



# Türk Turizm Araştırmaları Dergisi

2022, 6(4): 1004-1026.

DOI: [10.26677/TR1010.2022.1136](https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.1136)

ISSN: 2587-0890 Dergi web sayfası: <https://www.tutad.org>



## ARAşTIRMA MAKALESİ

### **Örgütsel Psikolojik Sermayenin Duygusal Emek Üzerine Etkisinde Gelişim Kültürünün Aracı Rolü: Sağlık Turizmi Yetki Belgesine Sahip Hastanelerde Bir Araştırma**

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Emirhan KULA, Erzurum Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Erzurum, e-posta: [emirhan.kula@erzurum.edu.tr](mailto:emirhan.kula@erzurum.edu.tr)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4564-0170>

Dr. Nagehan ÖNER, Bağımsız Araştırmacı, e-posta: [kasilng@yahoo.com](mailto:kasilng@yahoo.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5328-8114>

#### **Öz**

Araştırmada örgütsel psikolojik sermayenin çalışanların gösterdiği duygusal emek üzerindeki etkisi ve bu ilişkide gelişim kültürünün aracı rol alıp almadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Erzurum ilinde sağlık turizmi yetki belgesine sahip iki kamu (devlet ve üniversite) hastanesinde görev yapan 488 sağlık çalışanından basit tesadüf örneklem yöntemine göre toplanmıştır. Gerçekleştirilen analiz sonuçları değerlendirildiğinde örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek tutumu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Gelişim kültürüne ilişkin algının yüksek düzeyde olması örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki pozitif etkisini artırmakta, gelişim kültürüne ilişkin algının düşük düzeyde olması örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki pozitif etkisini azaltmaktadır. Bu anlamda örgütsel gelişim kültürü ulusal kalkınma stratejisinin önemli bir parçası olan sağlık turizmi yatırım ve planlamalarına da pozitif anlamda etki edecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek, Gelişim Kültürü, Sağlık Turizmi.

**Makale Gönderme Tarihi:** 02.09.2022

**Makale Kabul Tarihi:** 17.12.2022

#### **Önerilen Atf:**

Kula, M. E. ve Öner, N. (2022). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Duygusal Emek Üzerine Etkisinde Gelişim Kültürünün Aracı Rolü: Sağlık Turizmi Yetki Belgesine Sahip Hastanelerde Bir Araştırma, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(4): 1004-1026.

© 2022 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.



## Journal of Turkish Tourism Research

2022, 6(4): 1004-1026.

DOI: [10.26677/TR1010.2022.1136](https://doi.org/10.26677/TR1010.2022.1136)

ISSN: 2587-0890 Journal Homepage: <https://www.tutad.org>



### RESEARCH PAPER

## The Mediator Role of Development Culture in the Effect of Organizational Psychological Capital on Emotional Labor: A Study in Hospitals with Health Tourism Authorization Certificate

Assistant Prof. Dr. Mehmet Emirhan KULA, Erzurum Technical University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Erzurum, e-mail: [emirhan.kula@erzurum.edu.tr](mailto:emirhan.kula@erzurum.edu.tr)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4564-0170>

Dr. Nagehan ÖNER, Independent Researcher, e-mail: [kasilng@yahoo.com](mailto:kasilng@yahoo.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5328-8114>

### Abstract

**Abstract:** In the research, it is aimed to examine the effect of organizational psychological capital on the emotional labor of employees and whether the development culture plays a mediating role in this relationship. The data used in the research were collected by simple random sampling method from 488 health workers working in two public (state and university) hospitals with health tourism authorization certificate in Erzurum province. When the results of the analysis were evaluated, it was determined that organizational psychological capital had a positive and significant effect on emotional labor attitude. A high level of perception of developmental culture increases the positive effect of organizational psychological capital on emotional labor, while a low level of perception of developmental culture reduces the positive effect of organizational psychological capital on emotional labor. In this sense, organizational development culture will positively affect health tourism investments and planning, which is an important part of the national development strategy.

**Keywords:** Organizational Psychological Capital, Emotional Labor, Development Culture, Health Tourism.

**Received:** 02.09.2022

**Accepted:** 17.12.2022

### Suggested Citation:

Kula, M. E. and Öner, N. (2022). The Mediator Role of Development Culture in the Effect of Organizational Psychological Capital on Emotional Labor: A Study in Hospitals with Health Tourism Authorization Certificate, *Journal of Turkish Tourism Research*, 6(4): 1004-1026.

© 2022 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.

## GİRİŞ

Örgütsel amaçlara ulaşmada teknik faktörler olduğu kadar insan faktörü de ön planda yer almaktadır. Özellikle hastaneler, bankalar, sigorta şirketleri, okullar gibi hayatın önemli bir kısmında yer alan hizmet örgütlerinde hizmet verecek olan insan unsurunun önemi dikkat çekmektedir. Bununla birlikte günümüz dünyasında müşterilerde bilinçlenme düzeyi arttıkça örgütlerden beklenen hizmetin kalitesinin de aynı oranda artış gösterdiği görülmektedir. Bu açıdan örgütlerin rakiplerine kıyasla çok daha kaliteli hizmet sunması, rekabet edebilirliğin yapı taşlarından birini oluşturmaktadır. Örgütlerin yüksek kalitede hizmet sunması ise ilk etapta hizmet sunumunu gerçekleştirecek olan kendi çalışanlarının duygu ve davranışlarının olumlu olmasına dolayısıyla psikolojik durumlarının iyi olmasına, geliştirilmesine ve yönetilmesine ayrıca tüm bunların örgütün kültürel bir unsuru olarak benimsenmesine bağlıdır.

Pozitif psikolojik sermaye, çalışanların kendilerine güvendikleri, geleceğe umutla baktıkları, olaylar karşısında iyimser olabildikleri ve zor şartlara dayanabildikleri dönüştürülmüş örgütsel bir düşünceyi gerektirmektedir. Büyük ölçüde kullanılmayan psikolojik sermaye, örgütün uzun vadeli başarı elde edebilmesi ve aynı zamanda da rekabet gücü kazanabilmesi için geliştirilip yönetilebilir. Örgütsel başarıyı etkileyebilen bu sermaye çeşidi örgüt vizyonuna uzun vadeli bağlılık ve farklı bir stratejik yönelim gerektirir (Luthans ve Youssef, 2004:157). İyimserlik, dayanıklılık, umut ve özyeterlilik boyutları bakımından güçlendirilmiş gelişim odaklı bir örgüt kültürü ile örgüt çalışanlarının duygusal anlamda gösterecekleri çaba olumlu yönde etkilenebilir. Nitekim duygusal emek kavramının çalışanların örgüt tarafından belirlenen standartlara uygun olarak duyguların yönetilmesine yönelik gösterilen çaba olduğu unutulmamalıdır. Ayrıca işletme yönetici ve liderleri çalışanlara yol gösterirken onların duygularını etkilemede de etkin rol almaktadırlar (Humphrey vd., 2008). Bu bakımdan örgüt kültürü çalışanın duygularını yönetmesinde yol göstermelidir. İşgörenlerin çalışma hayatlarında bireysel, aynı zamanda da örgütsel performans üzerinde önemli etkileri bulunan duygusal emek, aynı zamanda kişinin psikolojik durumundan etkilenmesi beklenen önemli bir faktördür. Bu çalışmada hem hizmet sektöründe hem de bölgesel kalkınmada önemli bir paya sahip olan sağlık turizmi yetki belgesine sahip hastanelerde örgütsel psikolojik sermayenin çalışanların gösterdiği duygusal emek üzerindeki etkisi ve bu ilişkide gelişim kültürünün aracı rol alıp almadığının incelenmesi amaçlanmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Gelişim Kültürü

Örgüt araştırmacılarının 1980'li yıllardan itibaren artan bir ilgi gösterdikleri örgüt kültürü, günümüzde yöneticilere örgütlerinin etkinliğini artırma yolunda rehberlik eden bir alan haline gelmiştir (Cameron ve Quinn, 2006:16). Örgütler ve yöneticileri için bir klavuz niteliği taşıyan örgüt kültürü “bir grubun dış uyum ve iç bütünleşme sorunlarını çözerken öğrendiği, geçerli sayılacak kadar iyi işleyen dolayısıyla yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru bir yolu olarak öğretilen temel varsayımlardır” (Schein, 2004:17). Bir örgütün üyelerini diğerlerinden ayıran kültür o örgütün kimliğini temsil ederken (Hofstede, 2000:136), Schein (2004)'e göre örgütü bütün olarak bir arada tutmaya yarayan adeta bir “yapıştırıcı” görevi üstlenmektedir. Bu anlamda örgüt kültürü, çalışanlar arasında paylaşılan, çalışanları aynı amaç doğrultusunda birleştiren ve işlerin nasıl yürütüleceğine rehberlik eden değerler, inançlar, normlar ve yazılı olmayan kurallar bütünü şeklinde tanımlanabilir.

Quinn ve Spreitzer (1991) örgüt kültürü sınıflandırmasının (hiyerarşik, grup, rasyonel ve gelişim kültürü) alt boyutlarından biri olan *gelişim kültürü*, örgütün büyümesi için esnekliği, değişimi,

gelişimi ve dış çevreye uyum göstermeyi amaçlayan, dışsal odaklı bir alt kültür tipidir. Bu kültür çeşidini benimseyen örgütler yenilikçi, yaratıcı ve girişimci örgütler olmakla birlikte, büyüme, kaynak geliştirme, teşvik ve dış çevreye uyum böyle örgütlerin temel değerleridir (Gregory, Harris, Armanakis ve Shook, 2009:674; Alattas ve Kang, 2015:3; Denison ve Spreitzer, 1991:5; Helfrich vd., 2007:2). Bu tarz örgütlerde etkili liderlik tarzı yenilikçi, idealist, risk alma yönelimli vizyoner liderlik tarzı iken, işgörenler risk alamaya eğilimli, yaratıcı ve liderleri tarafından teşvik edilen çalışanlardan oluşmaktadır (Cameron ve Quinn, 2006:45; Denison ve Spreitzer, 1991:5). Daha açık bir ifade ile bu tarz örgütler, sürekli dinamizmin ve değişkenliğin hâkim olduğu ortamlarda faaliyette bulunur ayrıca gelişme ve büyüme stratejilerini benimserler (Eren, 2007:156).

### Duygusal Emek

Duygusal emek kavramını Hochschild 1980'lerin başında Delta Havayolları'nın eğitim merkezindeki bir pilotun acemilere karşı kullandığı "gerçekten ciddiymişsiniz gibi gülümseyin" ifadesinden esinlenerek literatüre kazandırmıştır. Gözlemlenebilir yüz ve bedensel bir görüntü oluşturmak amacıyla duygunun yönetilmesi olarak ifade edilebilen duygusal emek kavramı yüzeysel ve derinden rol yapma ile ortaya konulabilen, ücret olarak karşılığı ve değişim değeri olan bir faktördür (Hochschild, 2012:7). Bu ifadeden anlaşılacak husus, duygusal emek sergilemeye yönelik gösterilen performansın, mal olarak alınıp satılan bir şeymiş gibi düşünülebileceğidir (Karabanow, 2000. Akt. Basım ve Beğenirbaş, 2012:78).

Duygusal emek kavramını, kişilerarası etkileşim esnasında gerek şahsi hedeflerin gerekse örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda, işgörenlerin kendilerinden beklenen, iş ile uyumlu olabilecek davranışları gösterebilmeleri için duygularını denetleme ve davranışlarını yönetme çabası olarak tanımlayabiliriz. Araştırmada duygusal emek kavramı ise yüzeysel rol, derin rol ve doğal duygular olmak üzere üç alt boyutta incelenmektedir (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005:342). *Yüzeysel rol*, yüz ifadesi, jestler ve ses tonu gibi unsurların dikkatli bir şekilde kullanılmasıyla gerçekleştirilen ve aslında hissedilmeyen duyguları taklit etmekle ilgili olan bu boyuttur (Ashforth ve Humphrey, 1993:92) ve kişinin hissettiği gerçek duyguları gizlemesi, duruma uygun olan duyguyu hissediyormuş gibi yapmasıyla alakalıdır. *Derin rol*, kişinin sergilemek istediği duyguları gerçekten deneyimlemeye ya da hissetmeye çalışması sonucu ortaya çıkar ve duygular aktif bir biçimde uyarılır, bastırılır veya şekillendirilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93; Morris ve Feldman, 1996:989). Yani kişi bu rol ile karşıdaki kişinin duygularını anlamaya çalışmakta, bir nevi empati kurarak duygu ve davranışlarını yönetmektedir. *Doğal duygular*, bazı durumlarda nispeten daha az çaba gerektirebilen bir yönlendirmeye yani çalışanın tamamen doğal hisleriyle, daha samimi, içten görünebilen bir ifadeyle sergilenebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993:94).

### Örgütsel Psikolojik Sermaye

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde, insan kaynağının değerinin ön planda olması gerekmektedir. Bu bakımdan oldukça önemli olan insan kaynağının, psikolojik açıdan güçlendirilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir. Kişinin psikolojik açıdan geliştirilmesi, kişinin psikolojik sermayesini, bireyin motivasyonunu ve işe karşı genel tutumunu yönetir (Goldsmith, Veum ve Darity, 1997:816). Etkinlik, verimlilik, örgütsel performans gibi örgütsel başarıyı etkileyen faktörler arasında yer alan psikolojik sermaye, Luthans ve arkadaşlarına (2007) göre umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlilikten oluşan, bireyin olumlu psikolojik gelişim durumunu ifade etmektedir. Bu boyutlar kısaca aşağıdaki gibi aktarılabilir:

Pozitif psikoloji literatüründe yer alan *umut*, bireylerin hedeflere ulaşabileceğine yönelik inanç duygusudur. *Dayanıklılık*, olumlu başa çıkmayı ve ayakta kalmayı, zorlukları aşmayı yansıtır. *İyimserlik*, olumlu yüklemeler yapmak ve gelecek için olumlu beklentilere sahip olmakla ilgilidir. *Öz yeterlilik* ise kişinin görevlerini başarıyla yerine getirme konusundaki yeteneklerine olan inancı veya güvenidir (Luthans ve Harms, 2012:590-591). Luthans vd., (2007)'ne göre, bu dört psikolojik kaynağın her biri tek başına değil de birlikte ele alındığında, motivasyonel etkilerin daha büyük olması, bilişsel ve motivasyonel süreçlerin gelişmesi beklenir. Dolayısıyla teorik olarak, her bir yapıyı beraber ele almak ve operasyonel hale getirmek, performans değerlerinde artışa ve potansiyel olarak daha etkili bilişsel ve motivasyonel süreçlere yol açabilecektir.

### **Kavramlar Arası İlişkiler**

Luthans ve Youssef (2004), rekabet avantajı elde etmek için her örgütün psikolojik sermayeyi geliştirme ve bu sermaye çeşidini yönetme yaklaşımlarını kendisine uyarlaması, rakiplerinden farklı olmak için onu eşsiz ve örgüte özgü bir duruma getirmesi gerekir. Daha açık bir ifade ile psikolojik sermaye bir örgütün kimliğini yansıtan önemli ve etkili bir rekabet aracı haline getirilmelidir. Örgüt içerisinde çalışanların iş yapma şekillerini düzenleyen kurallar bütünü olarak adlandırılan örgüt kültürü ve işgörenlerin psikolojik sermayeleri arasında yakın bir ilişki olduğu (Luo, Wang ve Yi, 2017) ayrıca kültür kavramının örgüt içerisinde pek çok konuyu etkilediği gibi zaman içerisinde de çalışanların olumlu davranışlarına odaklanan psikolojik sermaye gibi çoğu örgütsel kavramdan etkilenmesi beklenen bir olgu olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel değişim ve gelişim kavramı, çalışan inovasyonundan ayrılamayan kavramlardır. Çalışanların aktif olarak yenilikçi fikirler önermesini ve daha yenilikçi davranışlar sergilemesini sağlamak yöneticilerin ve işletme liderlerin dikkate alması gereken konular arasında yer almaktadır (Lan, 2019:2212). Literatür taraması ile elde edilen verilere göre psikolojik sermaye kavramının boyutlarını oluşturan *umut*, *öz yeterlilik*, *dayanıklılık* ve *iyimserlik* durumları çalışan gelişimine katkı sağlayan ve işgören performansı üzerinde etkili olması gereken faktörlerdir (Sweetman vd., 2010:5; Luthans, 2002:698; Kiel ve Watson, 2009:24). Bu faktörlerin çalışan gelişimini destekleyen, işgörenlerin motivasyon ve performanslarının artırılması yoluyla yenilik ve yaratıcılığa odaklanan gelişim kültürü ile etkileşim halinde olması beklenmektedir. Örneğin, zorluklarla karşılaşıldığında etkili başa çıkma ve riskli durumlara uyum sağlayabilme yönelimini ifade eden dayanıklılık alt boyutunun (Tugade ve Fredrickson, 2004:320) bireyin yaratıcılığını destekleyen, yenilik yapmaya teşvik edilmesine ve risk alabilmesine imkân sağlayan gelişim kültürünü etkilemesi olasıdır.

Yapılan ampirik çalışmalar da psikolojik sermaye ile gelişim kültürü arasında bir bağ olduğunu doğrular niteliktedir. Örneğin Mutonyi (2021) Norveç'te üniversitelerde çalışan 250 kişinin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında çalışanların psikolojik sermayelerinin gelişim kültürünün özelliklerinden olan yenilikçi davranışı doğrudan etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Benzer biçimde Lan (2019) Güney Çin'de psikolojik sermayenin yenilikçi davranışı nasıl teşvik ettiğini incelediği araştırmasında psikolojik sermayenin yenilikçi davranışı pozitif bir biçimde etkilediğini tespit etmiştir. Ziyae, Moberaki ve Saedyoun (2015) İran'da 132 banka yöneticisinin katıldığı çalışmalarında psikolojik sermaye faktörünün yenilik üzerinde önemli etkileri olduğunu belirlemişlerdir. Sweetman vd., (2010) ise 899 kişinin katılımıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında psikolojik sermayenin kişilerin yaratıcı performansları ile doğrudan bir ilişki içinde olduğunu tespit etmişlerdir. Wang (2015) Çin'de liderler ve işgörenler üzerinde yaptığı araştırmasında psikolojik sermayenin değişimi destekleyici davranış üzerine olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bilgiler ışığında H<sup>2</sup> hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

**H<sup>1</sup> (yol a):** Örgütsel psikolojik sermayenin gelişim kültürü üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Duygusal emek kavramı kişilerarası etkileşim esnasında örgütsel açıdan arzu edilen tutum ve duyguları yansıtabilmek için gerekli gayret ve çabayı sarf edebilmek ve buna yönelik duyguları kontrol edebilmek olarak tanımlanmaktadır (Morris ve Feldman, 1996:987). Kişinin o anki hislerine bağlı olarak, hissetmediği bir duyguyu taklit etmek ya da uygun olmayan duyguyu bastırmak kaydıyla duygularını düzenlemeyi içerebilecek bir durumu da yansıtmaktadır (Gross, 1998. Akt. Diefendorff ve Gosserand, 2003:945). Bu anlamda örgütlerin istenilen başarıya ulaşabilmeleri için çalışanlardan beklentilerini belirtmeleri, bunu özellikle de yazılı olmayan normlarına yansıtmaları önemli bir hususu oluşturmaktadır.

Bir örgütün kültürü, hem değişim sırasında duyguların üretilmesinde hem de onların ifade edilmesini veya bastırılmasını etkilemede önemli bir rol oynayabilir (Smollan ve Sayers, 2009:436) Morris ve Feldman (1996)'a göre çalışanların müşteriler için oluşturduğu imajlar ve çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşimlerin kalitesi giderek yönetimin kontrolüne girmiş, sonuçta çalışanlar tarafından gerçekleştirilen iş, örgütlerince belirlenen ve istenilen duyguların gösterimi, aktarımı haline gelmiştir. Humphrey vd., (2008) ise eserlerinde duygusal emeğin etkili liderler tarafından gerçekleştirildiğinin altını çizmektedir. Tüm bu bilgiler eşliğinde çalışanların işi gerçekleştirirken, duygu ve davranışlarının yönetim tarafından belirlenen norm, kural ve kaidelere göre belirli bir çaba dahilinde yönetilmesi gerektiği, dolayısıyla duygusal emek faktörünün örgütün yazılı olmayan kurallarından etkilendiği ifade edilebilir. Bu bağlamda çalışmanın temel konularından olan gelişim kültürünün duygusal emek üzerinde olumlu etkileri olduğu düşünülmektedir. Örneğin, Güler ve Ocak (2019) gelişim kültürünün özelliklerinden yenilikçilik ile duygusal emek faktörünün alt boyutlarından doğal duyguların gösterimi alt boyutu arasında aynı yönlü pozitif bir ilişkiyi tespit etmişlerdir. Elde edilen bilgiler ışığında H<sup>2</sup> hipotezi aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

**H<sup>2</sup> (yol b):** Gelişim kültürünün duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Kişinin içinde bulunduğu psikolojik durumun tutum, motivasyon ve iş performansına yansıtacağını (Luo vd., 2017; Luthans, 2002) aynı zamanda kişinin duygularını dolayısıyla gerek bireysel başarıyı gerekse örgütsel başarıyı etkileyeceğini ifade edebiliriz. Buradan hareketle kişinin sahip olduğu psikolojinin, duygularını şekillendirirken ve sergilerken ortaya koyacağı çabayı etkilemesi aşıkardır. Nitekim Hur, Rhee ve Ahn (2016) psikolojik sermayesi güçlü olan hizmet çalışanlarının, işin gereklerini yerine getirmek için ihtiyaç duyulan çabayı gösterme gayretinde bulunacağını ve dahası yeterli motivasyona ve psikolojik yeteneklere sahip olabileceklerini ifade etmişler, ayrıca olumlu bakış açılarının ve bilişsel esnekliğin, çalışanların bilişlerini ve içsel duygu durumlarını kolayca değiştirebileceğini, sonuç olarak ise yüzeysel eylemden ziyade derin eylemde bulunmalarını sağlayabileceğini belirtmişlerdir.

Duygusal emek faktörünün yüzeysel oyunculuk ve derin oyunculuk boyutları, müşteri hizmetlerinde yaşanan olumlu, stres ve sağlık sıkıntıları olumsuz bazı sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Grandey, 2000:97). Çalışanların psikolojik sermaye bileşenlerine sahip olmaları ve bu özelliklerinin yöneticileri tarafından desteklenmeleri, işgörenlerin bireysel veya örgütsel amaçlara ulaşmalarında sergileyecekleri duygu durumlarının olumlu sonuçlar doğurabilmesine imkân tanıyabilir. Bu açıdan psikolojik sermaye yöneticiler açısından etkili bir yönetim aracı olarak nitelendirilebilmektedir.

Literatürde psikolojik sermaye faktörü ile duygusal emek kavramı arasındaki etkileşimi araştıran akademik çalışmalara rastlamak mümkündür. Örneğin Zhao ve You (2021) Çin'de 729 ortaokul öğretmenin katılımıyla psikolojik sermaye, duygusal emek ve mesleki iyi oluş arasındaki ilişkiyi ölçtükleri araştırmalarında, psikolojik sermayenin duygusal emeği olumlu yönde etkilediğini belirlemişler benzer biçimde Tosten ve Toprak (2017) Türkiye'de Siirt ilinde 266

öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmalarında psikolojik sermayenin duygusal emek üzerinde olumlu etkilerini tespit etmişlerdir. Hur vd., (2016) Güney Kore’de havayolu şirketine 263 uçuş görevlisinin katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarında psikolojik sermaye ile derin rol arasında aynı yönlü pozitif bir ilişkiyi belirlemişler ancak yüzeysel rol ve psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edememişlerdir. Yin, Wang, Huang ve Li (2018) ise hizmet çalışanları üzerinde psikolojik sermaye, duygusal emek ve tükenme faktörlerini inceledikleri çalışmalarında, psikolojik sermayenin derin rol ile arasında pozitif, yüzeysel rol ile negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu belirlemişlerdir. İlâveten Jang ve Choi (2018)’nin asistan hemşirelerle gerçekleştirmiş oldukları araştırma sonucuna göre psikolojik sermayenin duygusal emeği negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Sonuç olarak ilgili alında yazındaki veriler doğrultusunda H<sup>3</sup> hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

**H<sup>3</sup> (yol c):** Örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Gürsoy, Boylu ve Avcı (2011) genel olarak örgüt kültürünün duygusal emek faktörünü doğrudan ya da dolaylı olarak etkilediğini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte örgüt kültürü ve çalışanların psikolojik sermayeleri arasında da yakın bir bağ olduğu (Luo vd., 2017) belirtilebilir. Yapılan araştırmalar psikolojik sermaye ve duygusal emek kavramları arasında bir ilişki olduğunu göstermekte ve her iki kavram ile örgüt kültürü arasında bir etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Bu açıdan psikolojik sermayenin duygusal emek kavramına etkisinde gelişim kültürünün aracı rol alabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte alanyazında örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisinde gelişim kültürünün aracı rolünü ölçen akademik çalışmalara rastlanılmamış olması araştırmanın çıkış noktasını ve özgün değerini oluşturmuş dolayısıyla bu noktadan hareketle dördüncü hipotez olan H<sup>4</sup> hipotezi aşağıdaki gibi kurulmuştur:

**H<sup>4</sup> (yol c’):** Örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkide gelişim kültürünün aracılık rolü vardır. Gelişim kültürünün aracılık etkisi ile örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki etkisi anlamlı düzeyde değişim gösterir (veya ortadan kalkar).

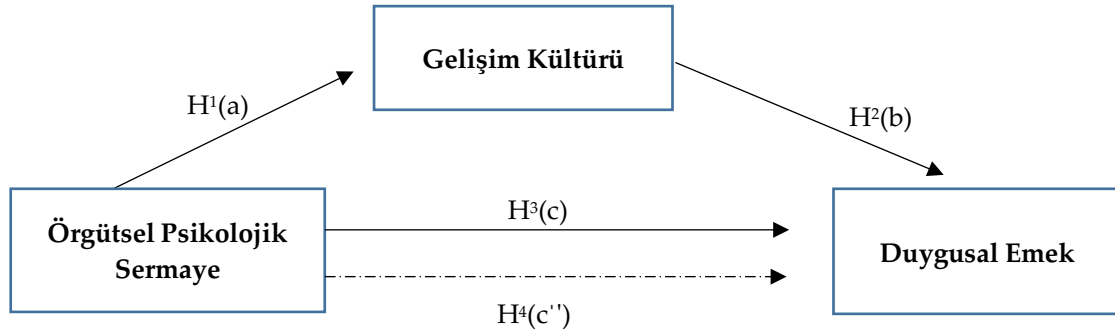
Araştırmaya esas teşkil eden kavramlar arası ilişkiler göz önüne alındığında örgütsel psikolojik sermayenin örgüt kültürünün gelişim yönünü ve beşerî sermayenin duygusal emek durumu olarak adlandırılan çalışanların duygusal emeğini olumlu olarak etkilediği görülmektedir. Ayrıca örgütün kültürünün vizyoner tarafı olan gelişim kültürünün de duygusal emek faktörünü olumlu etkilediği öngörülmektedir. İlâveten gelişim kültürünün örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkide aracı rol üstlendiği düşünülmektedir.

## YÖNTEM

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın amacı ve modeli, veri toplama amacıyla geliştirilen anket formuna ilişkin bilgiler ile verilerin analizlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

### Amaç ve Araştırma Modeli

Araştırma sağlık sektörün özelinde hastanelerde örgütsel psikolojik sermayenin çalışanların gösterdiği duygusal emek üzerindeki etkisi ve bu ilişkide gelişim kültürünün aracı rol alıp almadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bahsi geçen amaca yönelik geliştirilen hipotezler arasındaki ilişkiler Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli: Örgütsel Psikolojik Sermayenin Duygusal Emek Üzerine Etkisinde Gelişim Kültürünün Aracı Rolü

### Veri Toplama Araçları ve Verilerin Elde Edilmesi

Çalışmada veri toplama amacıyla geliştirilen anket formu dört kısımdan oluşmaktadır. Anket formunda öncelikle katılımcıların demografik özellikleri ile Covid-19'a yakalanma durumu ve Covid-19 nedeniyle sağlık çalışanı olmaktan pişmanlık duyma durumunu gösteren ifadelerine cevap vermeleri talep edilmiştir. Anket formunun ikinci bölümünde yer alan örgütsel psikolojik sermaye ölçeği Luthans ve arkadaşlarınınca (2007) geliştirilmiş olmakla beraber Türkçe uyarlaması Çetin ve Basım (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek 21 madde ve dört boyuttan (öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık, umut, iyimserlik) oluşmaktadır. Örgütsel psikolojik sermaye toplam ölçek puanının yüksek olması bu anlamdaki örgütsel algının da yüksek olduğu anlamını taşımaktadır.

Anketin üçüncü kısmında örgütün gelişim kültürüne sahip olma durumunu değerlendirmek amacıyla Quinn (1988) tarafından geliştirilen, daha sonra farklı araştırmacılar tarafından çeşitli değişiklikler yapılan ve son olarak Tseng ve Lee (2009) tarafından revize edilen, Akkoç (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Gelişim Kültürü Ölçeği bulunmaktadır. Gelişim kültürü ölçeği 8 madde ve tek boyuttan oluşur. Ölçekten elde edilen yüksek puan örgütün gelişim kültürüne ilişkin işgören algısının da yüksek olduğunun göstergesidir. Dördüncü ve son bölümde ise Kruml ve Geddes (2000), Grandey (2003), Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından ortaya konulan Duygusal Emek Ölçeği yer almaktadır. İşgörenlerin duygusal emek tutum ve davranışlarını değerlendirmek amacıyla geliştirilen ölçeklerdeki çeşitli maddelerin Türkçe uyarlaması Basım ve Begenirbaş (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek 13 madde ve üç boyuttan (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular) oluşmaktadır. Demografik bilgilerden sonra yer alan ölçekler beşli likert (kesinlikle katılmıyorum:1, kesinlikle katılıyorum:5) şeklinde yapılandırılarak anket formuna yerleştirilmiştir.

Anket formu oluşturulduktan sonra Erzurum Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'na müracaat edilmiş 2021/17-2 sayılı karar ile onay alınmıştır. Araştırmada elde edilen veriler 2022 yılının ilk üç ayında, Erzurum'da faaliyette bulunan ve sağlık turizmi yetki belgesine sahip kamu (devlet ve üniversite) hastanelerinde (ağız ve diş sağlığı merkezleri dahil) görev yapan 488 doktor, diş tabibi, eczacı, hemşire/ebe ve diğer kurum sağlık personelleri ile basit tesadüf örneklem yöntemine göre yüz yüze toplanmıştır.

### Verilerin Analizi

Verilerin analizlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla SPSS 21.0 ve AMOS 22.0 istatistik programları kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlik analizi amacıyla DFA (doğrulayıcı faktör analizi), güvenilirlik analizleri kapsamında ise Cronbach Alpha ile madde toplam korelasyonu testlerinden



faйдalanılmıştır. DFA'dan yararlanılabilmesi için ilk etapta model uyum indekslerinin uygun seviyelerde olması gerekmektedir. Model uyum indeksleri için genel olarak "Ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı" ( $X^2/sd$ ), "t- değeri olarak kabul edilen bireysel parametre tahminlerinin istatistiksel anlamlılığı", "kalıntılara dayanan uyum indeksleri" (SRMR, GFI), "bağımsız modele dayanan uyum indeksleri" (NNFI, CFI) ve "yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA)'dan" yararlanır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Model uyum indeksleri için arzu edilen aralık düzeyleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1. Model Uyum İndeksleri**

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Mükemmel Uyum
$X^2/sd$	< 5	<3
SRMR	≤0,08	<0,05
GFI	≥0,90	>0,95
NNFI	≥0,90	>0,95
CFI	≥0,90	>0,95
RMSEA	≤0,10	<0,08

**Kaynak:** Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010

Güvenirliğin sağlanması amacıyla Cronbach Alpha puanlarına air tutarlılık düzeyinin en az 0,70 olması beklenmektedir. Diğer güvenilirlik yönetemi olan madde toplam korelasyonun da ise toplam değerin en az 0,30 olması arzu edilmektedir (Büyüköztürk, 2011). Ölçeklerin toplam ve alt boyutlarına ait testler neticesinde ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Bu nedenle ölçek ve alt boyut puanları arasındaki ilişkide Pearson korelasyon testinden, örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki etkisi ve bu ilişkide gelişim kültürünün rolünü belirlemek amacıyla aracı değişkenli yol analizi yöntemi kullanılmıştır. Analizler 0,05 anlamlılık düzeyi kabulüne göre gerçekleştirilmiştir.

## Demografik Bulgular

Tablo 2'de katılımcıların demografik özelliklerine ait bulgular yer almaktadır.

**Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Demografik Değişken	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	310	63,5
	Erkek	178	36,5
Medeni durum	Evli	356	73,0
	Bekar	132	27,0
Yaş grupları	30 yaş ve altı	113	23,2
	31-44 yaş	157	32,2
	45-59 yaş	214	43,9
	60 yaş ve üstü	4	0,8
Öğrenim durumu	İlköğretim	65	13,3
	Lise	118	24,2
	Üniversite	254	52,1
	Lisansüstü	51	10,5
Sağlık sektöründeki çalışma süresi	1-10 yıl	185	37,9
	11-20 yıl	268	54,9
	21-30 yıl	29	5,9
	31 yıl ve üstü	6	1,2
Covid-19 hastalığı geçirdim	Evet	230	47,1
	Hayır	258	52,9
Covid-19 Pandemisi başladıktan sonra "Keşke sağlık çalışanı olmasaydım" diye düşündüm	Evet	267	54,7
	Hayır	221	45,3

Araştırmaya katılan 488 sağlık çalışanının %63,5'i kadın, %73'ü evli, 44,7'si 45 yaş ve üstü, %52,1'i üniversite mezunu, %54,9'unun sektörlerdeki hizmet süresi 11-20 yıl arası, %31,8'i hekim, %18,6'sı ebe/hemşiredir. Katılımcıların %47,1'i daha önce Covid-19 pozitif olmuş, %54,7'si Covid-19 pandemisi başladıktan sonra "keşke sağlık çalışanı olmasaydım" düşüncesini taşımaktadır.

### Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Örgütsel Psikolojik Sermaye ifadelerini ölçmek amacıyla oluşturulan 21 madde ve 4 boyutlu ölçek için gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ait bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir. DFA bulguları model uyum indekslerine ait değerlerin uygun aralıklarda olmadığı; madde faktör yüklerinin 0,40'tan düşük ve farklı boyutlardaki maddeler arasında yüksek korelasyon (>0,80) olması nedeniyle çok sayıda kovaryans bağlantısı içeren modifikasyon önerildiği tespit edilmiştir. Madde faktör yükü uygun olmayan ve diğer boyutlarla yüksek korelasyon gösteren maddeler aşamalı olarak çıkarılarak DFA tekrarlanmış ve model uyum indekslerine uygun bulgular elde edilmiştir.

**Tablo 3.** Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği Model Uyum İndekleri

Model Uyum İndeksleri	İlk DFA	Son DFA*
	21 madde 4 boyut	19 madde 4 boyut
X <sup>2</sup> /sd	4,957	3,669
GFI	0,853	0,904
NNFI	0,846	0,900
CFI	0,868	0,917
RMSEA	0,090	0,074
SRMR	0,066	0,047
Faktör yükü	0,35 / 0,87	0,43 / 0,87
Boyutlar arası korelasyon	0,73 / 0,84	0,68 / 0,80
Kovaryans bağlantısı	-	m1-m2, m9-m10, m10-m11, m13-m14, m15-m16

\*Kovaryans bağlantılarıyla

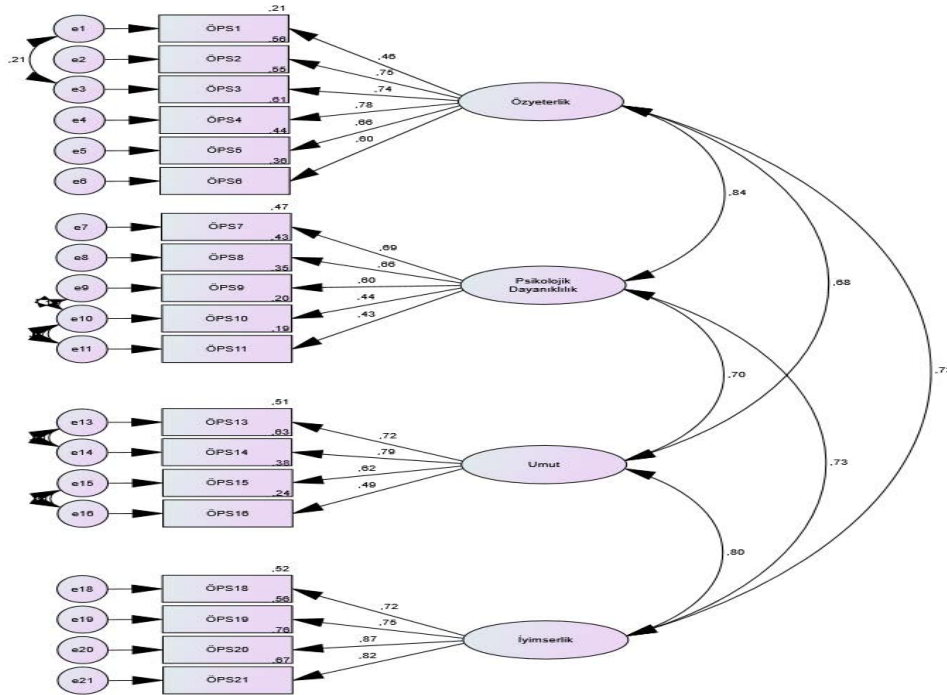
Ölçekte sorunlu olan 2 madde (m12, m17) çıkarıldıktan sonra beş madde çifti arasında (m1-m2, m9-m10, m10-m11, m13-m14, m15-m16) kurulan kovaryans bağlantıları sonucu hem model uyum indekslerinin hem de madde faktör yüklerinin arzu edilen düzeylere eriştiği tespit edilmiştir. Örgütsel Psikolojik Sermaye ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yükleri, t değerleri ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

DFA sonucunda ölçekte kalan 19 maddeye ait faktör yüklerinin en az 0,40 ve tüm maddelerin t değerlerinin anlamlı olduğu tespi edilmiş ve sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir. Ölçeğin tamamına ait Cronbach Alpha katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir. Ölçek alt boyutlarına Cronbach Alpha katsayıları 0,75 ile 0,87 aralığındadır. Tüm maddeler için madde-toplam korelasyonunun 0,30'dan yüksek olduğu (0,42 ile 0,70 aralığında) tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre 19 madde ve dört boyuttan oluşan Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4.** Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği DFA ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Madde ve Boyut	Std. $\beta$	t	r	$\alpha$
<b>Özyeterlik</b>				<b>0,82</b>
ÖPS1	0,46		0,45	
ÖPS2	0,75	9,59**	0,63	
ÖPS3	0,74	10,52**	0,65	
ÖPS4	0,78	9,74**	0,65	
ÖPS5	0,66	9,13**	0,58	
ÖPS6	0,60	8,71**	0,56	
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>				<b>0,75</b>
ÖPS7	0,69		0,58	
ÖPS8	0,66	12,23**	0,56	
ÖPS9	0,60	11,21**	0,52	
ÖPS10	0,44	8,55**	0,45	
ÖPS11	0,43	8,34**	0,45	
<b>Umut</b>				<b>0,79</b>
ÖPS13	0,72		0,62	
ÖPS14	0,79	19,13**	0,65	
ÖPS15	0,62	11,02**	0,53	
ÖPS16	0,49	9,06**	0,42	
<b>İyimserlik</b>				<b>0,87</b>
ÖPS18	0,72		0,67	
ÖPS19	0,75	15,69**	0,60	
ÖPS20	0,87	18,14**	0,70	
ÖPS21	0,82	17,19**	0,67	
<b>Cronbach Alpha</b>				<b>0,91</b>

\*\*p&lt;0,01

**Şekil 2.** Örgütsel Psikolojik Sermaye DFA Diyagramı

### Gelişim Kültürü Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Gelişim Kültürü ölçeğinin 8 madde ve tek boyutlu yapısı ile gerçekleştirilen DFA sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir. DFA sonuçlarına göre model uyum indekslerine ait bulguların uygun aralıklarda olmadığı, fakat madde faktör yüklerinin arzu edilen seviyelerde olduğu tespit edildiğinden öncelikle modifikasyon önerilerine uygun kovaryans bağlantıları ile model uyumu sağlanmaya çalışılmıştır.

**Tablo 5.** Gelişim Kültürü Ölçeği Model Uyum İndekleri

Model Uyum İndeksleri	İlk DFA	Son DFA*
	8 madde tek boyut	8 madde tek boyut
X <sup>2</sup> /sd	25,375	4,247
GFI	0,823	0,964
NNFI	0,761	0,968
CFI	0,830	0,981
RMSEA	0,224	0,082
SRMR	0,091	0,030
Faktör yükü	0,55 / 0,89	0,55 / 0,89
Kovaryans bağlantısı	-	m2-m3, m5-m6, m7-m8

\*Kovaryans bağlantılarıyla

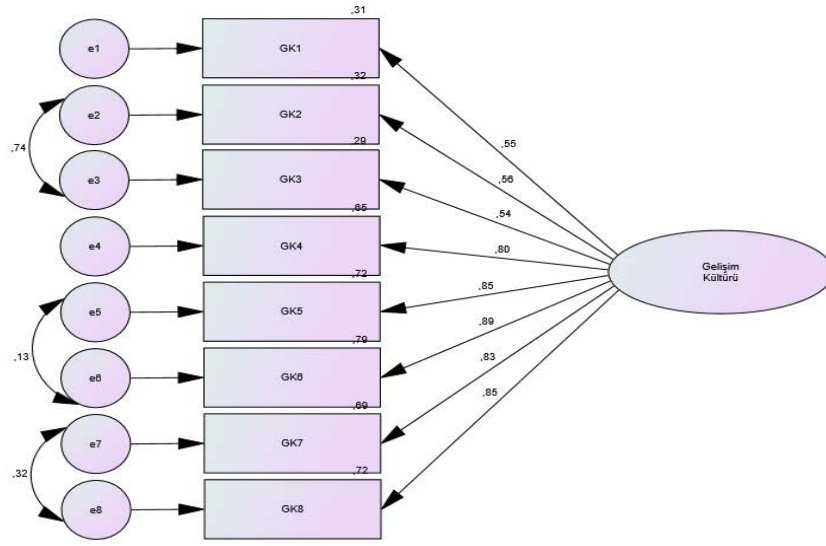
Modifikasyon önerilerine uygun olarak üç madde çifti arasında (m2-m3, m5-m6, m7-m8) kurulan kovaryans bağlantıları sonucu madde faktör yüklerinin arzu edilen seviyeye eriştiği görülmüştür. Gelişim kültürü ölçeğine ait model uyum indekslerine ait bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir. Gelişim Kültürü ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yükleri, t değerleri ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Gelişim Kültürü Ölçeği DFA ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Madde ve Boyut	Std. $\beta$	t	r
GK1	0,55		0,53
GK2	0,56	10,05**	0,63
GK3	0,54	9,75**	0,60
GK4	0,80	12,59**	0,77
GK5	0,85	12,84**	0,79
GK6	0,89	13,17**	0,82
GK7	0,83	12,78**	0,77
GK8	0,85	12,90**	0,78
<b>Cronbach Alpha</b>			<b>0,91</b>

\*\*p<0,01

DFA sonuçlarına göre ölçekte yer alan 8 maddenin faktör yükleri en az 0,40 ve tüm maddelere ait t değerleri de anlamlıdır. Gelişim kültürü ölçeğinin bütününe ait Cronbach Alpha değeri 0,91 ve madde-toplam korelasyon değerinin de 0,30'dan yüksek olduğu (0,53 ile 0,82 aralığında) tespit edilmiştir. DFA sonuçlarına göre Gelişim Kültürü Ölçeğinin 8 madde ve tek boyutlu yapısı ile geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiş, sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir.



Şekil 3. Gelişim Kültürü DFA Diyagramı

### Duygusal Emek Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Duygusal Emek ölçeğinin 13 madde ve 3 boyutlu yapısı ile gerçekleştirilen DFA'dan elde edilen bulgular Tablo 7'de gösterilmiştir. DFA sonuçlarına göre model uyum indekslerine ait değerlerin uygun aralıklarda ve madde faktör yüklerinin 0,40'tan yüksek olduğu tespit edildiğinden herhangi bir modifikasyona ve madde çıkarılmasına gerek kalmadan model uyumunun sağlandığı tespit edilmiştir.

Tablo 7. Duygusal Emek Ölçeği Model Uyum İndekleri

Model Uyum İndeksleri	İlk DFA 13 madde 3 boyut
X <sup>2</sup> /sd	4,802
GFI	0,917
NNFI	0,906
CFI	0,925
RMSEA	0,088
SRMR	0,052
Faktör yükü	0,65 / 0,83
Boyutlar arası korelasyon	-0,14 / 0,59
Kovaryans bağlantısı	-

\*Kovaryans bağlantılarıyla

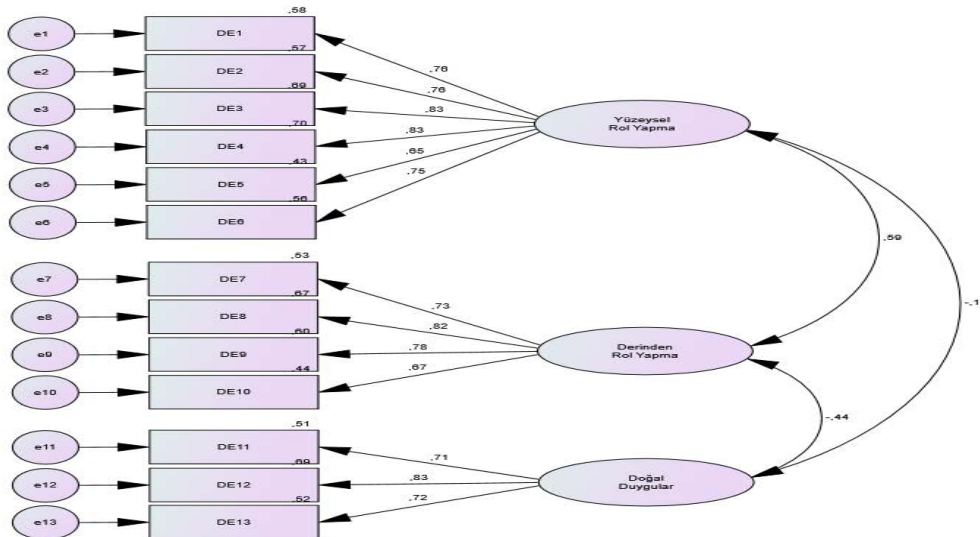
Herhangi bir madde çıkarılmasına ve kovaryans bağlantısına gerek kalmadan model uyum indekslerinin arzu edilen seviyelere eriştiği ve madde faktör yüklerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilen Duygusal Emek ölçeğinin DFA sonuçları ve güvenilirlik analizine ait bulgular Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8. Duygusal Emek Ölçeği DFA ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Madde ve Boyut	Std. $\beta$	t	r	$\alpha$
<b>Yüzeysel Rol Yapma</b>				<b>0,82</b>
DE1	0,78		0,62	
DE2	0,76	16,97**	0,62	
DE3	0,83	18,83**	0,68	
DE4	0,83	18,99**	0,65	
DE5	0,65	14,45**	0,52	
DE6	0,75	16,74**	0,65	
<b>Derinden Rol Yapma</b>				<b>0,75</b>
DE7	0,73		0,65	
DE8	0,82	16,45**	0,63	
DE9	0,78	15,74**	0,56	
DE10	0,67	13,63**	0,55	
<b>Doğal Duygular</b>				<b>0,79</b>
DE11	0,71		0,25	
DE12	0,83	13,94**	0,36	
DE13	0,72	13,49**	0,35	
<b>Cronbach Alpha</b>				<b>0,87</b>

\*\*p&lt;0,01

DFA sonucunda ölçekte kalan 13 maddeye ait faktör yüklerinin en az 0,40 ve tüm maddelerin t değerlerinin anlamlı olduğu tespi edilmiş ve sonuçlar Tablo 8'de gösterilmiştir. Ölçeğin tamamına ait Cronbach Alpha katsayısı 0,87 olarak tespit edilmiştir. Ölçek alt boyutlarına Cronbach Alpha katsayıları 0,75 ile 0,82 aralığındadır. Tüm maddeler için madde-toplam korelasyonunun 0,20'den yüksek olduğu (0,25 ile 0,68 aralığında) tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre 13 madde ve üç boyuttan oluşan Duygusal Emek Ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 4. Duygusal Emek DFA Diyaqramı

## Betimsel Bulgular

Tablo 9'da ölçek puanlarına ait betimsel istatistikler sunulmuştur.

**Tablo 9.** Ölçek Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler

Ölçek ve Boyut	N	Min.	Maks.	$\bar{X}$	SS	Çarpıklık Basıklık	
Öz Yeterlilik	488	1,00	5,00	3,85	0,77	-0,62	0,28
Psikolojik Dayanıklılık	488	1,00	5,00	3,78	0,79	-0,48	0,15
Umut	488	1,00	5,00	3,81	0,87	-0,55	-0,15
İyimserlik	488	1,00	5,00	4,07	0,83	-0,93	0,69
<b>ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE</b>	488	1,00	5,00	3,88	0,67	0,23	-0,19
<b>GELİŞİM KÜLTÜRÜ</b>	488	1,00	5,00	3,20	1,01	-0,27	-0,71
Yüzeysel Rol Yapma	488	1,00	5,00	3,02	1,13	0,13	-0,98
Derinden Rol Yapma	488	1,00	5,00	2,58	1,06	0,63	-0,28
Doğal Duygular	488	1,00	5,00	3,76	0,92	-0,60	-0,03
<b>DUYGUSAL EMEK</b>	488	1,00	5,00	3,39	0,78	-0,28	-0,29

Tablo 9'a göre örgütsel psikolojik sermaye ölçek puanı  $3,88 \pm 0,67$  olarak tespit edilmiştir. Ölçek puanlarının bir (1) en düşük ve beş (5) en yüksek olduğu göz önüne alındığında anket katılan sağlık çalışanlarının örgütsel psikolojik sermaye algı düzeyinin "katılıyorum" (yüksek düzeyde) olduğu söylenebilir. Alt boyutlar bazında değerlendirildiğinde sırasıyla iyimserlik ( $4,07 \pm 0,83$ ), öz yeterlilik ( $3,85 \pm 0,77$ ), umut ( $3,81 \pm 0,87$ ), psikolojik dayanıklılık ( $3,78 \pm 0,79$ ) algı puanlarının da örgütsel psikolojik sermaye toplam puanı ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Gelişim kültürü ölçek puanı  $3,20 \pm 1,01$  olarak elde edilmiştir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütün gelişim kültürüne ilişkin algı düzeyinin "kararsızım" (orta düzeyde) olduğu söylenebilir. Son olarak duygusal emek ölçek puanı  $3,39 \pm 0,78$  olarak tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyinin "kararsızım/katılıyorum" (orta-yüksek düzeyde) olduğu söylenebilir. En yüksek puana duygusal emeğin doğal duygular ( $3,76 \pm 0,92$ ) (katılıyorum-yüksek düzeyde) olduğu tespit edilmiştir. Yüzeysel rol yapma ( $3,02 \pm 1,13$ ) düzeyinin "kararsızım/orta düzeyde", derinden rol yapma ( $2,58 \pm 1,06$ ) düzeyinin "katılmıyorum/düşük düzeyde" olduğu tespit edilmiştir.

## Değişkenler Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Tablo 10'da korelasyon analizine ait bulgular gösterilmiştir. Tablo 10'a göre öz yeterlilik ( $r=0,19$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $r=0,12$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $r=0,23$ ;  $p<0,05$ ), iyimserlik ( $r=0,20$ ;  $p<0,05$ ) ve örgütsel psikolojik sermaye ( $r=0,22$ ;  $p<0,05$ ) ile gelişim kültürü arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgütsel psikolojik sermaye algı düzeyi yüksek olan sağlık çalışanlarının gelişim kültürüne ilişkin algı düzeyi de yüksek düzeydedir.

Tablo 10'a göre öz yeterlilik ( $r=0,29$ ;  $p<0,05$ ), psikolojik dayanıklılık ( $r=0,19$ ;  $p<0,05$ ), umut ( $r=0,24$ ;  $p<0,05$ ), iyimserlik ( $r=0,32$ ;  $p<0,05$ ) ve örgütsel psikolojik sermaye ( $r=0,29$ ;  $p<0,05$ ) ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgütsel psikolojik sermaye algı düzeyi yüksek olan sağlık çalışanlarının duygusal emek tutum düzeyi yüksek düzeydedir.

Tablo 10'a göre gelişim kültürü ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir ( $r=0,46$ ;  $p<0,05$ ). Gelişim kültürü algı düzeyi yüksek olan sağlık çalışanlarının duygusal emek tutum düzeyi yüksek düzeydedir.

**Tablo 10.** Değişkenler Arasındaki İlişki

Ölçek ve Boyut	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Öz Yeterlilik	0,63**	0,54**	0,63**	0,82**	0,19**	-0,14**	-0,23**	0,31**	0,29**
2.Psikolojik Dayanıklılık		0,46**	0,54**	0,78**	0,12**	-0,06	-0,16**	0,23**	0,19**
3.Umut		1	0,64**	0,8**	0,23**	-0,12**	-0,18**	0,27**	0,24**
4.İyimserlik			1	0,82**	0,20**	-0,14**	-0,26**	0,36**	0,32**
<b>5.ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE</b>				1	0,22**	-0,13**	-0,23**	0,32**	0,29**
<b>6.GELİŞİM KÜLTÜRÜ</b>					1	-0,45**	-0,38**	0,19**	0,46**
7.Yüzeysel Rol Yapma						1	0,52**	-0,11*	-0,76**
8.Derinden Rol Yapma							1	-0,39**	-0,86**
9.Doğal Duygular								1	0,62**
<b>10.DUYGUSAL EMEK</b>									1

\*\* $p<0,01$

### Araştırma Modeline Ait Bulgular

Araştırma modelinde bağımsız değişken “örgütsel psikolojik sermaye”, bağımlı değişken “duygusal emek” ve aracı değişken “gelişim kültürü” olarak belirlenmiştir (Şekil 1).

Araştırma modeline ait hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H<sup>1</sup> (yol a): Örgütsel psikolojik sermayenin gelişim kültürü üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sup>2</sup> (yol b): Gelişim kültürünün duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sup>3</sup> (yol c): Örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sup>4</sup> (yol c'): Örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkide gelişim kültürünün aracılık rolü vardır. Gelişim kültürünün aracılık etkisi ile örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki etkisi anlamlı düzeyde değişim gösterir (veya ortadan kalkar).

Baron ve Kenny (1986) arabuluculuk kuramına göre, birinci adımda bağımsız ve bağımlı değişken arasında bir ilişkinin var olması gerekmektedir (c yolu). İkinci adımda bağımsız ve aracı değişken arasında ilişkinin olup olmadığına bakılmaktadır (a yolu). Üçüncü adımda bağımlı değişken ile aracı değişken arasındaki ilişkiye bakılmaktadır (b yolu). Dördüncü ve son adımda ise aracı değişkenin rolü ve etki derecesinin saptanması gerekmektedir (c' yolu). Tablo 11'de Baron ve Kenny (1986) adımlarına uygun olarak gerçekleştirilen model testlerine ilişkin bulgular ve hipotez sonuçlarına yer verilmiştir.

Model uyumu için yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma boyutlarındaki maddeler ters kodlanmıştır. DE: Dolaylı etki büyüklüğü SBT: Sobel test istatistiği R<sup>2</sup><sub>EB</sub>: Dolaylı etkiden kaynaklanan varyans

H<sup>1</sup> (yol a) **Kabul:** Örgütsel psikolojik sermayenin gelişim kültürü üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Tablo 11'e göre örgütsel psikolojik sermayenin gelişim kültürü üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkisi vardır ( $\beta=0,29$ ;  $t=5,24$ ;  $p<0,05$ ). Gelişim kültürüne ilişkin algıdaki değişimin yaklaşık %8'inin ( $R^2=0,083$ ) örgütsel psikolojik sermayeden kaynaklandığı tespit edilmiştir.



Tablo 11. Aracı Değişkenli Yol Modeline Ait Bulgular

Mod el	Bağımsız Değişken	Yol	Bağımlı Değişken	H	$\beta$	t	p	R <sup>2</sup>
Bağımsız Modeller	Örgütsel Psikolojik Sermaye	→	Gelişim Kültürü	H1 (a)	0,29	5,24	0,000	0,083
	X <sup>2</sup> /sd=3,641 SRMR=0,043		GFI=0,940	NNFI=0,954	CFI=0,965		RMSEA=0,074	
	Gelişim Kültürü	→	Duygusal Emek <sup>1</sup>	H2 (b)	0,61	8,16	0,000	0,376
	X <sup>2</sup> /sd=4,521 SRMR=0,048		GFI=0,941	NNFI=0,941	CFI=0,956		RMSEA=0,085	
	Örgütsel Psikolojik Sermaye	→	Duygusal Emek <sup>1</sup>	H3 (c)	0,30	8,56	0,000	0,090
	X <sup>2</sup> /sd=5,091		SRMR=0,081	GFI=0,967	NNFI=0,923	CFI=0,956		RMSEA=0,092
Aracı Değişkenli Model	Bağımsız Değişken	Yol	Bağımlı Değişken	H	Aracı Değişken	DE	SBT	R <sup>2</sup> <sub>EB</sub>
	Örgütsel Psikolojik Sermaye	→	Duygusal Emek <sup>1</sup>	H4 (c')	Gelişim Kültürü	0,154	3,518**	0,044
	X <sup>2</sup> /sd=4,000		SRMR=0,060	GFI=0,917	NNFI=0,926	CFI=0,941		RMSEA=0,078

\*: p&lt;0,05

\*\*: p&lt;0,01

1:

H<sup>2</sup> (yol b) **Kabul:** Gelişim kültürünün duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

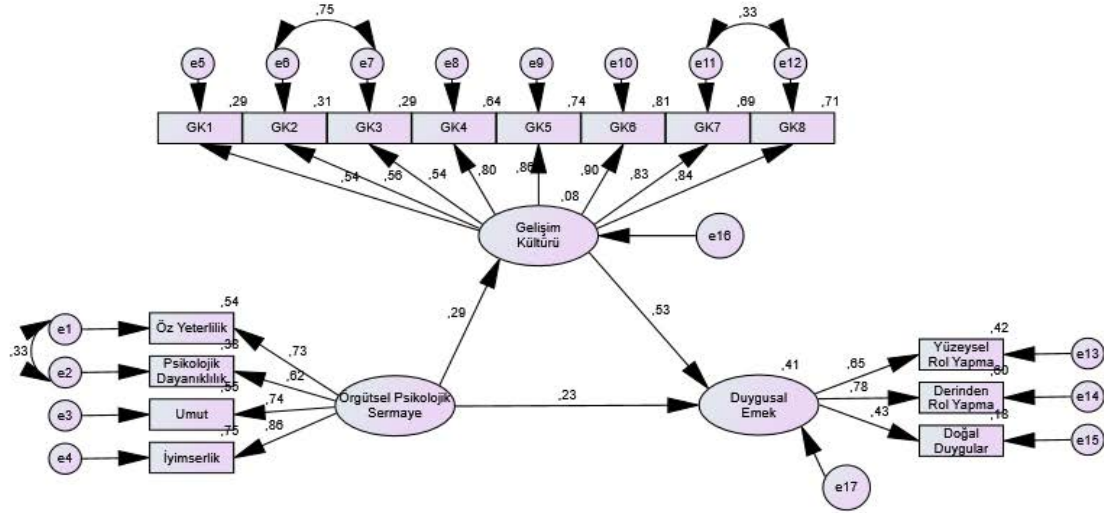
Tablo 11'e göre gelişim kültürünün duygusal emek üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkisi vardır ( $\beta=0,61$ ;  $t=8,16$ ;  $p<0,05$ ). Duygusal emek tutumundaki değişimin yaklaşık %38'inin ( $R^2=0,376$ ) gelişim kültüründen kaynaklandığı tespit edilmiştir.

H<sup>3</sup> (yol c) **Kabul:** Örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Tablo 11'e göre örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkisi vardır ( $\beta=0,30$ ;  $t=8,56$ ;  $p<0,05$ ). Duygusal emek tutumundaki değişimin yaklaşık %9'unun ( $R^2=0,090$ ) örgütsel psikolojik sermayeden kaynaklandığı tespit edilmiştir.

H<sup>4</sup> (yol c') **Kabul:** Örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkide gelişim kültürünün aracılık rolü vardır. Gelişim kültürünün aracılık etkisi ile örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki etkisi anlamlı düzeyde değişim gösterir ( $\beta_{\text{bağımsız}}=(0,30) \rightarrow \beta_{\text{aracı değişkenli}}=(0,23)$ ).

Gelişim kültürü aracı değişkeninin örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi gösteren modele dahil edilmesiyle duygusal emek tutumunda meydana gelen varyans değişiminin yaklaşık %4 düzeyinde olduğu ( $R^2_{\text{EB}}=0,044$ ), gelişim kültürü aracı değişkeninden kaynaklanan dolaylı etkinin 0,15 düzeyinde olduğu ( $DE=0,154$ ) ve gelişim kültürünün aracılık etkisiyle meydana gelen bu değişimin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $SBT=3,52$ ;  $p<0,05$ ) tespit edilmiştir.



Şekil 5. Aracı Değişkenli Yol Modeli Diyagramı

## SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisinde gelişim kültürünün aracı rolü incelenmiştir. Bu amaçla Erzurum ilinde sağlık turizmi yetki belgesine sahip iki kamu hastanesinde görev yapan 488 sağlık çalışanlarının katılımıyla bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Çalışmada verilerin analizinde SPSS 21.0 ve AMOS 22.0 istatistik programları kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliğini ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi; güvenilirliğini ölçmek amacıyla madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha analizlerinden faydalanılmış, değişkenler arasındaki ilişkileri ve aracı değişkenin etkisini ölçmek için ise yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır.

Katılımcıların %47,1'i daha önce Covid-19 pozitif olmuş, %54,7'si Covid-19 pandemisi başladıktan sonra "keşke sağlık çalışanı olmasaydım" düşüncesini taşımaktadır. Sağlık çalışanlarının çalışma koşulları ve pandemi döneminin zorlukları göz önünde bulundurulduğunda böyle bir sonucun elde edilmiş olması doğal karşılanabilir zira Covid-19 pandemisi milenyum çağının uluslararası düzeyde en yaygın etki yaratan olaylarından birisi durumundadır. Dünya'nın hemen her yerinde sağlık çalışanları her kademedeki pandemi ile mücadelenin öncüsü olmuş olsalarda böyle bir pandemiye önceden hazırlıklı olmadıkları ve bu hazırlıksızdan kaynaklanan küresel aksakların yaşandığı da gözlemlenmiştir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının pandemi sonrası çalışma koşulları ile gelecek pandemilere hazırlık durumları başka çalışmalarda irdelenmeli ve sonuçlar değerlendirilmelidir.

İlgili alan yazında çalışanların psikolojik sermayeleri ile duygusal durumları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu gösteren çalışmalar (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000; Avey, Wernsing ve Luthans, 2008, Acaray, 2019) yer almaktadır. Örgütsel kültürün bir alt boyutu olarak gelişim kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye ilişkisi ise bu çalışmada değerlendirilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonuçları değerlendirildiğinde örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek tutumu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi bulunmakta olup, gelişim kültürüne ilişkin algının yüksek düzeyde olması örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki pozitif etkisini artırmakta; gelişim kültürüne ilişkin algının düşük düzeyde olmasının ise örgütsel psikolojik sermayenin duygusal emek üzerindeki pozitif etkisini azalttığı görülmektedir. Nitekim Agboyibor (2017) son çeyrek asırda örgütlerde duygular ile işle alakalı sonuçları arasındaki ilişkilere yönelik yapılan çalışmaların verdiği genel mesajın önemsenmesi gerektiğine

vurgu yaparken Yin vd., (2018) insanları makine çalışanlardan ayıran en önemli unsur olarak duyguların örgüt yapısına doğrudan etki eden bir faktör olduğunu ifade etmişlerdir.

Öte yandan Simonsen (1997) gelişim kültürünün inşasının örgütün hızla değişen çevre koşullarında rekabetçi kalabilmenin bir ön koşulu olarak tasvir ederken aslında bir noktada işaret ettiği gelişim kültürünün örgütsel psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkinin gelişimidir. Öyle ki örgütleri oluşturan bireyler hangi kademedeki görev yaparsa yapsınlar sadece bir örgütün planlama, bütçeleme kontrol etme ve benzeri işlevlerine değil eş zamanlı olarak anlam ve duygu açısından da zengin bir kültürün yaratılmasına da katkı sunarlar. Bu anlamda örgütlerin sosyal birer varlık olarak çevre ile etkileşim içinde oldukları unutulmamalıdır (Brown, 1992:4). İlaveten, modern çağın çalkantılı çevre koşullarında işletmeleri daha üretken, yaratıcı, AR-GE, hizmet ve kalite odaklı, değişime karşı proaktif ve yenilikçi tutum ve davranış sergilemeye sevk eden gelişim kültürünün inşası bu unsurların her biri için çaba sarf edecek insan gücü ve dengeli bir duygu durum ile mümkün olabilecektir. Tseng ve Lee (2009)'in de ifade ettiği üzere geleneksel örgüt kültürü hedef, plan ve kontrol odaklı iken gelişim kültürü esneklik, uyarlanabilirlik ve değişime hazırlık odaklıdır. Araştırmanın sonuçları da bu önermeleri destekler mahiyettedir.

Yine, elde edilen sonuçlar açısından gelişim kültürüne ilişkinin algının psikolojik sermaye ve duygusal emek üzerindeki pozitif etkisi ise örgütsel değişime ilişkin örgütsel bağlılık gibi tutumların, örgütsel vatandaşlık gibi davranışların ve örgütsel farkındalığın da kültürel bir çerçeve içerisinde gelişimine katkı sunabilecektir. Nihayetinde gelişim kültürünün rolü çalkantılı çevre koşullarında örgütü bir yandan örgütsel değişime daha hazırlıklı kılarken öte yandan da hiperrekabetçi çevre koşullarında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına katkı sunacaktır. Belirtmek gerekir ki örgüt kültürü örgüt faaliyetlerinin tesadüfi bir neticesi veya kendiliğinden oluşan bir yapı değildir. Bütün kültürel öğeler gibi insan eli ile şekillenmekte örgütün insan kaynağı bu şekil içerisinde kendisine değer biçmektedir. Bu anlamda gelişime açık her sistem gibi örgütlerde gelişime açık olduğu ölçüde insan kaynağını yüceltebileceklerdir. Kane-Urrabazo (2006)'nun da belirttiği üzere, kültür hem beşerî sermayenin yapısını hem örgütsel kapasiteyi ve başarı arzusunun tayin eden örgütün kişiliğidir.

Son olarak çalışmada elde edile bulguların sağlık turizmi alanına da yol gösterici sonuçları bulunmaktadır. Sağlık turizmi bireylerin hem sağlıklarını hem de yaşam kalitelerini iyileştirme amacına hizmet etmekte, bireyleri bu amaç için motive etmektedir (Sarker vd., 2022). Hizmet kalitesini de içerisinde barındıran örgütsel kapasitenin bireylerin talep ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte olması önemlidir. Sağlık turizmini tercih eden müşterilerin genel olarak zaruri bir ihtiyaçtan değil de bireysel bir tercihten hareket ettiği önemli bir noktadır (Dunets vd., 2020). Bu anlamda örgütlerin değişen toplumsal taleplere ve dinamik çevre koşulların cevap verebilecek kurumsal kültüre sahip olmaları önemlidir. Hizmeti talep eden bireyler belirli bir zaman ve maddi kaynağı bu hizmete ayırdıkları ve bu doğrultuda çeşitli beklentiye sahip oldukları unutulmamalıdır. Buradan hareketle araştırma sonuçları bölgesel ekonomik kalkınmada önemli bir rolü olan sağlık turizmi faaliyetleri açısından değerlendirildiğinde, örgütsel bağlamda gelişim kültürüne olan inancın psikolojik sermaye algısına ve duygusal emeğe olan pozitif yönlü etkisi sağlık turizmi ile alakalı yapılan yatırımları ve planlamaları da pozitif yönde etkileyebilecektir.

**Hakem Değerlendirmesi:** Dış bağımsız.

**Destek Bilgisi:** Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Etik Onayı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Türk Turizm Araştırmaları Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

**Etik Kurul Onayı:** Erzurum Teknik Üniversitesi Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan 2021/17-2 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

**Araştırmacıların Katkı Oranı:** Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

## KAYNAKÇA

Acaray, A. (2019). Pozitif Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek ve Görev-Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 73-99.

Agboyibor, D. C. (2017). *Emotional Labour, Burnout and Psychological Capital: A Study Among Teachers of Special Needs Children In Greater Accra and Eastern Regions of Ghana* (Doctoral dissertation, University of Ghana).

Alattas, M. I. and Kang, K. (2015). The relationship between organization culture and knowledge sharing towards business system success. *26th Australasian Conference on Information Systems*. Adelaide.

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. <https://doi.org/10.2307/258824>

Avey, J. B., Wernsing, T. S., and Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>

Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182 <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

Basım, N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. 14. Baskı, Ankara: PEGEM Akademi.

Brown, A. (1992). Organizational culture: The key to effective leadership and organizational development. *Leadership ve Organization Development Journal*, 13(2): 3-6. <https://doi.org/10.1108/01437739210009545>

Cameron, K. S. and Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. New York: Jossey Bass.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: PEGEM Akademi.

Denison, D. R. and Spreitzer, G. M. (1991). Organizational culture and organizational development: A competing values approach. *Research in organizational change and organizational development*, 5, 1-21.

Diefendorff, J. M. and Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory Perspective. *Journey of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. <https://doi.org/10.1002/job.230>

- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Cosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.001>
- Dunets, A. N., Yankovskaya, V., Plisova, A. B., Mikhailova, M. V., Vakhrushev, I. B., and Aleshko, R. A. (2020). Health tourism in low mountains: A case study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2213-2227. [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(50\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(50))
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95>
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A. and Shook, C. L. (2008). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62, 673-679. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.021>
- Goldsmith, A. H., Veum, J. R. and Darity, W. (1997). The impact of psychological and human capital on wages. *Economic Inquiry*, 35(4), 815-829. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1465-7295.1997.tb01966.x>
- Güler, M. ve Ocağ, M. (2019). Olumlu benlik ve iş tatmini ilişkisinde doğal duygusal emeğin ve yenilikçiliğin düzenleyici-aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(2), 503-514. <http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.2019252107>
- Gürsoy, D., Boylu, Y. ve Avcı, U. (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 783-794. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.10.009>
- Helfrich, C.D., Li, Y., Mohr, D. C., Meterko, M. and Sales, A. E. (2007). Assessing an organizational culture instrument based on the Competing Values Framework: Exploratory and confirmatory factor analyses. *Implementation Science*, 2(13), 1-14. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-2-13>
- Hofstede, G. J. (2000). Organizational culture: Siren or sea cow? A reply to Dianne Lewis, *Strategic Change*, 9, 135-137. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1697\(200003/04\)9:2%3C135::aid-jsc464%3E3.0.co;2-e](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1697(200003/04)9:2%3C135::aid-jsc464%3E3.0.co;2-e)
- Hochschild, A. R. (2012). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Kaliforniya: University of California Press.
- Humphrey, R. H., Pollack, J. M. and Hawyer, T. (2008). Leading with emotional labor. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 151-168. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940810850790>
- Hur, W. M., Rhee, S. Y. and Ahn, K. H. (2016). Positive psychological capital and emotional labor in Korea: The job demands-resources approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(5), 477-500. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2015.1020445>
- Jang, J. H. and Choi, Y. (2018). The influence of role ambiguity, emotional labor and positive psychological capital on job stress of nursing assistants. *International Journal of Advanced Nursing Education and Research*, 3(1), 93-98. <http://dx.doi.org/10.21742/ijaner.2018.3.1.16>
- Kane-Urrabazo, C. (2006). Management's role in shaping organizational culture. *Journal of Nursing Management*, 14(3), 188-194. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00590.x>
- Kiel, L. D. and Watson, D. J. (2009). Affective leadership and emotional labor: A view from the local level. *Public Administration Review*, 69(1), 21-24. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.01936.x>

- Lan, X. (2019). How psychological capital promotes innovative behavior: A multilevel modeling. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9(12), 2202-2219. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2019.912146>
- Luo, H., Wang, Y. and Yi, L. (2017). The intermediate effect of psychological capital between culture and performance. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 61(1), 901-905. <https://doi.org/10.1177/1541931213601704>
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706. <http://dx.doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F. and Harms, P. D. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 589-594. <https://doi.org/10.1002/job.1785>
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Martins, E. C. and Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74. <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071861>
- Mutonyi, B. R. (2021). Employees' psychological capital and innovative behavior in higher education. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(2), 198-215. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2020-0024>
- Quinn, R. E., and Spreitzer, G. E. (1991). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organizational culture on quality of life. *Research on Organizational Change and Development*, 5, 115-142.
- Sarker, M., Kasem, N., Wong, B. K. M., and Moghavvemi, S. (2021). Conceptualizing essential components affecting health tourism satisfaction in asia: does context matter? *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(5) 1107-1135. <https://doi.org/10.1080/1528008x.2021.1955237>
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. New York: Jossey Bass.
- Simonsen, P. (1997). *Promoting a Development Culture in Your Organization: Using Career Development as a Change Agent*. Davies-Black Publishing, Palo Alto: Consulting Psychologists Press
- Smollan, R. K. and Sayers, J. G. (2009). Organizational culture, change and emotions: A qualitative study. *Journal of Change Management*, 9(4), 435-457. <https://doi.org/10.1080/14697010903360632>
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B. and Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4-13. <https://doi.org/10.1002/CJAS.175>

Tosten, R. and Toprak, M. (2017). Positive psychological capital and emotional labor: A study in educational organizations. *Cogent Education*, 4(1), 1-11. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2017.1301012>

Tseng, Y. F., and Lee, T. Z. (2009). Comparing appropriate decision support of human resource practices on organizational performance with DEA/AHP model. *Expert Systems with Applications*, 36(3), 6548-6558. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2008.07.066>

Tugade, M. M. and Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>

Wang, L. J. (2015). The Relationship between employee psychological capital and change supportive behavior-Mediating effect of cognitive of change. *Open Journal of Social Sciences*, 3(4), 125-133. <http://dx.doi.org/10.4236/jss.2015.34015>

Yin, H., Wang, W., Huang, S. and Li, H. (2018). Psychological capital, emotional labor and exhaustion: Examining mediating and moderating models. *Current Psychology*, 37, 343-356. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9518-z>

Zhao, X. and You, X. (2021). The impact of psychological capital on vocational well-being: The mediation effect of emotional labor and its invariance across ethnicities. *Current Psychology*, 40, 102-112. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00287-w>

Ziyae, B., Mobaraki, M. H. and Saediyou, M. (2015). The effect of psychological capital on innovation in information technology. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(8), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s40497-015-0024-9>