *In Multiple Task Performance*, pp. 207-216.
- Elloy, D. F., & Smith, C. R. (2003). Patterns of Stress, Work-family Conflict, Role Conflict, Role Ambiguity and Overload among Dual-career and Single-career Couples: an Australian Study. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 10(1), 55-66.
- Elwezza, M. M., Elbadry, M., & Talaat, N. (2020). The Impact of Cabin Crew Work Stress on Costs. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 4(2/2).

- Emeç, Ş., Akkaya, G. (2018). Sağlık Sektöründe Zihinsel İş Yükü Değerlendirmesi ve Bir Uygulama. *Ergonomics* 1(3), 156 – 162.
- Erdem, H., Kılınç, E., Demirci, D. (2016). Çalışanlarda İş Yükü Fazlalığının Algılanan İstihdam Edilebilirlik Üzerine Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt:15 Sayı:58, 772-784.
- Ergün, N. (2009). Örgütlerde Etik Dışı Davranışların Nedenleri ve Çalışanlara Yönelik Etik Dışı Davranışların Havayolu Taşımacılığı Sektörü Açısından İncelenmesi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 11(3),149-168.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Erkmen, T., Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri.C.10.S.39*, 23-30.
- Erkmen, T., Esen, E. (2012). Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 89-103.
- Erkuş, A., Afacan Fındıklı, M. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.
- Erkutlu, H. (2014). 10th International Strategic Management Conference Exploring the Moderating Effect of Psychological Capital on the Relationship between Narcissism and Psychological Wellbeing. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 1148 – 1156.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 19, 147-160.
- Eroğlu, K. (2020). Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İş Zenginleştirmenin Aracılık Etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 15(21), 323-355.
- Eryılmaz, A., Burgaz, B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36(161).
- Escudero-Escudero, A. C., Segura-Fragoso, A., & Cantero-Garlito, P. A. (2020). Burnout Syndrome in Occupational Therapists in Spain: Prevalence and Risk Factors. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 3164.
- Faiz, E. (2019). Aşırı İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Satış Personelleri Üzerinde Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 10(1), 26-38.
- Fida, B. A., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman. *Sage Open*, 10(2), 2158244020919517.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Galaiya, R., Kinross, J., & Arulampalam, T. (2020). Factors Associated with Burnout Syndrome in Surgeons: a Systematic Review. *The Annals of The Royal College of Surgeons of England*, 102(6), 401-407.
- Gangabissoo, T., Bekaroo, G., & Moedeen, W. (2020, September). Application of Augmented Reality in Aviation: Improving Engagement of Cabin Crew during Emergency Procedures Training. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Intelligent and Innovative Computing Applications* (pp. 1-8).
- García-Rivera, B. R., Olguín-Tiznado, J. E., Aranibar, M. F., Ramírez-Barón, M. C., Camargo-Wilson, C., López-Barreras, J. A., & García-Alcaraz, J. L. (2020). Burnout Syndrome

- in Police Officers and its Relationship with Physical and Leisure Activities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 5586.
- Geçkil, T., Koçyiğit, N. (2017). Örgütsel Demokrasi ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Social Sciences Research Journal*, Volume 6, Issue 4, 331-346.
- Gedik, T., Çil, M., Yükselen Kaya, M., Şimşek, B. (2016). Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İrdelenmesi (Düzce Orman Ürünleri Sanayi Örneği). *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, Sayı:4, 77-87.
- Gillham, J. E., & Seligman, M. E. (1999). Footsteps on the Road to a Positive Psychology. *Behaviour Research and Therapy*, 37(1), 163-173.
- Gibbs, L., Slevitch, L., & Washburn, I. (2017). Competency-based Training in Aviation: The Impact on Flight Attendant Performance and Passenger Satisfaction. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 26(2), 55-80.
- Gil-Calderón, J., Alonso-Molero, J., Dierssen-Sotos, T., Gómez-Acebo, I., & Llorca, J. (2021). Burnout Syndrome in Spanish Medical Students. *BMC Medical Education*, 21(1), 231.
- Gilbert, J. A. ve Ivancevich, J. M. (1999). Organizational Diplomacy: The Bridge for Managing Diversity, *Human Resource Planning*, 22(3), 1-29.
- Görllich, Y., & Stadelmann, D. (2020). Mental Health of Flying Cabin Crews: Depression, Anxiety, and Stress before and during the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 11, 581496.
- Gönen, T. (2020). *Özel Okullarda Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Sağlamlıkları ve İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi: Mardin İli Örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional Labor at a Crossroads: Where do we go from here? *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 323-349.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in the Workplace: a New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95.
- Greenberg, E. S., Sikora, P. B., Grunberg, L., & Moore, S. (2012). Work Teams and Organizational Commitment: Exploring the Influence of the Team Experience on Employee Attitudes. Retrieved February, 1, 2017.
- Gurcan, O. F., Beyca, O. F., Akcan, A. F., & Zaim, S. (2019). A Customer Satisfaction Study in an Airline Company Centered in Turkey. In *Industrial Engineering in the Big Data Era: Selected Papers from the Global Joint Conference on Industrial Engineering and Its Application Areas*, GJCIE 2018, June 21–22, 2018, Nevşehir, Turkey (pp. 377-388). Springer International Publishing.
- Güllüce, A. Ç., İşcan, Ö. F. (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Gülmez, H., & Özdemir, T. (2023). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Yabancılaşma ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 427-448.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürses, F. (2006). *Havayolu İşletmeciliğinde Müşteri Tercihlerinde Etkileyen Faktörler ve Yerli Yolculara Yönelik Bir Araştırma*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R. L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall, Inc, New Jersey.

- Hart, S. G., & Wickens, C. (1990). Workload Assessment and Prediction. *MANPRINT, an Approach to Systems Integration*, 257-296.
- Heard, J., Harriott, C. E., & Adams, J. A. (2018). A Survey of Workload Assessment Algorithms. *IEEE Transactions on Human-Machine Systems*, 48(5), 434-451.
- Hirschfeld, R. R., & Feild, H. S. (2000). Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(7), 789-800.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E., Shirom, A. (2000). "Conservation of Resources Theory: Applications to Stress and Management in the Workplace". In *Handbook of Organizational Behavior*, 2nd ed. (pp. 57-81). New York, NY: Dekker.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and The Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50 337-421.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Hearth: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Huey, B. M., Wickens, C. D. (1993). Workload Transition: Implications for Individual and Team Performance.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The Bright Side of Emotional Labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769.
- Iacovides, A., Fountoulakis, K. N., Kaprinis, St., Kaprinis, G., (2003). The Relationship Between Job Stress, Burnout and Clinical Depression. *Journal of Affective Disorders*, Vol: 75, 209-221.
- Innstrand, S. T., Espnesand, G. A., Mykletun, R., (2004). Job Stress, Burnout and Job Satisfaction: An Intervention Study for Staff Working with People with Intellectual Disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, Vol:17, 119-126.
- Iqbal, M., Hendarsih, I. S. (2018). Job Satisfaction and Emotional Labour of Cabin Crew. *International Journal Advances in Social Science and Humanities*, 4(2), 52-58.
- Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty: The Mediating Role of Corporate Reputation, Customer Satisfaction, and Trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 123-135.
- İslamoğlu, A., H., (2011). *SPSS Uygulamalı Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Iverson, R. D., & Maguire, C. (1999). The Relationship between Job Satisfaction and Life Satisfaction: Evidence from a Remote Mining Company. *Working Paper No:14*.
- İnan, İ. (2017). İş Yüğü Algısı ve Kariyer Bağlılığının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 184-198.
- İyem, C., Yıldız, F.Z. (2017). Gökyüzündeki Gösteri: Kabin Memurlarının Duygusal Emek Süreçlerine Yönelik Bir Araştırma. *Priene Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, C:1, S:1, 12-22.

- Jeffri, N. F. S., & Rambli, D. R. A. (2021). A Review of Augmented Reality Systems and Their Effects on Mental Workload and Task Performance. *Heliyon*, 7(3).
- Jex, H. R. (1988). Measuring Mental Workload: Problems, Progress, and Promises. In *Advances in Psychology*, Vol. 52, pp. 5-39.
- Johnson, H. A. M. (2007). Service with a Smile: Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies. University of South Florida.
- Jung, H. S., & Jung, H. S. (2001). Establishment of Overall Workload Assessment Technique for Various Tasks and Workplaces. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 28(6), 341-353.
- "Kabin Memuru". www.shgm.gov.tr Erişim: 08.04.2023. <https://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-personeli/2138-kabin-memuru>.
- Kaçmaz, D., Bektaş, M., & Çiçek, H. (2023). Çağrı Merkezi Çalışanlarının Zihinsel İş Yüğü Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), 17-34.
- Kalman, M., Summa, M. S. (2016). Öğretmenlerin Psikolojik Sermayelerinin Geliştirilmesine Yönelik Bir Karma Yöntem Araştırması. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(1), 27-58.
- Kanbur, E. (2018). Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2) 125-143.
- Kanbur, E., Erol, A. (2017). Havacılık Çalışanlarının Yaşam Doyumunun Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 17 / 30. Yıl Özel Sayısı, 50-64.
- Kanbur, E., Kanbur, A., Özdemir, B. (2017). Psikolojik Dayanıklılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 127-141.
- Kandemir, M. (2019). *Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiye Etkisi: Madencilik Sektöründe Bir Uygulama*. Doktora Tezi. İstanbul.
- Kaplan, M. (2018). Kadın Çalışanların Psikolojik Sermayelerinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi: Tarihi İşhanlarında Bir Araştırma. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 4(3), 29-36.
- Kaplan, M., Ulutaş, Ö. (2016). Duygusal Emeğin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 165-174.
- Karaca, B. R., Oğuzhan, G. (2023). Zihinsel İş Yüğü ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Örneği. *Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 100-109.
- Karacaoğlu, K., Çetin, İ. (2015). İş Yüğü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: AFAD Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:5, 46-69.
- Karadağ, M., Cankul, İ. H. (2015). Hekimlerde Zihinsel İş Yüğü Değerlendirmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 35, 361-370.
- Karadal, H., Özsungur, F. (2017). Hizmet İnovasyon Davranışı ile Psikolojik Sermaye ve Etik Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Adana Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 663-672.
- Karahan, G., Eyüboğlu, E. (2018). Örgütsel İletişimde İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı ile Öznel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye'de Havayolu Şirketlerinde

- Kabin Memurları Üzerine Bir Alan Araştırması. *Social Sciences Research Journal*, 7(3), 210-232.
- Karaman, M., Macit, M., & Karatepe, H. K. (2020). Psikolojik Sermayenin İş Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanlarında Bir Uygulama. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 127-146.
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-307.
- Kasbuntoro, D. I., Maemunah, S., Mahfud, I., Fahlevi, M., & Parashakti, R. D. (2020). Work-life Balance and Job Satisfaction: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439-451.
- Kaya, Ç., & Deniz, A. (2021). Çağrı Merkezlerinde İş Yükünün İşte Tükenmişlik Duygusu Üzerindeki Etkisi. *Journal of Life Economics*, 8(1), 81-92.
- Kaya, U., Özhan, K. (2012). Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, sayı:3(2), s.109-130.
- Kaya, U., Serçeoğlu, N. (2013). Work Alienation among Emotion Workers: A Research in Service Industry. *Labour and Society*, 13(1), 311-346.
- Kaya, K., (2021). Banka Çalışanlarında İşe Yabancılaşma, İş Doyumu ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(37), 4510-4534.
- Kayaalp, E., & Özdemir, T. Y. (2020). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(38), 101-113.
- Kazu, İ. Y., & Yıldırım, D. (2021). Mesleki Tükenmişlik: Etki Eden Faktörler, Belirtileri ve Sonuçları. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 462-473.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 100-119.
- Keser, S., Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 1-22.
- Kesik, F., Cömert, M. (2014). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (2014). Cilt:15, Sayı:1, 1-27.
- Kılınç, E., İnceoğlu, F., Aktaş, K., (2022). İş Yükü Fazlalığının Psikolojik Sermayeye Etkisi: Ulaşım Sektöründe Bir Araştırma. *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 5(35), 2586-2596.
- Kim, J., Yu, M., & Hyun, S. S. (2022). Study on Factors that Influence Human Errors: Focused on Cabin Crew. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5696.
- Kim, J. S. (2020). Emotional Labor Strategies, Stress, and Burnout Among Hospital Nurses: a Path Analysis. *Journal of Nursing Scholarship*, 52(1), 105-112.
- Kim, J. H., Kim, A. R., Kim, M. G., Kim, C. H., Lee, K. H., Park, D., & Hwang, J. M. (2020). Burnout Syndrome and Work-related Stress in Physical and Occupational Therapists Working in Different Types of Hospitals: Which group is the most vulnerable? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 5001.
- Kim, H. J., Shin, K. H., Umbreit, W. T., (2007). Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics. *Hospitality Management*, Vol: 26, 421-434.

- Kobau, R., Seligman, M. E., Peterson, C., Diener, E., Zack, M. M., Chapman, D., & Thompson, W. (2011). Mental Health Promotion in Public Health: Perspectives and Strategies from Positive Psychology. *American Journal of Public Health*, 101(8), e1-e9.
- Kocabaş, T. (2023). Türkiye’de Sivil Havacılık Konusu İle İlgili Yayınlanan Tezlerin Bibliyometrik Analiz Yöntemi ile İncelenmesi. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 91-98.
- Kohn, M. L. (1976). Occupational Structure and Alienation. *American Journal of Sociology*, 82(1), 111-130.
- Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S., Koyuncu, M. (2015). Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Korkmazer, F., & Aksoy, A. (2018). Sağlık Çalışanlarının İş Yükü Fazlalığı Algısının Yaşam Kalitesi ve İş-aile Çatışması ile İlişkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(12), 607-619.
- Korkmazer, F., Ekingen, E., Yıldız, A. (2016). Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3): 271-281.
- Koruca H. İ., Aydın L., Demir, H.B. (2015). Bir Mobilya Fabrikasında İşgörenlerin Fiziksel ve Psikolojik İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesi ve Uygun İstasyonlarda Çalıştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 3(3), 523-531.
- Kökden, F., Işık, M., (2018). Çalışma Hayatında Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1215-1237.
- Köse, G. (2019). *Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi*. Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Köz, E., & Seçilmiş, C. (2021). Yabancılaşma ve Öncüllerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 727-748.
- Kramer, A. F., Sirevaag, E. J., & Braune, R. (1987). A Psychophysiological Assessment of Operator Workload during Simulated Flight Missions. *Human Factors*, 29(2), 145-160.
- Kuh, M. (2017). *Denizli İli Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanlarında İş Yükü-Kontrolü, İşe Yabancılaşma ve Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. Uzmanlık Tezi, Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Tıp Anabilim Dalı, Denizli.
- Kul, S., Ulusu, H. A., & Gündüz, T. (2023). Bir Tekstil İşletmesinde Proses Kontrol Personellerinin Hata Tespit Davranışlarının Bilişsel Ve Fiziksel İş Yükü İle Değerlendirilmesi. *Endüstri Mühendisliği*, 34(3), 412-432.
- Kurt, Z. (2013). *Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul’daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma*. Master’s thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çanakkale.
- Lee Duckworth, A., Steen, T. A., & Seligman, M. E. (2005). Positive Psychology in Clinical Practice. *Annu. Rev. Clin. Psychol.*, 1, 629-651.
- Lee, R. T., Ashforth, B. E. (1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133. doi:10.1037/0021-9010.81.2.123

- Leitao, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425.
- Lewis, B. R. (1989). Quality in the Service Sector: a Review. *International Journal of Bank Marketing*, 7(5), 4-12.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47/1, 45-50.
- Lydon, J., Pierce, T. ve O'regan, S. (1997). Coping with Moral Commitment to Long- distance Dating Relationship, *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 104- 113.
- Ma, J., Ollier-Malaterre, A., & Lu, C. Q. (2021). The Impact of Techno-stressors on Work–life Balance: The Moderation of Job Self-efficacy and the Mediation of Emotional Exhaustion. *Computers in Human Behavior*, 122, 106811.
- Macit, M., Karaman, M., & Hilal, E. K. İ. M. (2020). Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(2), 423-444.
- Mahmoud, A. B., Berman, A., Reisel, W., Fuxman, L., & Hack-Polay, D. (2024). Examining Generational Differences as a Moderator of Extreme-context Perception and its Impact on Work Alienation Organizational Outcomes: Implications for the Workplace and Remote Work Transformation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 65(1), 70-85.
- Marquart, G., Cabrall, C., & De Winter, J. (2015). Review of Eye-related Measures of Drivers' Mental Workload. *Procedia Manufacturing*, 3, 2854-2861.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2017). Understanding Burnout: New Models. *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*, 36-56.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.

- Maslach, C., & Pines, A. (1977). The Burn-out Syndrome in the Day Care Setting. *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Matsuishi, Y., Mathis, B. J., Masuzawa, Y., Okubo, N., Shimojo, N., Hoshino, H., ... & Inoue, Y. (2021). Severity and Prevalence of Burnout Syndrome in Paediatric Intensive Care Nurses: A Systematic Review. *Intensive and Critical Care Nursing*, 67, 103082.
- McKendrick, R., Feest, B., Harwood, A., & Falcone, B. (2019). Theories and Methods for Labeling Cognitive Workload: Classification and Transfer Learning. *Frontiers in Human Neuroscience*, 13, 295.
- McNeely, E., Mordukhovich, I., Tideman, S., Gale, S., & Coull, B. (2018). Estimating the Health Consequences of Flight Attendant Work: Comparing Flight Attendant Health to the General Population in a Cross-sectional Study. *BMC Public Health*, 18(1), 1-11.
- Meier, S. T. (1983). Toward a Theory of Burnout. *Human Relations*, 36(10), 899-910.
- Meijman, T.F., Mulder, G. (1998) Psychological Aspects of Workload. In: Drenth, P.J.D. and Thierry, H., Eds., *Handbook of Work and Organizational Psychology*, Hove, Psychology Press. 5-33.
- Mercan, N. (2016). Psychological Capital Research for Relations with Career Adaptability. *Global Business Research Congress*, Vol.2, 434-442.
- Mercan, N., Demirci, K., Özler, D.E., Oyur, E. (2015). İş Yaşamında Yalnızlık, Duygusal Zekâ ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(5)
- Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık. Master's thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.
- Mersin, S., İpçioğlu, İ., Koca, G. (2018). Analysis of the Workload of Nurses. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 5(3), 238-245.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Moustafa, K., Luz, S., & Longo, L. (2017). Assessment Of Mental Workload: A Comparison Of Machine Learning Methods And Subjective Assessment Techniques. In *International Symposium On Human Mental Workload: Models And Applications* (pp. 30-50). Springer, Cham.
- Muttar, A. K., Keir, M. Y. A., Mahdi, O. R., & Nassar, I. A. (2019). Antecedents and Consequences of Work Alienation—A critical. *Journal Statistics Applications Probability*, 8, 279-288.
- Nair, N., & Vohra, N. (2009). Developing A New Measure of Work Alienation. *Journal of Workplace Rights*, 14(3).
- Nalçacıgil, E. (2023). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi: Sivil Havacılık Kabin Memurları Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(2), 391-410.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F. E. I., & Hirst, G. (2014). Psychological Capital: A Review and Synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S120-S138.
- Nogues, S., Tremblay, D. G., & Mansour, S. (2021). Job Demands and Job Resources Among Western Airline Cabin Crews: A Comparative Study of Canadian, German, and French Flight Attendants. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 30(1), 89-106.

- Ocak, M., Güler, M. (2017). Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 49, 117-134.
- Ocak, M., Güler, M., Basım, H. N. (2016). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 6(1), 113-130.
- Oghojafor, B. A., & Adekoya, A. G. (2014). Determinants of Customers' Satisfaction in The Nigerian Aviation Industry Using Analytic Hierarchy Process (AHP) model. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 10(4).
- Öğrüş İldız, G. (2009). *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. Proje Yönetimi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Olaniyan, O. S., Hystad, S. W. (2016). Employees' Psychological Capital, Job Satisfaction, Insecurity, and Intentions to Quit: The Direct and Indirect Effects of Authentic Leadership. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 163-171.
- Oral, L., Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.16, S.2, s.463-492.
- Oruç, E. (2018). Psikolojik Sermaye Ölçeği Kısa Formunun Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Electronic Turkish Studies*, 13(14).
- Örücü, E., Hasırcı, I., & Öziş, F., (2022). Duygusal Emek-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(2), 1239-1252.
- Örücü, E., Hasırcı, I., & Ergenler, E. (2022). Covid-19 Pandemi Döneminde Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Eğilimleri İle Tükenmişlik Seviyeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23, 153-175.
- Örücü, E., Gizlier, Ö., & Yılmaz, C. (2021). Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 600-613.
- Özen, G., Mirzeoğlu, N., (2006). Bir Spor Örgütünde Çalışan Spor Uzmanlarının Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi. *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, 1(2), 12-17.
- Öztürk, Z., Çelik, G., & Örs, E., (2020). Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu İlişkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 6(2), 328-349.
- Öztürk, M. A., & Erdem, M. (2020). Sınıf Öğretmenlerinin İş Yükü Algısı ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 926-958.
- Öztürk, M., Eryeşil, K., Damar, A. (2018). Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. *In International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress* (pp. 1360-1368).
- Öztürk Anabal, İ., Arıkan, S. (2019). İş Yükü, İrritasyon ve Çalışmaya Tutkunluk İlişkisinde Alıngılanan Yönetici Desteği ve Pozitif Psikolojik Sermaye Biçimleyici midir? *İş'te Davranış Dergisi*, 4(1), 25-45.
- Özutkan, H. (2019). Tükenmişliğin İş Yaşam Dengesi ve Çalışan Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 36, 165-182.

- Pan, X., Mao, T., Zhang, J., Wang, J., Su, P. (2017). Psychological Capital Mediates the Association Between Nurses' Practice Environment and Work Engagement Among Chinese Male Nurses. *International Journal of Nursing Sciences*, 4(4), 378-383.
- Pelenk, S. E., & Acaray, A. (2020). Aşırı İş Yükünün İş Tatminine Etkisinde İşyeri Maneviyatının Düzenleyici Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(27), 480-497.
- Pelit, E., Türkmen, F., (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10(1), 117-139.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Petrescu, R. V., Aversa, R., Akash, B., Bucinell, R., Corchado, J., Apicella, A., & Petrescu, F. I. (2017). History of Aviation-A Short Review. *Journal of Aircraft and Spacecraft Technology*, 1(1).
- Pillay, K., Buitendach, J. H., & Kanengoni, H. (2014). Psychological Capital, Job Demands and Organisational Commitment of Employees in A Call Centre in Durban, South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 13.
- Pines, A. M., Keinan, G., (2005). Stress and Burnout: The Significant Difference. *Personality and Individual Differences*, Vol: 39, 625-635.
- Pines, A., & Aronson, E. (1983). Combatting burnout. *Children and Youth Services Review*, 5(3), 263-275.
- Pines, A. M., Aronson, E. (1988). Career Burnout: Causes and Cures. *New York: Free Press*.
- Polat, M., Yavaş, T. (2012). Yabancılaşma, Kurumsal Değerler ve Duygu Yönetimi Denklemi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1 Sayı 2. 218-224.
- Pradana, A., & Salehudin, I. (2013). Role of Work Overload Toward Turnover Intention Among Newly Hired Public Accountants.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel Yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.
- Samancı, S., Basım, H.J. (2018). Kendilik Değerlendirmeleri ve İş Yükü Fazlalığının Mesleki Tatmin Üzerine Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 169-184.
- Sandall, H., & Queiroga, F. (2022). A Comprehensive Approach to Job Performance in The Service Sector: A Systematic Literature Review. *BAR-Brazilian Administration Review*, 19, e210046.
- Sari, H., (2004). An Analysis of Burnout and Job Satisfaction Among Turkish Special School Headteachers, and The Factors Effecting Their Burnout and Job Satisfaction. *Educational Studies*, 30(3), 291-306.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C., & Densten, I. L. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management*, 13(4), 285-304.
- Sat, S., (2011). Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. Çukurova Üniversitesi S.B.E. İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms. *Journal of*

- Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(2), 163-183.
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (1996). *Professional Burnout*. Handbook of Work and Health Psychology, 1(1), 383-425.
- Scheier, M. F., Carver, C. S. (1985). Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219.
- Seçilmiş, B.Ö. (2017). *Havayolu İşletmelerinde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Kabin Ekibi Davranışlarına Etkisi: Bir Havayolu Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Seçkiner, S. U., Toraman, N. (2017). Bilişsel İş Yükünü Belirlemek İçin Yeni Bir Model. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 5(1), 365-381.
- Seeman, M. (1959). On the Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 783-791.
- Seeman, M. (1967). "On The Consequences of Alienation in Work". *American Sociological Review*, Vol:32, pp:273-285.
- Seeman, M. (1967). On the Personal Consequences of Alienation in Work. *American Sociological Review*, 273-285.
- Seeman, M. (1972). Alienation and Engagement. Campbell, A./ Converse, P. E. (eds.), *The Human Meaning of Social Change* (New York: Russell Sage Foundation).
- Seeman, M., & Evans, J. W. (1962). Alienation and Learning in A Hospital Setting. *American Sociological Review*, 772-782.
- Seligman, M. E. (2004). Can happiness be taught? *Daedalus*, 133(2), 80-87.
- Seligman, M. E. (1998). Building Human Strength: Psychology's Forgotten Mission.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction *American Psychological Association*. Vol. 55, No. 1, 5-14.
- Serinkan, C., Bardakcı, A., (2009). Pamukkale Üniversitesindeki Akademik Personelin İş Tatminleri ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 21, 115-132.
- Shahnawaz, M.G., Jafri, H. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, Vol. 35, Special Issue, 78-84.
- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C., & Soane, E. (2015). Drivers and Outcomes of Work Alienation: Reviving a Concept. *Journal of Management Inquiry*, 24(4), 382-393.
- Shantz, A., Alfes, K., & Truss, C. (2014). Alienation from Work: Marxist Ideologies and Twenty-First-Century Practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(18), 2529-2550.
- Sheet, S. A. (2022). *Spor İşletmelerinde Çalışanların İş Yükü ile İş-Yaşam Dengesinin İşten Ayrılma Niyetlerindeki Belirleyici Rolü*. Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. İstanbul.
- Shehada, M., Khafaje, N. (2015). The Manifestation of Organizational Alienation of Employees and its Impact on Work Conditions. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2).
- Snyder, C. R., Feldman, D. B., Taylor, J. D., Schroeder, L. L., & Adams III, V. H. (2000). The Roles of Hopeful Thinking in Preventing Problems and Enhancing Strengths. *Applied and Preventive Psychology*, 9(4), 249-269.

- Song, M., Choi, H. J., & Hyun, S. S. (2021). MBTI Personality Types of Korean Cabin Crew in Middle Eastern Airlines, And Their Associations with Cross-Cultural Adjustment Competency, Occupational Competency, Coping Competency, Mental Health, And Turnover Intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3419.
- Söylemez, M. (2019). *Pozitif Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler ve Bir Araştırma*. Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Sözen, İ., Gürbüz, T. İ. (2016). Kabin Ekiplerinin Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Problem Çözme Becerilerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1).
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development Of Four Self-Report Measures of Job Stressors And Strain: Interpersonal Conflict At Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, And Physical Symptoms Inventory. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356.
- Suntur, A.S. (2012). *Havacılık Sektöründe İş ve Çalışan Niteliğinin Çalışanların Motivasyon ve İş Tatminine Etkisi*. Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Stajkovic, A. D., Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240.
- Şentürk, İ., Seçilmiş, G. (2021). Eğitim Örgütlerinde Pozitif Psikolojik Sermaye, Birey-Örgüt Uyum ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki. *Troyacademy*, 6(1), 59-79.
- Şimşek, Ö., & Can, N., (2022). Örgütsel Stresin Sınıf Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 575-589.
- Şimşek, H., Balay, R., Şimşek, A. S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Şirin, E. F. (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(4), 164-177.
- Tanrıverdi Hergün, H. (2018). Tıbbi Sekreterlerin İş Yükü Analizi ve İş Memnuniyetlerine İlişkin Bir Çalışma. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, (2), 32-47.
- Tao, D., Tan, H., Wang, H., Zhang, X., Qu, X., & Zhang, T. (2019). A Systematic Review of Physiological Measures of Mental Workload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(15), 2716.
- Taştan, S., İşçi, E., Arslan, B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-138.
- Tatlı, M., Akın, H. B. (2017). Tükenmişlik ile İş Yükü Arasındaki İlişki: Aksaray Defterdarlığında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 49-62.
- Taş, M. A., & Alparslan, A. M. (2020). Kültürel Değerler, Psikolojik Sermaye Ve Kariyer Uyum Yeteneği İlişkisine Dair Bir Saha Araştırması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(Özel Sayı), 417-440.
- “THY Kabin Memuru”. www.airporthaber2.com Erişim: 07.08.2024. <https://www.airporthaber2.com/havacilik-haberleri/thynin-pilot-ve-kabin-memuru-sayisi-artti.html>.

- Tosun, S., Yılmaz, İ. (2023). Carmen-Q Yöntemi ile Uzman ve Pratisyen Hekimlerin Zihinsel İş Yüklerinin Ölçülmesi ve Farklılıklarının Değerlendirilmesi. *Ergonomi*, 6(2), 132-144.
- Töngür, A. (2016). İş Yükü, Kişilerarası Çatışma ve Performans: Bankacılık Sektörünün Karşılaştırmalı Analizi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 547-565.
- Töremen, F., Demir, S. (2016). Sahip Oldukları Psikolojik Sermayenin Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 13(34), 166-179.
- Tuğrul, B., Çelik, E., (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 12.
- Tuna, M., Yeşiltaş, M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.
- Turan, M., Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 1-20.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 3-4, 155-179.
- Tükel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka'nın "Dönüşüm" Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.
- Türkay, O., Aydın, Ü., Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegin İşe Bağlılığa Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 201-222.
- Uğurlu, A. (2021). Üniversite Öğrencilerinin Yalnızlık Ve Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 4(2), 308-319.
- Uler, E. (2020). Tükenmişlik ve Örgütsel Tükenmişlik Üzerine Literatür Taraması. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 6.
- Van Acker, B. B., Parmentier, D. D., Vlerick, P., & Saldien, J. (2018). Understanding Mental Workload: From A Clarifying Concept Analysis Toward an Implementable Framework. *Cognition, Technology & Work*, 20, 351-365.
- Var, D., & Gürdal, T. (2021). Sivil Havacılık Sektöründe Devletin Düzenleyici Rolü: Türkiye Örneği. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 67-88.
- Vatansever Durmaz, İ.B. (2019). Havayolu Yolcu Taşımacılığı Sektöründe Algılanan Stres ve İşle Bütünleşme Arasındaki İlişkinin İşten Ayrılma Kararına Etkisi. <http://dergipark.gov.tr/farabi>, 3(1), 59-69.
- Velando-Soriano, A., Ortega-Campos, E., Gómez-Urquiza, J. L., Ramírez-Baena, L., De La Fuente, E. I., & Cañadas-De La Fuente, G. A. (2020). Impact Of Social Support in Preventing Burnout Syndrome in Nurses: A Systematic Review. *Japan Journal of Nursing Science*, 17(1), e12269.
- Wang, J., Wang, W., Laureys, S., & Di, H. (2020). Burnout Syndrome in Healthcare Professionals Who Care for Patients with Prolonged Disorders of Consciousness: A Cross-Sectional Survey. *BMC health services research*, 20, 1-10.
- Wen, C. C., Nicholas, C. L., Clarke-Errey, S., Howard, M. E., Trinder, J., & Jordan, A. S. (2021). Health Risks and Potential Predictors of Fatigue and Sleepiness in Airline Cabin Crew. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 13.

- Xie, B., & Salvendy, G. (2000). Review And Reappraisal of Modelling and Predicting Mental Workload In Single-And Multi-Task Environments. *Work & stress*, 14(1), 74-99.
- Yağcı, P. (2020). *Duygusal Emek, Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Animatörler Üzerine Bir Araştırma*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Balıkesir.
- Yakut, E., Kuru, Ö., & Güngör, Y. (2020). Sağlık Personelinin Covid-19 Korkusu İle Tükenmişliği Arasındaki İlişkide Aşırı İş Yükü Ve Algılanan Sosyal Desteğin Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Belirlenmesi. *Ekev Akademi Dergisi*, (83), 241-262.
- Yalçın, İ., Koyuncu, S. C. (2014). Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014(1), 86-94.
- Yelgin, Ç., & Ergün, N. (2022). The Effects of Job Demand and Job Resources on The Safety Behavior of Cabin Crew Members: A Qualitative Study. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 28(3), 1511-1521.
- Yeşilkuş, F., Özbozkurt, O. B., & Korkmazıyürek, H. (2022). Psikolojik Sermayenin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisinde Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Aracılık Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (48), 185-202.
- Yetgin, M.A. (2016). Örgütsel Psikolojik Sermaye ve Destekleyici Örgüt Kültürünün Otantik Liderlikte Rolü: Görgül Bir Araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 51(2), 128 – 156.
- Yıldırım, E. (2021). *Algılanan İş Stresinin Tükenmişlik ve İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi : Muhasebe Yardımcı Personellerine Yönelik Bir Araştırma*. Master's thesis, İstinye Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Yıldırım, M. H., Erul, E. E. (2013). Duygusal Emek Davranışının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*; Cilt: 5 Sayı: 1.
- Yıldız, H., & Koçoğlu Sazkaya, M. (2021). Duygusal Emek ile İş Stresi İlişkisinin İncelenmesi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(1), 29-50.
- Yılmaz, S., Sarpkaya, P. (2009). Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 314-333.
- Yorulmaz, Y. I., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. (2015). The Relationship between Teachers' Occupational Professionalism and Organizational Alienation. *Online Submission*, 4, 31-44.
- Young, M. S., Brookhuis, K. A., Wickens, C. D., & Hancock, P. A. (2015). State Of Science: Mental Workload In Ergonomics. *Ergonomics*, 58(1), 1-17.
- Youssef-Morgan, C. M., Luthans, F. (2015). Psychological Capital and Well-Being. Stress and Health: *Journal of the International Society for the Investigation of Stress*. 180-188.
- Yücebalkan, B., Karasakal, N., (2016). Akademisyenlerde Duygusal Emek ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 1(2), 187-200,
- Yürür, S., Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).
- Zorlu, A., & Gündüz, Ş. (2024). Kabin Ekiplerinde İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin İncelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(4), 795-820.

Zouari, G., & Abdelhedi, M. (2021). Customer Satisfaction in The Digital Era: Evidence from Islamic Banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1-18.



EKLER 1



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
26.11.2021	11	2021-935

KARAR NO: 2021-935
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Muhammet ERDOĞAN 'ın Doç. Dr. Aysun AYDIN' ın danışmanlığında "Havacılık Sektöründeki Kadın Çalışanların Fiziksel, Zihinsel ve Duygusal İş Yüklerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarla İlişkisi" isimli doktora tezine ilişkin anket çalışmasını içeren 38210 sayılı dilekçesi okunarak görüşüldü.

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrencisi Muhammet ERDOĞAN 'ın Doç. Dr. Aysun AYDIN' ın danışmanlığında "Havacılık Sektöründeki Kadın Çalışanların Fiziksel, Zihinsel ve Duygusal İş Yüklerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarla İlişkisi" isimli doktora tezine ilişkin anket çalışmasının kabulüne oy birliği ile karar verildi.

EKLER 2

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Cinsiyetiniz

☐ Kadın

☐ Erkek

Ünvanınız

☐ Kabin Amiri

☐ Kabin Memuru

Yaşınız

☐ 30'dan az

☐ 30-40

☐ 41-50

☐ 50+

Eğitim Düzeyiniz

☐ Lise-Ön lisans

☐ Lisans

☐ Lisansüstü

İşyeri Deneyiminiz

☐ 5 yıldan az

☐ 5-10

☐ 11-15

☐ 16-20

☐ 20'den fazla

Medeni Durumunuz

☐ Bekar

☐ Evli

Ailenizin Toplam Gelirinin Toplam Giderine göre durumunu belirtir misiniz?

☐ Gelirimiz Giderimizden AZ

☐ Gelirimiz Giderimizden EŞİT

☐ Gelirimiz Giderimizden FAZLA

ZİHİNSEL İŞYÜKÜ (Aşağıdaki ifadeleri hangi sıklıkla yaşadığınızı belirtir misiniz?)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılmıyorum (Kararsızım)	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşim, karmaşık bilgilerin işlenmesini içerir.	1	2	3	4	5
İşim, farklı alternatifler arasında düşünmeyi ve seçim yapmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
İşimi yaparken zor kararlar vermek zorundayım.	1	2	3	4	5
İşim, çok fazla bilgiyi idare etmeyi gerektirir.	1	2	3	4	5
İşim, güçlüklerle algılanan bilgilerle uğraşmayı gerektiriyor.	1	2	3	4	5
Kolayca anlaşılmayan bilgilerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5
İşimi yapmak çok fazla bilgi gerektirir.	1	2	3	4	5
İşim, yüksek miktarda veriyi akılda tutmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
İşim zihinsel yoğunluk içerir.	1	2	3	4	5
Görevlerimi yerine getirmek için fazla miktarda araştırma yapmak ve bilgi toplamak zorundayım.	1	2	3	4	5
Sürekli çalışmak zorundayım belirlenmiş molalar dışında ara veremiyorum.	1	2	3	4	5
Çalışma temposu çok fazla, deneyimli bir çalışan bile zorlanır.	1	2	3	4	5
Genellikle rahatsız edici kesintiler ile çalışmak durumundayım.	1	2	3	4	5
İhtiyacım olduğunda yaptığım işi durduramıyorum.	1	2	3	4	5
İşimin temposu bana bağlıdır.	1	2	3	4	5
Görevlerimin başarılması çok hızlı olmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
Yapılacak işleri biriktirmek benim için normal bir durumdur.	1	2	3	4	5
İşim, yüksek derecede dikkatli olmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
Yaptığım iş, hata kabul etmiyor.	1	2	3	4	5
İşimi yaparken çok dikkatli tepkiler vermem gerekiyor.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili hatalarımın ciddi sonuçları olabilir.	1	2	3	4	5
İşim çok fazla sorumluluk gerektiriyor.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili sorunları unutmakta güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5
İşim beni endişelendiriyor.	1	2	3	4	5
İşim, kişisel ilişkilerimi (aile, arkadaşlar gibi) etkiliyor.	1	2	3	4	5
Çok yorgun, fiziksel olarak tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
İşim, beni duygusal olarak çok fazla etkiliyor.	1	2	3	4	5
İş günümü bitirdiğimde çok fazla fiziksel yorgunluk hissedirim.	1	2	3	4	5
İşim, sağlığımı etkiliyor.	1	2	3	4	5

DUYGUSAL EMEK (Aşağıdaki ifadeleri hangi sıklıkla yaşadığınızı belirtir misiniz?)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her Zaman
Yolcularla uygun şekilde ilgilenmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
Yolcularla ilgilenirken iyi hissediyormuş rolü yaparım.	1	2	3	4	5
Yolcularla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sarf ederim.	1	2	3	4	5
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi davranırım.	1	2	3	4	5
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
Yolcularıma, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular hissederim.	1	2	3	4	5
Yolcularıma gösterdiğim duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
Yolcularıma göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
Yolcularıma sergilemem gereken duyguları, içimde de hissedebilmek için yoğun çaba harcarım.	1	2	3	4	5
Yolcularıma sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
Yolcularıma gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	1	2	3	4	5
Yolcularıma gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	1	2	3	4	5

PSİKOLOJİK SERMAYE (Aşağıdaki ifadeleri hangi sıklıkla yaşadığınızı belirtir misiniz?)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılmıyorum (Kararsızım)	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Yöneticilerle yapılan toplantılarda kendi uzmanlık alanımla ilgili konuşurken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
Çalıştığım kurumun stratejilerinin belirlenmesi sürecine katkı sağlamada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
İş arkadaşlarıma bir konu hakkında bilgi verirken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
İş ortamında bir problemle karşılaştığımda üstesinden gelmek için birçok yol bulabilirim.	1	2	3	4	5
Şu anda kendimi işimde oldukça başarılı görüyorum.	1	2	3	4	5
Çalıştığım işte hedeflerime ulaşmada birçok yol bulabilirim.	1	2	3	4	5
Son zamanlarda kendim için belirlediğim iş hedeflerine ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
İşimde mecbur kaldığım durumlarda kendi kendime yetebilirim.	1	2	3	4	5

İşimi yaparken karşılaştığım stresli durumların üstünde durmam.	1	2	3	4	5
Daha önce birçok zorlukla karşılaştığım için işyerindeki zorlukların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
Yaptığım işle ilgili şeylerin hep iyi tarafından bakmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Yaptığım işle alakalı gelecekte karşılaştığım durumlarla ilgili iyimser düşünürüm.	1	2	3	4	5

TÜKENMİŞLİK (Aşağıdaki ifadeleri hangi sıklıkla yaşadığınızı belirtir misiniz?)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her Zaman
Yorgun	1	2	3	4	5
İnsanlar ile İlgili Hayal Kırıklığına Uğramış	1	2	3	4	5
Umutsuz	1	2	3	4	5
Kapana Kısılmış	1	2	3	4	5
Çaresiz	1	2	3	4	5
Çökmüş	1	2	3	4	5
Zayıf	1	2	3	4	5
Değersiz ve Başarısız (Güvensiz)	1	2	3	4	5
Uyuma Güçlüğü	1	2	3	4	5
Yeter Artık Dayanamıyorum	1	2	3	4	5

YABANCILAŞMA (Aşağıdaki ifadeleri hangi sıklıkla yaşadığınızı belirtir misiniz?)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılmıyorum (Kararsızım)	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Sıradan bir iş gününde işimle ilgili bağımsız karar alma şansımın olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin, gerçek ilgilerimi ve değerlerimi yansıtmadığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
Bazen bu dünyada kendimi yapayalnız hissediyorum.	1	2	3	4	5
Birçok önemli konuda çevremdeki insanlardan farklı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşler yolunda gittiği müddetçe yapılan işin doğru ya da yanlış olması önemli değildir.	1	2	3	4	5
Çalıştığım kurumda uygulamaya girmiş olan bir şeyin doğru ya da yanlışlığı için mücadele etmem.	1	2	3	4	5
Eğer bir imkânım olsaydı farklı bir işte çalışmak isterdim.	1	2	3	4	5

ÖZ GEÇMİŞ

Muhammet Erdoğan, Karabük Mustafa Yazıcı Lisesi'ni bitirdikten sonra İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi, Endüstri Mühendisliği bölümünden 20.06.2007 tarihinde mezun oldu. 2012 yılında OMÜ LEE İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans programına girdi. 2014 yılında yüksek lisansını bitirdi, İşletme ABD doktora programına başladı. 2009 yılından bu yana Samsun Çarşamba Havalimanı'nda Hava Trafik Kontrolörü olarak görev yapan Muhammet Erdoğan, iyi derecede İngilizce ve orta derecede Arapça bilmektedir (YDS-İngilizce:-:95). Temel ilgi alanları, Tarih, Siyaset, Edebiyat.

İletişim Bilgileri

ORCID ID : 0009-0003-6754-2402

Yayınlar:

1. Erdoğan, M., Aydın, A., (2023, Aralık). “Kabin Memurlarının Duygusal Emek Stratejilerinin Tükenmişliklerine Etkisi”. *Abant 2nd International Conference On Scientific Researches*. December 28-30, 2023, Abant, Bolu.
2. Erdoğan, M., Aydın, A., (2023). Çalışma Yaşamında İş Yükü Kavramı ve İş Yükünün Çalışanlar Üzerine Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Modern Değerlendirmeler ve Araştırmalar*, s.75-91.
3. Erdoğan, M. (2014). *Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler: Hava Trafik Kontrolörleri Üzerinde Bir Uygulama*. Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Samsun.