

ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK SERMAYE ALGILARI ONLARIN DUYGUSAL ROL DAVRANIŞLARINI ETKİLER Mİ?: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA[†]

DO PSYCHOLOGICAL CAPITAL PERCEPTIONS OF EMPLOYEES AFFECT THEIR EMOTIONAL ROLE BEHAVIORS?: A RESEARCH IN TOURISM SECTOR

Arzu UĞURLU KARA
Kara Harp Okulu Dekanlığı
aukara@kho.edu.tr

Dr. Memduh BEGENİRBAŞ
Kara Harp Okulu Dekanlığı
mbegenirbas@kho.edu.tr

Received 8 December 2015 – Accepted 27 January 2016
Gönderim 8 Aralık 2015 – Kabul 27 Ocak 2016

Öz: Bu çalışmada, otel çalışanlarının psikolojik sermayelerinin, onların görevlerini yerine getirirken müşterilere karşı göstermiş oldukları duygusal emeğe olan etkileri araştırılmıştır. Bu maksatla, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 149 katılımcıdan anket aracılığıyla elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Değişkenler arası ilişkiler korelasyon analizi ile incelenirken, bağımlı değişken üzerinde etkiler ise regresyon analizleri yardımıyla tespit edilmiştir. Çalışmada kullanılan her iki ölçeğe ait ölçeklerin doğrulanması yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak yapılmıştır. Ulaşılan bulgulara göre, otel çalışanlarının psikolojik sermaye düzeyleri müşterilere karşı gösterdikleri duygusal emeğe etki etmektedir. Çalışanların psikolojik sermaye düzeyi yükseldikçe, söz konusu etki onların yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarını olumsuz olarak etkilemekte, doğal duygu davranışlarını ise olumlu yönde desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sermaye, duygusal emek, yüzeysel rol yapma, dayanıklılık

Abstract: In this study, the effects of psychological capital of hotel employees on their emotional labor are examined while they are carrying out their jobs. For this purpose, data are obtained and analyzed from 149 employees working in 4 and 5 stars hotels. The relationships among the variables are evaluated by correlation and the effects on the dependent variable are measured by regression analyses. The two scales' validity used in the study are verified with structural equation model (SEM). According to the results, it is found that psychological capitals of hotel employees have significant effects on their emotional labor. It is also seen that higher levels of psychological capital have a negative effect on the employees' surface and deep role playing behavior, whereas a positive effect is observed on their natural emotional behaviors.

Keywords: Psychological sapital, emotional labor, surface acting, resilience

[†] 3.Örgütsel Davranış Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

1. GİRİŞ

Organizasyonların kuruluş misyonlarında yer alan faaliyetleri ve söz konusu faaliyetleri en maliyet etkin ve yüksek performans ile yerine getirmek için çalışanların o organizasyona bireysel olarak katkılarının çok büyük önemi vardır ve bu önem gün geçtikçe artış göstermektedir. Bu kapsamda, örgütlerine her türlü destek ve katkı sunacak olan çalışanların, çalışma ortamlarında sergiledikleri davranışların gerçeğinde birçok sebepler yatmaktadır. Söz konusu sebeplerin başında; onların kişilik özellikleri ve örgütün çalışma usul ve yöntemlerinin yanında, çalışma ortamında yaşanan duygusal olaylar da etkili olabilmektedir. Bu olaylar, çalışanların tutumlarını olduğu kadar tutumlarla ilintili olan davranışlarına da etki etmektedir (Özdevecioğlu, 2004). Bu sebeple duygular teorisine dayanan pozitif psikolojiye ilgi artmakta ve çalışanların işyerindeki psikolojilerinin; işe karşı, örgüte karşı, iş arkadaşlarına karşı ve müşterilerine karşı geliştirdikleri tutum ve rol davranışlarında ayırt edici bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca, pozitif psikolojinin bir yansıması olarak düşünebileceğimiz örgütsel davranış biliminde, psikolojik sermaye kavramı yerini almış (Güler, 2009) ve çalışanların rekabet ortamında kendi yararlarına kullanabilecekleri bir hale dönüşmüştür (Zhao ve Hou, 2009). Psikolojik sermaye ve onun alt bileşenlerini meydana getiren umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin çalışanların görevleri esnasında göstermek durumunda oldukları duygu gösterimlerine etkileri olabileceği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda, hizmet sektörünün ilk sıralarında yer alan turizm sektörü çalışanlarının sahip oldukları psikolojik sermayelerinin, onların otel müşterilerine karşı gösterdikleri duygusal emek gösterimlerini ne derece etkilediğini ortaya koymak çalışmanın ana amacını oluşturmaktadır. Psikolojik sermaye kavramının son yıllarda örgütsel davranış yazınında görülmeye başlanması ve konu hakkında sayılı çalışma ve çalışma sonuçlarının örgütler açısından değerli olması, bu çalışmanın da önemini artırmaktadır. Çalışma neticesinde elde edilecek bulgular, örgütlerin yönetim ve insan kaynakları bölümleri için değerli katkı ve girdiler sağlayabilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Psikolojik Sermaye

Bazı araştırmalarda, örgütlerde bilişsel ve duygusal fonksiyonları yüksek olan kişilerin aynı zamanda pozitif duygularının da yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Fredrickson ve Losada, 2005: 680). Ayrıca, yaşanan duygusal olayların, bireyin örgütü adaletli veya adaletsiz olarak algılamasında da etkisi olduğu söylenebilir (Özdevecioğlu, 2004: 184).

Hayatımızda sadece kötünün değil iyinin ne olduğu da araştırılmalı ve psikolojide kabul gören bu anlayış (Peterson ve Seligman, 2003: 15) yönetim anlayışında daha da yaygın hale gelmelidir. Pozitif psikoloji, insanın nasıl olduğunu ve kendimizde nelerin doğru olduğunu veya geliştirilebilir olduğunu anlama konusundaki bir değerlendirmedir (Luthans ve Youssef, 2007: 541). Örgütsel davranış alanında geçmişte pozitiften ziyade negatif özellik aranması; sorunlara odaklanılmasına ve sorunların artmasına sebep olmuştur. Mesela odaklanılan konular çoğunlukla negatif

nitelikli olup, örneğin “olumlu stres” yerine “stres ve psikolojik yıpranma”, “performans güçlendirme” yerine “değişime karşı direnç” gibi konular üzerinde durulmuştur (Luthans, 2002b: 697).

Luthans, artık klasik çözümlerin sorunları çözmede yeterli olmadığını, bu sebeple örgütlerde zayıflıklara ve olumsuzluklara yönelmek yerine, proaktifliği ve pozitifliği ön plana çıkarmak için çabalamak gerektiğini söylemektedir (Luthans, 2002b: 695; Met, 2010: 889).

Psikolojik sermaye, örgütsel davranışın devamı niteliğinde değerlendirilen bir kavramdır. Luthans, psikolojik sermayeyi “bireyin iyi ve olumlu açıdan gelişmesi” olarak tanımlamaktadır (Luthans ve Youssef, 2007). Psikolojik sermaye, çalışanların olumsuz psikolojileri yerine, onların güçlü yönlerinin ve potansiyellerinin incelenerek bireylerin üst düzeyde işlerliklerine ve etkili olmalarına odaklanmaktadır (Selingman, 1998).

İşgörenlerin psikolojik sermayelerinin; umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört alt bileşeni vardır (Gooty vd., 2009).

Umut amaçlarımıza ulaşabilmek için bizi motive edecek çeşitli yollar belirlememizi öngörmektedir (Lopez ve diğerleri, 2000: 70). Umut kavramı, amaca yönelmiş güç ile yöntem (Snyder ve diğerleri, 1996: 322) olarak özetlenebilir. Yani umut, amacın başarılması için sadece istemek değil, aynı zamanda istediğimizi elde edecek “yöntem”i de içermektedir.

Öz yeterlilik, becerilerimize olan inancımızla ilgilidir (Özkalp, 2009: 491). Bazı durumlarda görevimizi başarmak için motivasyona ihtiyaç duyarız. Bu motivasyonun da bizi harekete geçirmesi ile kendimize güvenmemiz sonucu yaptığımız değerlendirmeye özyeterlilik diyebiliriz (Stajkovic ve Luthans, 1998b: 66). Öz yeterlilik, istediğimiz sonuca ulaşmak için başarı ile sonuçlanacak davranışlar göstereceğimize veya planlama ve uygulamaya koyma konusundaki yeteneğimize yönelik inancımızdır (Bandura, 1997: 3).

Dayanıklılık; terslik, belirsizlik, anlaşmazlık, başarısızlık durumlarında kendini iyileştirmek ve olumlu değişiklik, ilerleme ve yükselen sorumlulukla tekrar kendini toparlama olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a: 702). Dahası, dayanıklılık sadece terslik durumlarında değil ayrıca uç olumlu durumlarda bile sorumluluklarla başa çıkmak olarak tanımlanabilir. Psikolojik dayanıklılığı oluşturan öğeler “hakikati kabul etme, inanma, değerleri benimseme, hayatı anlamlandırma, yeteneğidir (Coutu, 2002: 48). Fribog ve arkadaşları (2005: 35), psikolojik dayanıklılığı şu kavramlarla açıklamışlardır; “kendilik algısı”, “gelecek algısı”, “yapısal stil”, “sosyal yeterlilik”, “aile uyumu” ve “sosyal kaynaklar”. Kendilik algısı, bireyin kendini tanımasını ve özünde kim olduğunu bilmesi gibi düşünceleri ifade etmektedir. Gelecek algısı bireyin geleceğe nasıl baktığına işaret etmektedir ve geleceğini pozitif görmesi psikolojik dayanıklılık açısından önemli bir kriterdir. Yapısal stil, bireyin özgüveni, güçlü yönleri ve disiplini gibi bireysel faktörleridir. Sosyal yeterlilik, bireylerin sosyal yönden destek görme durumuyla ilgilidir. Aile uyumu, bireyin yakın çevresi ile olan uyumunu ifade etmektedir. Son olarak sosyal kaynaklar ise kişinin sahip olduğu sosyal ilişkileri göstermektedir (Basım ve Çetin, 2011: 81). Psikolojik dayanıklılık konusunun iş yerlerine uygulanmasındaki amaç; liderler, çalışanlar ve örgütlerde var olan güçlü kapasiteyi ortaya çıkarabilmektir (Luthans vd., 2007a: 112).

İyimserlik, kontrol edilmeyen süreçte gerçekçi değerlendirmeye sahip olmayan ve kişinin başarı durumunun objektif olarak değerlendirilmesini içerir (Peterson ve Luthans, 2003: 28). Tiger (1971: 18) iyimserliği kişinin olaylara ilişkin ruh hali ve avantajlı bir durumu olarak tanımlar. İyimserlik, bireyin tamamlayıcı ve açıklayıcı taraflarına bakılarak değerlendirilir (Carver ve Scheier, 2001: 40, Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7). İyimserler, çalışma döneminde güdüleme, moral verme, pozitif amaçlar belirleme, zorluklar karşısında sabırlı davranma ve daha dinamik bireyler olma özellikleriyle karşımıza çıkarlar (Çalışkan ve Erim, 2010: 265). İyimserlik, sadece gelecekte iyi şeylerin olacağını beklemek değil aynı zamanda, kesin olarak meydana gelmiş olayın; olumlu veya olumsuz, geçmişte, şu an veya gelecekte olmuş olmasına bakılmaksızın nedenlerini açıklarken, bireyin kullandığı nedenler ve dayanak noktalarına bağlıdır. Örneğin, bireyin zaman ve çaba harcamasına rağmen -olumlu olaylara odaklanırken- iyimser açıklama şeklini kullanarak yorumlayamıyorsa halâ kötümserlik sınırları içerisinde olabilir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007a: 87).

2.2. Duygusal Emek

Günümüzde, özellikle turizm, sağlık, bankacılık gibi hizmet sektörlerinde, müşteri memnuniyetinin en başta gelen öncelik haline gelmesi, bu sektörde faaliyet gösteren örgütleri harekete geçirerek, müşterilerine daha iyi hizmet sunmanın arayışları içerisine sokmuştur. Bu doğrultuda örgütlerin çalışanlarının duygularını kullanarak müşterileri etkilemeye çalışması zorlu piyasa şartları ve yoğun rekabet ortamında bir bakıma gereklilik, hatta zorunluluk haline getirilmiş, adeta çalışanların soyut ve kişiye öznel algısı olan duyguları, ekonomik bir hale sokularak, metalaştırılmıştır (Özgen, 2010) ve hatta çalışanların duygusal emek gösterimleri onların iş performanslarını önemli ölçüde etkiler hale gelmiştir (Begenirbaş ve Turgut, 2014). Çalışanların duygularını yüz ve beden ifadeleri olarak yönetme çabalarını gözlemleyen Hochschild (1983), bu durumu “duygusal emek” kavramı ile açıklamaya çalışmış ve kaleme almış olduğu “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling” adlı eserinde duygusal emeği; çalışanların işin gerektirdiği duygu gösterimlerini karşıda bulunanların algılayabileceği ve hissedebileceği şekilde düzenleyerek, isteklere yönelik yüz ifadelerinde bulunması ve ayrıca bedensel hareketlerle de bu ifadeleri destekleyebilmesi olarak ifade etmiştir (Hochschild, 1979, 1983).

Duygusal emek kavramının ortaya çıkması ve öneminin anlaşılmasından sonra, söz konusu kavram hakkında gerek uluslararası, gerekse son zamanlarda ulusal yazında ve özellikle örgütsel davranış alanında birçok çalışma ve araştırmalar yapılmış ve yapılmaya devam edilmektedir. Duygusal emek kavramının ulusal yazında bazı araştırmacılar tarafından “duygusal işçilik” olarak da adlandırıldığı görülebilmektedir (Uysal, 2007; Çukur, 2009). Bu kapsamda duygusal emek; bireyler tarafından yüz yüze karşılıklı konuşma ve görüşme esnasında ortaya konan bir tutum (Steinberg ve Figart, 1999), konuşurken kişinin ses tonuna ve hareketlerine yansıyan her türlü gayret (Rafaeli ve Sutton, 1987; Wharton ve Erickson, 1993), karşıdakileri anlayabilme, onların duygularını kendi duygularınıymış gibi hissederek bir anlamda onlarla empati içerisine girme (England ve Farkas, 1986), hizmet eden ve hizmeti alan arasında oluşan davranış kurgusu (Asforth ve Humprey, 1993) olarak da ele alınmıştır. Ayrıca Asforth ve Humprey (1993) duygusal emeğe davranışsal bir boyuttan bakarak, söz konusu kavramı çalışanların müşterilerine uygun ve istenilen

davranış gösterimlerinde bulunulması olarak tanımlamışlardır. Bununla birlikte duygusal emek; çalışan ve müşteri arasındaki iletişim ve her türlü etkileşim sırasında örgüt tarafından çalışandan gösterilmesi arzu edilen duyguların gösterilmesi, gösterilmesi istenen bu duygular için çaba gösterilerek, söz konusu çabaların planlanması ve kontrol altında tutulabilmesini de kapsamaktadır (Morris ve Feldman, 1996).

Araştırmacılar duygusal emek kavramı ortaya atıldığından beri söz konusu kavramı daha iyi anlayabilmek, derinlemesine ve diğer değişkenlerle ilişkilerini gözlemleyebilmek amacıyla çeşitli çalışmalar yaparak, konuya farklı bakış açıları getirmişlerdir. Bu farklı çalışmalar sonucunda, Hochschild (1979, 1983) duygusal emeği iki ana aşlık altında incelemiş ve bu kapsamda konuyu “yüzeysel rol yapma” ile “derinden rol yapma” olarak iki alt boyutta ele almıştır. Yüzeysel rol yapma, çalışanların müşterilere karşı hissettikleri gerçek duygu durumlarını içsel olarak değiştirmemelerine karşın, gerçek duygularını kontrol gayreti içerisinde girerek, istemeyerek de olsa örgütlerinin kendilerinden beklediği davranış biçimini göstermeleri, bir başka deyişle, gerçekte hissetmediği duyguları karşısındaki müşterilere beklentiler doğrultusunda sahte ve yapmacık olarak göstermelerini tanımlamaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002). Örnek olarak, bir otel çalışanının zor beğenen veya saldırgan davranışlar sergileyen bir otel müşterisi karşısındaki kızgınlığını hiçbir anlamda belli etmeden, güler yüzlü hizmetine devam ederek ve “her zaman müşteri haklıdır” felsefesiyle duygularına hâkim olması bir yüzeysel davranış gösterimidir. Derinden rol yapmada his ya da duygusal tepkilerin kendiliğinden oluşmasına yönelik bir çaba söz konusudur (Hochschild, 2003) ve bu çaba neticesinde çalışan gerçekten hissettiği duygulara yoğunlaşarak, kendisinden göstermesi beklenen rolü, sanki tiyatro sahnesindeki bir oyuncu gibi oynamak için çaba göstererek karşısındaki müşteriye duygularını iletmeye çalışır (Hochschild, 1983, Güngör, 2009). Ashforth ve Humphrey (1993) ise, çalışanlar ile hizmet verdiği müşteriler arasında gerçekten hissedilen duyguların oluşabileceğini ve bu duyguların hissedildiği biçimde yüzeysel, bedensel ifadeler ile konuşmalara yansıyabileceğini düşünerek, Hochschild’in duygusal emek çalışmasına ek olarak üçüncü bir boyut olan “doğal (samimi) duyguların” eklenebileceğini belirtmişlerdir. Çalışanların doğal olarak hissettikleri duyguları göstermesi, yüzeysel ve derinden rol yapma boyutlarında olduğu gibi bir zorunluluğu veya gayreti gerektirmemekte, çalışanların içlerinden geldiği gibi duygularını açığa vurması ve duygu gösteriminde kendini herhangi bir kısıtlama içerisinde sokmaması anlamına gelmektedir. Örnek olarak; lösemi kanserinden ölen bir çocuğun, hastane sürecinde tedavisinde yer alan bir sağlık çalışanının gerçekten bu duruma çok üzülmesi veya bir öğretmenin çok sevdiği ve çalışkan bir öğrencisini kaybetmesinden duyduğu üzüntüyü dışarıya yansıtması samimi ve doğal duygu gösterimine örnek olarak verilebilir.

Yazın incelendiğinde, duygusal emek kavramı yukarıda bahsedilen boyutlar dışında da ele alınmıştır. Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği; “duygu çeşitliliği”, “duygu gösterim sıklığı”, “duygu gösterim kuralları” ve “duygusal uyumsuzluk” olarak ele alırken, Krupar ve Geddes (2000), “duygusal çaba” ve “duygusal çelişki”, Grandey (2000) ise, “duyguların düzenlenmesi” gibi farklı boyutlarda çalışmalar yapmışlardır. Ancak yine yazın taraması ışığında, duygusal emeğin sıklıkla yüzeysel ve derinden rol yapmayı içeren iki boyutta veya söz konusu iki boyuta ilave olarak doğal duygular boyutunun eklenmesiyle üç boyutta ele

alındığı görülmektedir. Bu çalışmada da duygusal emek yukarıda anılan üç boyut kapsamında ele alınıp değerlendirilecektir.

2.3. Psikolojik Sermaye Duygusal Emek İlişkisi

Hizmet sektöründe çalışanların, müşteri isteklerini, dolayısıyla örgütün çalışanlardan beklediği hizmet verme anlayışını sergileyebilmeleri için söz konusu istek ve beklentileri karşılayabilecek duygu gösterimlerinde bulunmaları gerekmektedir (Morris ve Feldman, 1996). Fakat çalışanların gerçekte hissetmedikleri duyguları örgütlerinin baskıları sonucu zoraki olarak göstermeleri, çalışanların psikolojilerini olumsuz yönde etkilenmesini beraberinde getirebilecektir (Kaya ve Özhan, 2012). Bu kapsamda çalışanların pozitif psikolojilerinin gelişmesine odaklanan ve psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007b) olarak bilinen konunun, duygusal emek kavramı ile arasındaki bağlantıyı pozitif duygular kuramıyla kurabilmek mümkündür (Fredrickson, 2001). Pozitif duygular teorisine göre; bireylerin olumlu duyguları onların sosyal sermaye, entelektüel ve fiziksel ağlar gibi kaynaklarına ve onların psikolojilerine de olumlu yansımalar sağlamaktadır (Çetin vd., 2013). Bu anlamda pozitif duygularla çalışan yani, psikolojik sermayeleri yüksek olan çalışanların, örgütsel ortamda daha uygun bilişsel ve duygusal seviyelerde çalıştıkları gözlemlenmiştir (Fredrickson ve Losada, 2005). Bu durumun psikolojik sermaye ve onun alt bileşenlerini oluşturan umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin çalışanların görevleri esnasında ortaya koyacakları duygu durumları üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca Duygusal Olaylar Teorisi de (Weiss ve Cropanzano, 1996), bireylerin iş hayatında yaşadıkları olaylar ile bu olayların davranışları üzerine etkilerine ve içinde bulundukları psikolojik durumlara (umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik) göre karşısındaki müşterilere gösterecekleri duygusal tepkiler üzerinde etkileri olabileceğine işaret etmektedir. Söz konusu teoriler ışığında, psikolojik sermayeleri yani hedeflere başarıyla ulaşma konusunda umutlu, sorumluluk alma anlamında kendilerine güvenleri üst düzeyde, zorluklar karşısında pes etmeyen ve iyimser kişilerin çalışma ortamlarına gerçek doğal duygularını aktarabileceği düşünülmektedir. Bu durumun tersi ise, çalışanların müşterilerine veya karşısındakilere hissetmediği duyguları sanki hissediyormuşcasına rol yapmasına neden olabilecektir. Yukarıda belirtilen daha önceki çalışmalardan hareketle ve ortaya konulan teoriler bağlamında, psikolojik sermaye ve alt boyutları ile duygusal emek alt boyutları arasında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri onların görevlerini yaparlarken gösterecekleri yüzeysel rol yapma davranışlarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 2: Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri onların görevlerini yaparlarken gösterecekleri derinden rol yapma davranışlarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 3: Çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri onların görevlerini yaparlarken gösterecekleri doğal duygu gösterimini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmanın katılımcılarını Akdeniz bölgesinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışanlar kapsamaktadır. Çalışma katılımcıların arasına, müşteriler ile çok fazla yüz yüze ve konuşma anlamında temas halinde olmadıkları düşüncesiyle anılan otellerdeki yönetim ve idari faaliyetlerde görevli personel dahil edilmemiştir. Araştırmada, çalışılan psikolojik ve duygusal emek değişkenleri arasındaki nedensel ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlandığından ve araştırmanın kavramsal bağlamına uygun olacağı düşüncesiyle kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada söz konusu otellerde çalışan toplam 149 personelin anket yoluyla toplanan verileri analiz için uygun bulunmuştur. Çalışma katılımcılarının % 74'ü (110) erkek, % 26'sı (39) kadındır. Medeni durumlarına bakıldığında, % 31'i (46) evli, % 69'u (103) ise bekârdır. Ayrıca katılımcıların % 61'i (92) lise ve daha aşağı, , % 20'si (29) ön lisans, % 19'u (28) ise lisans ve daha üst eğitim seviyesine sahiptir. Katılımcıların % 73'ü (107) 30 yaş altı, geri kalan % 27'si (42) 31 yaş üstüdür.

3. 2. Çalışmada Kullanılan Ölçüm Araçları

3.2.1 Psikolojik Sermaye Ölçeği

Çalışmada, Luthans ve arkadaşları (2007a) tarafından geliştirilmiş olan ve 24 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, her biri 6 maddeden oluşan; umut (hope), psikolojik dayanıklılık (resilience), öz yeterlilik (self-efficacy) ve iyimserlik (optimism) olmak üzere toplam 4 alt boyut içermektedir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Erkmen ve Esen (2013) tarafından yapılmış olup, maddelere ilişkin cevaplar 5'li Likert ölçeği kullanılarak alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman). Ölçekteki maddeler “Çalışmalarımda hedef belirleme konusunda kendime güvenirim”, “Tecrübelerim neticesinde güçlüklerin üstesinden gelebilirim” şeklindeki maddelerden oluşmaktadır. Kullanılan ölçeğin geçerlemesi için yapısal eşitlik modelinden istifade edilerek doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA neticesinde; ölçeğin birinci düzey çok faktörlü ve ikinci düzey çok faktörlü uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür. Ancak uyum iyiliği değerleri daha iyi sonuçlar veren birinci düzey çok faktörlü model çalışmada kullanılmıştır. Söz konusu modele ait uyum iyiliği değerleri $\Delta\chi^2=205.671$, $sd=62$, $\Delta\chi^2/sd=3.317$, $RMSEA= 0.071$, $CFI= 0.908$, $GFI= 0.912$, $AGFI=0.868$ şeklinde bulunmuştur. Güvenilirlik analizi kapsamında Cronbach alfa katsayıları; umut için 0.78, psikolojik dayanıklılık için 0.73, öz yeterlilik için ise 0.84, iyimserlik için 0.68 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak psikolojik sermaye ölçeğinin toplam güvenilirlik katsayısı 0.88 olarak bulunmuştur. Ulaşılan bu değerler geçerlilik ve güvenilirlik açısından ölçeğin bilimsel çalışmalar için yeterli olduğuna işaret etmektedir.

3.2.2 Duygusal Emek Ölçeği

Çalışmada, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışması Basım ve Begenirbaş (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçekte duygusal emek; yüzeysel ve derinden rol yapma ile doğal duygular olmak üzere üç alt boyutta ele alınmakta ve söz konusu boyutlar toplam 13 madde ile ölçülmektedir. Ölçekteki maddeler, “Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım”, “Göstereceklerim gereken duyguları gerçekte de

hissetmek için çaba harcarım” gibi maddelerden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek için yapısal eşitlik modelinden yararlanılmış ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA’da dört modele ait uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Birinci düzey çok faktörlü modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüş ve bu değerlerin; $\Delta\chi^2=94.937$, $sd=27$, $\Delta\chi^2/sd=3.516$, $RMSEA=0.072$, $CFI=0.897$, $GFI=0.923$, $AGFI=0.861$ olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi kapsamında da Cronbach alfa katsayılarına bakılmış ve alt boyutlar bazında; yüzeysel rol yapma için 0.89, derinden rol yapma için 0.80, doğal duygular için 0.90 olarak tespit edilmiştir. Duygusal emek ölçeğinin genel olarak güvenilirlik katsayısı 0.72 olarak bulunmuştur. Bu geçerlilik ve güvenilirlik bulguları, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli olduğuna işaret etmektedir.

4. BULGULAR

Çalışma kapsamında ulaşılan veriler SPSS 21.0 paket programı kullanılarak analizlere tabi tutulmuştur. Çalışmada, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve yaş demografik değişkenleri ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı farkların olup olmadığına t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yardımıyla bakılmıştır. İlgili analizler neticesinde, erkeklerin ve evli olanların psikolojik sermaye düzeylerinin diğerlerinden anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, 31 yaş üstü çalışanların derinden rol yapma düzeylerinin 30 yaş altı çalışanlara göre anlamlı olarak farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Diğer demografik özellikler ile değişkenlerin alt boyutları arasında anlamlı farklılıklara rastlanılmamıştır.

Çalışmaya katılanlardan elde edilen veriler neticesinde, genel olarak psikolojik sermaye ve onun dört alt boyutu ile duygusal emeğin üç alt boyutuna ait verilerin ortalamaları, standart sapmaları, değişkenler ve alt boyutları arasındaki korelasyonları Tablo 1’de belirtilmektedir.

Tablo-1’de görülen bulgular; genel olarak psikolojik sermaye ile yüzeysel ve derinden rol yapma arasında negatif, doğal duygu gösterimi ile pozitif ve anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Özellikle iyimserlik ile doğal duygu gösterimi arasındaki pozitif ilişki iyimser çalışanların daha doğal duygularla müşterilerine hizmet edebileceğinin bir göstergesi olarak açıklanabilir. Ancak analiz sonuçlarına göre, psikolojik sermaye boyutlarından umut ile yüzeysel rol yapma, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik ile derinden rol yapma davranışları arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkilere ulaşılamamıştır.

Tablo 1 : Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Sonuçları

Değişkenler		Ort.	S. Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8
Psikolojik Sermaye_G (PSG)	(1)	3.32	.681	(0.88)							
Umut (UM)	(2)	3.53	.541	.465**	(0.78)						
Öz Yeterlilik (ÖY)	(3)	3.44	.734	.632**	.375**	(0.84)					
Psikolojik Dayanıklılık (PS)	(4)	2.71	.563	.588**	.142*	.212**	(0.73)				
İyimserlik (İY)	(5)	3.87	.698	.239**	.582**	.423**	.265**	(0.68)			
Yüzeysel Rol Yapma (YRY)	(6)	2.13	.745	-.293**	-.089	-.205**	-.215**	-.257**	(0.89)		
Derinden Rol Yapma (DRY)	(7)	3.22	.911	-.139*	-.128*	-.088	-.092	-.131*	.0146*	(0.80)	
Doğal Duygular (DD)	(8)	4.03	.658	.287**	.224**	.249**	.156*	.355**	-.487**	-.0121*	(0.90)

*p<0,05 **p<0,01 Not: Tablodaki parantez içerisindeki değerler Alfa katsayılarıdır.

Çalışmada, psikolojik sermaye ve alt boyutlarının duygusal emek boyutlarını yordama gücünü belirlemek ve oluşturulan araştırma hipotezlerine cevap verebilmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizine başvurulmuştur. Bu analizde demografik değişkenlerin yol açabileceği etkileri kontrol altında tutmak amacıyla, birinci aşamada (step) cinsiyet, medeni durum, eğitim ve yaş değişkenlerinin hepsi birlikte modele dâhil edilmiştir. İkinci aşamada ise psikolojik sermayenin alt boyutları olan bağımsız değişkenler modele sokularak, bağımlı değişken olan duygusal emek alt boyutları üzerindeki etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Regresyon analizinde duygusal emek alt boyutları bağımlı değişken, psikolojik sermaye alt boyutları ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Duygusal emek boyutlarını yordayan demografik değişkenler ve psikolojik sermaye boyutlarının hiyerarşik regresyon analizlerine ilişkin sonuçlar Tablo-2’de yer almaktadır.

Tablo 2 : Duygusal Emegi Yordayan Psikolojik Sermayenin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Yüzeysel		Derinden		Doğal Duygular	
	Rol Yapma (YRY)		Rol Yapma (DRY)		(DD)	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1. Demografik Değişkenler		.034		.081		.041
Cinsiyet	.028		-.075		.053	
Medeni Durum	.035		-.086		.132*	
Eğitim	-.076		.062		-.039	
Yaş	.101		.128*		.024	
ΔF	1.814		5.491*		2.993	
2. Psikolojik Sermaye		.153		.083		.193
Umut (UM)	-.079		-.069		.188*	
Öz Yeterlilik (ÖY)	-.178*		-.084		.153*	
Psikolojik Dayanıklılık (PS)	-.159*		-.082		.165*	
İyimserlik (İY)	-.406**		-.147*		.418**	
ΔF	8.207**		3.982*		11.129**	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 2'ye baktığımızda, duygusal emek alt boyutlarından sadece derinden rol yapma genel anlamda çalışma kapsamındaki demografik değişkenler tarafından anlamlı olarak açıklanabilmektedir. Psikolojik sermayenin tüm alt boyutları doğal duyguları pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Ayrıca, derinden rol yapmayı sadece iyimserlik negatif ve anlamlı olarak yordarken, yüzeysel rol yapma ise umut tarafından anlamlı olarak açıklanamamaktadır. Ancak genel olarak bakıldığında psikolojik sermaye duygusal emek alt boyutlarının tamamını anlamlı olarak yordamakta ve bu bulgular psikolojik sermayesi yüksek olan otel çalışanlarının hizmet verdikleri müşterilerine karşı daha az yüzeysel ve derinden rol yaptıklarına, doğal duygu gösterimlerine ise daha fazla çabaladıklarına işaret etmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre; genel olarak H1 hipotezi destek bulurken, onun alt hipotezlerinden sadece “umut, çalışanların yüzeysel rol yapmalarını anlamlı ve negatif olarak etkiler” alt hipotezi destek görmemiştir. Yine çalışma bulguları neticesinde genel olarak H2 hipotezi destek bulmuşken, onun alt hipotezlerinden “umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık çalışanların derinden rol yapma davranışlarını anlamlı ve negatif olarak etkiler” hipotezi desteklenmemiştir. H3 hipotezi ise, genel ve alt hipotezleri anlamında desteklenmektedir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, yaşamımızı kolaylaştıracak ve güzelleştirecek olumlu yönlerimize yeterince ilgi göstermediğimizden (Luthans ve Church, 2002: 58), dolayısı ile bu açığı kapatacak psikolojik sermaye kavramının (Wright, 2003: 437) otelcilik

sektöründe hizmet verenlerin müşterilerine karşı göstermiş oldukları duygu gösterimlerine olan etkilerini araştırmak maksadı ile yapılmıştır.

Ekonomik sermayeden insan ve sosyal sermayeye geçişin artık yeterli olmaması, çalışanların yeteneklerinden en üst düzeyde faydalanmak için bunların ortaya çıkartılması, psikolojik sermayenin önemi daha da artırmaktadır. Çalışan bireylerin sahip olduğu yetenekleri, tecrübeleri, eğitim düzeyleri artırılmaya çalışılırken, elle tutulamayan ve görünmeyen duyguların, aynı zamanda örgüt ve çalışma performansının artırılmasına da önemli katkılar sağladığını unutmamak gerekir (Karabanow, 2000).

Söz konusu araştırma için konu ile ilgili kuram ve çalışmalardan elde edilen bilgiler ışığında 3 ana hipotez ve bu ana hipotezlerin altında psikolojik sermaye boyutlarını içeren alt hipotezler geliştirilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgular, otel çalışanlarının psikolojik sermayelerinin onların duygu gösterimlerine anlamlı olarak etki ettiğini göstermektedir. Özellikle psikolojik sermayesi, yani umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik seviyeleri yüksek olan çalışanların, müşterilerine daha içten ve doğal davranışlarla hizmet verebilecekleri söylenebilir. Tam tersi olarak ise, psikolojik sermaye düzeyleri düşük olan çalışanların otel müşterilerine karşı sahte veya zorlama duygularla hizmet vermeleri olası olarak görülmektedir. Söz konu sahte ve zoraki davranışlar belli bir zaman sonra çalışanlarda farklı sorunlara neden olabilecek ve işletmenin bu durumdan zarar görmesi kaçınılmaz olabilecektir. Çalışmada elde edilen sonuçlar söz konusu değişkenlerle daha önce yapılan araştırma bulguları ile örtüşmekte (Fredrickson, 2001; Fredrickson ve Losada, 2005; Kaya ve Özhan, 2012; Begenirbaş, 2015) veya benzerlikler (Tokmak, 2014; Biçkes vd., 2014) göstermektedir.

Bu çalışma ile elde edilen bulguların psikolojik sermayenin çalışanlar ve özellikle hizmet sektörü çalışanları için ne denli önemli olduğunu görmek açısından çok anlamlı olduğu düşünülmektedir. Çalışma sonrası araştırmacılara öneri olarak; psikolojik sermayenin farklı ardıl değişkenler ve farklı örneklem grupları üzerinde ele alınarak zenginleştirilmesi ve ileriye dönük olarak söz konusu değişkenlerle daha kapsayıcı ve genellenebilir meta analizler yapılması söylenebilir. Ayrıca bu çalışma bulguları işletmelerin yönetici ve İnsan Kaynakları bölümlerinde görevli olanlara önemli mesajlar vermesi açısından önemlidir. Böylece, turizmin içinde yer aldığı hizmet sektörünün yönetim kademeleri tarafından, çalışanlarının psikolojik sermayelerini artırmaları ve doğal duygu gösterimlerini artırıcı tedbirler almaları hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından değerlendirilmeye alınmalıdır. Örgütteki personelin analizinde, kariyer yönetiminde, tedarik ve seçiminde, eğitiminde, performans yönetiminde, psikolojik sermayelerinin ve duygusal emek faktörlerinin dikkate alınarak verimli sonuçlar elde edilmeye çalışılması hem iç hem de dış çevre açısından olumlu katkılar sağlayacaktır.

Örgütlerde boş pozisyonlara, doğru zamanda doğru insanları yerleştirmek tek başına yeterli olmayacaktır. İş görenin potansiyelinden tam anlamıyla faydalanmak, pozitif ve geliştirilebilir olan özelliklerini ortaya çıkartmak, her geçen gün karmaşılaşan örgüt yapılarında, hem birey yararına hem de örgüt yararına olacaktır. Farkına varıldığını gören personelin olumlu yönleri kamçılanarak daha da motive edici bir durum ortaya çıkacaktır. Böylece hizmet sektörü gibi müşteri odaklı bir sektörde, işgören, değer görmek için verdiği bir memnuniyetle müşterisini daha iyi

anlamaya ve onlarla iletişim kurmaya özen gösterecektir. Yöneticilerinin kendilerini çalışanının yerine koyarak, onların olumlu ve iyi yönlerinin kayda alındığını gören bir personelin de kendisini müşterisinin yerine koyarak empati yapma olasılığının artacağı değerlendirilmektedir.

Çalışma bazı sınırlılıklar da içermektedir. Elde edilen veriler bireylerin kendilerini yansıttığından ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik sınırlılıkları, sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır.

Ayrıca ileride yapılacak araştırmalarda, bu değişkenler arasında örgüte zarar verebilecek ve personelin örgüte karşı duygusal durumunda rol oynayabilecek politik davranışların, pozitif psikolojiye önem verilmesi ile azaltılıp azaltılamayacağını görmek için örgütsel politik davranışların aracılık rolü de araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993), "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- Bandura, A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, W. H. Freeman, New York.
- Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011), "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3): 79-94.
- Basım, H. N. ve Begenirbaş, M. (2012), "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1): 77-90.
- Begenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014), "İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emeginin ve Örgütte Güven Algısının Etkileri", *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3): 131-149.
- Begenirbaş, M. (2015), "Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(3): 249-263.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014), "Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması", *ESOGÜ İİBF Dergisi*, 9(2): 97-121.
- Brotheridge, C. and Grandey A. (2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work", *Journal of Vocational Behavior*, 60: 17-39.
- Carver, C. S. and Scheier, M. F. (2001), "Optimism, Pessimism, and Selfregulation Chang", (Ed.) Edward C., *Optimism and Pessimism: Implications For Theory, Research, and Practice*, Dc: American Psychological Association, Washington, p.31-51.
- Coutu, D. L. (2002), "How Resilience Works", *Harvard Business Review*, 80(5): 46-51.
- Çalışkan, S. E. ve Erim, A. (2010), "Pozitif Örgütsel Davranış (POD) Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: POD'un İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerindeki Etkileri", *18. Yönetim Organizasyon Kongresi Kitabı*, 658-671.
- Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım H. N. (2013), "Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3): 95-108.
- Çukur, C. Ş. (2009), "Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(2): 527-574.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Grosserand, R. H. (2005), "The Dimensionality and Antecedents of Emotinal Labor Strategies", *Journal of Vocational Behavior*, 66: 339-357.
- England, P. and Farkas G. (1986), *Households, Employment, and Gender: A Social, Economic, and Demographic View*, Aldine Transaction; Revised Edition.

- Erkmen, T. ve Esen, E. (2013), “Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 39(10): 23-30.
- Fredrickson, B. L. (2001), “The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden and Build Theory of Positive Emotions”, *American Psychologist*, 56: 218-226.
- Fredrickson, B. L. and Losada, M. F. (2005), “Positive Affect and the Complex Dynamics of Human Flourishing”, *American Psychologist*, 60(7): 678-686.
- Friborg O., Barlaug D. and Martinussen M. (2005), “Resilience in Relation To Personality and Intelligence”, *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14(1): 29-42.
- Gooty, J., Gavin M., Johnson P., Lance F. M. and Snow D., (2009), “In the Eyes of the Beholder: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(4): 353-367.
- Grandey, A. (2000), “Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5: 95-110.
- Güler, B. K. (2009), *Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi*, Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür (Ed.), “Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar”, Umuttepe Yayınları, İzmit.
- Güngör, M. (2009), Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş*, 11(1): 167-183.
- Hochschild, A.R. (1979), “Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure”, *American Journal of Sociology*, 85(3): 551-75.
- Hochschild, A. R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press.
- Hochschild, A. R. (2003), *The Commercialization of Intimate Life Notes From Home and Work*, Berkeley, University of California Press.
- Karabanow, J. (2000), “The Organizational Culture of a Street Kid Agency: Understanding Employee Reactions to Pressures to Feel”, *Emotions in The Workplace: Research, Theory, and Practice*, 2000: 165-176.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2012), “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2): 109-130.
- Kruml, S. M. and Geddes D. (2000), “Exploring The Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work”, *Management Communication Quarterly*, 14: 8-49.
- Lopez, S. J., Ciarlelli, R., Coffman, L., Stone, M. and Wyatt, L. (2000), “Diagnosing For Strengths: On Measuring Hope Building Blocks” C. R. Snyder (Ed.), *Handbook of Hope Theory, Measures And Applications*, San Diego: Academic Press, (57-85).
- Luthans, Fred (2002a), The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23: 695-706.

- Luthans, Fred (2002b), "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", *Academy of Management Executive*, 16(1): 57-72.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007), "Emerging Positive Organizational Behavior", *Journal of Management*, 33: 321-349.
- Luthans, F., Church, A. H. (2002), "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", *Academy of Management Executive*, 16: 57-72.
- Luthans F., Youssef C. M., Avolio B. J. (2007a), *Psychological Capital*, Oxford University Press, New York.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007b), "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", *Personal Psychology*, 60: 541-572.
- Met, L. Ö. (20-22 Mayıs 2010), "Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışın Gelişmesi Üzerinde Etkileri ve "Psikolojik Sermaye" Kavramı", 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Çukurova Üniversitesi, Adana, s. 889-895.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, 21: 986-1010.
- Özdevecioğlu, M. (2004), "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2): 181-202.
- Özkalp, E. (2009), "Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları", 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 491-498.
- Özgen, I. (2010), *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Peterson, S., Luthans, F. (2003), "The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders", *Leadership and Organization Development Journal*, 24(1): 26-31.
- Peterson, C. M., Seligman, M. E. P. (2003), "Positive Organizational Studies: Lessons From Positive Psychology", K. S. Cameron, J. E. Dutton and R. E. Quinn. (Ed.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of A New Discipline*, San Francisco: Berrett-Koehler, 14-27.
- Rafaeli, A., Sutton, R. (1987), "Expression of Emotion as Part of the Work Role," *Academy of Management Review*, 12(1): 23-37.
- Seligman, M. E. P. (1998), *Learned Optimism*, Pocket Books, New York.
- Seligman, M. E. P. and Csikszentmihalyi, M. (2000), "Positive Psychology", *American Psychologist*, 55: 5-14.
- Snyder, C. R., Sympton, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., Higgins and Raymond L. (1996), Development and Validation of The State Hope Scale, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2): 321-335.
- Stajkovic, A. D. and Luthans, F. (1998b), "Social Cognitive Theory and Self-Self Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches",

Organizational Dynamics, 26: 62-74.

Steinberg R.J. and Figart, D. M. (1999), "Emotional Demands at Work: A job Content Analysis", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561: 177-191.

Tiger, L. (1971), *Optimism: The Biology of Hope*, New York: Simon –Schuster.

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

Uysal, A. A. (2007), "Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi", *Yüksek Lisans Tezi*, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Wharton, A. S. and Erickson, R. J. (1993), "Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles," *Academy of Management Review*, 18(3): 457-486.

Weiss, H. M., and Cropanzano, R. (1996), "AffectiveEventsTheory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes And Consequences of Affective Experiences at Work", *Research in Organizational Behavior*, 18(1): 1-79.

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

Arzu Uğurlu Kara, halen Kara Harp Okulu İşletme Bölüm Başkanlığında öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır. Lisans diplomasını İşletme Öğretmeni olarak Gazi Üniversitesinden 2008 yılında almıştır. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi alanında 2014 yılında yüksek lisansını tamamlamıştır. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon doktora programına devam etmektedir. Çalışma alanları arasında psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik, ahilik teşkilatı, örgütsel adalet, etik gibi temalar yer almaktadır.

Arzu Uğurlu Kara, a lecturer in Turkish Military Academy Department of Management. Uğurlu Kara received her B.S. degree from Gazi University, as a Business Teacher in 2008. She graduated from Human Resources Management, Gazi University Social Sciences Institute in 2014. Uğurlu Kara continues her PhD at Gazi University Social Sciences Institute on the subject of Management and Organization. Her research subjects are psychological capital, organizational silence, ahi community, organizational justice and ethics.

Memduh Begenirbaş, halen Kara Harp Okulu İşletme Bölüm Başkanlığında öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır. Lisans diplomasını Sistem Mühendisi olarak Kara Harp Okulundan 1996 yılında almıştır. Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Teknoloji Yönetimi alanında 2004 yılında yüksek lisansını tamamlamıştır. Yine doktora derecesini Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi (Örgütsel Davranış) Ana Bilim dalında 2013 yılında tamamlayarak almıştır. Çalışma alanları arasında tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal emek, kişilik, psikolojik sermaye ve örgütsel performans gibi temalar yer almaktadır.

Memduh Begenirbaş is a lecturer in Turkish Military Academy, Department of Management. Begenirbaş received his B.S. degree from Turkish Military Academy, Systems Engineering in 1996. He has graduated from Technology Management, Military Academy Defense Sciences Institute in 2004. Begenirbaş also received his PhD from Defense Management (Organizational Behavior- Military Academy Defense Sciences Institute) at 2013. His research interests include burnout, organizational citizenship behavior, emotional labor, personality, psychological capital and organizational performance.