

İŞ VE İNSAN
DERGİSİ
JOURNAL OF HUMAN
AND WORK

E-ISSN 2148-967X

Cilt:9 Sayı:1

Vol:9 No: 1



İş ve İnsan Dergisi

The Journal of Human and Work

Cilt Volume: 9	Sayı Issue: 1	Nisan April 2022
-------------------------	------------------------	---------------------------

e-ISSN 2148-967X

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iid>

Dergi Yönetimi | *Journal Management*

İş ve İnsan Dergisi
The Journal of Human and Work

Kurucu ve Sahibi | *Founder and Owner*
Prof. Dr. Faruk Şahin

Editör | *Editor*
Doç. Dr. Onur Köksal, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*

Yayın Kurulu | *Editorial Board*
Prof. Dr. Harun Uçak, *Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi*
Prof. Dr. Mehmet Kabak, *Gazi Üniversitesi*

Editör Kurulu | *Editorial Board*

Prof. Dr. Abdülkadir Varoğlu, *Başkent Üniversitesi*
Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar, *İstanbul Üniversitesi*
Prof. Dr. Akif Tabak, *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi*
Prof. Dr. A. Asuman Akdoğan, *Erciyes Üniversitesi*
Prof. Dr. Faruk Şahin, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*
Prof. Dr. Fatih Çetin, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*
Prof. Dr. Fatma Küskü Akdoğan, *İstanbul Teknik Üniversitesi*
Prof. Dr. Harun Şeşen, *Lefke Avrupa Üniversitesi*
Prof. Dr. H. Canan Sümer, *Özyeğin Üniversitesi*
Prof. Dr. H. Nejat Basım, *Başkent Üniversitesi*
Prof. Dr. İbrahim Sani Mert, *Antalya Bilim Üniversitesi*
Prof. Dr. Mahmut Paksoy, *İstanbul Kültür Üniversitesi*
Prof. Dr. Robert D. Costigan, *St. John Fisher Business School*
Prof. Dr. Selen Doğan, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*
Prof. Dr. Ünsal Sığrı, *Ostim Teknik Üniversitesi*
Doç. Dr. Aykut Göksel, *Gazi Üniversitesi*
Doç. Dr. Aysun Kanbur, *Kastamonu Üniversitesi*
Doç. Dr. Bekir Eşitti, *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*
Doç. Dr. Bora Yıldız, *İstanbul Üniversitesi*
Doç. Dr. Derya Atlay Işık, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*
Doç. Dr. Engin Kanbur, *Kastamonu Üniversitesi*
Doç. Dr. Hakkı Aktaş, *İstanbul Üniversitesi*
Doç. Dr. İdil Işık, *İstanbul Bilgi Üniversitesi*
Doç. Dr. Murat Güler, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*
Dr. Öğr. Ü. Hande Karadağ, *MEF Üniversitesi*
Dr. Öğr. Ü. Onur Akbulut, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi*
Dr. Öğr. Ü. Şenay Karakuş Uysal, *Aksaray Üniversitesi*

Editör Yardımcısı | *Editorial Assistant*
Arş. Gör. Fatma Gül Karaçelebi, *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi*

Yönetim Yeri ve Adresi | *Executive Office*
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Merkez Yerleşkesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Bor Yolu Üzeri
51240 Merkez, Niğde, Türkiye
Tel: +903882252015

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iid>

Dergi Hakkında | About the Journal

İş ve İnsan Dergisi hakemli ve akademik bir dergidir. Nisan ve Ekim ayında olmak üzere yılda iki kez online yayımlanmaktadır. Dergi, iş ve insanın söz konusu olduğu örgütsel davranışın her alanında görgül veya kuramsal çalışmaları yayımlamayı amaçlamaktadır. Dergi örgütsel davranış alanında yer alan ve birey, grup ve örgüt düzeyinde her konuyla ilgili çalışmalara yer vermektedir.

Dergi, örgütsel davranış alanında Türkçe ve/veya İngilizce dilinde yazılmış çalışmalara yer vermektedir.

Dergiye gönderilen her makale, önce, editör tarafından ön incelemeye tabi tutulmakta, dergide yayımlanması açısından uygun görüldüğünde, çift kör-hakemlik değerlendirme işlemi için bağımsız iki hakeme gönderilmektedir. İş ve İnsan Dergisi, makalelerin kör hakem değerlendirilmesi sürecini benimsemektedir. Bu süreçte makale yazar/larının ve hakemlerin isimleri birbirlerinden gizlenmektedir. Hakem değerlendirmeleri sonucuna göre makalelerin dergide yayımı konusunda kabul, düzeltme veya ret kararına varılmaktadır.

Editör, alınan gönderimlerin özgünlüğünü kontrol etmek için çeşitli "intihal kontrol" yazılımları veya programları (iThenticate gibi) kullanabilir. Dergi, intihal konusunda "sıfır tolerans politikasına" sahiptir.

İş ve İnsan Dergisi, tüm içeriğiyle kullanıcıların ve onların kurumlarının kullanımına tamamen karşılıksız olarak hizmet veren açık erişimli bir dergidir.

Derginin listelendiği / tarandığı endeksler

- ULAKBİM TR Dizin Sosyal ve Beşeri Bilimler
- DOAJ Directory of Open Access Journals
- EZB Electronic Journals Library
- ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- CrossRef
- The Social Science Research Network (SSRN)
- Index Copernicus (IC)

Dergi hakkında daha ayrıntılı bilgi için lütfen derginin web adresini ziyaret ediniz.

The Journal of Human and Work is an academic and peer-reviewed journal, published online twice a year, in April and October. The journal aims to publish empirical or theoretical studies in all areas of organizational behavior. The journal focuses on topics associated with organizational behavior within and across individual, group and organizational levels of analysis.

The journal accepts manuscripts related to organizational behaviour prepared either in Turkish or English.

All manuscripts submitted to the journal are, first, evaluated by the Editor. Those that meet the minimum criteria are passed on to at least two experts for review. Referees are matched to the paper according to their expertise. This journal employs double blind reviewing, where both the referee and author remain anonymous throughout the process. A final decision to accept or reject the manuscript will be sent to the author along with any recommendations made by the referees.

The editor may check the plagiarism issue with plagiarism prevention tool (i.e., iThenticate) to make sure that the manuscripts are original. The journal have a policy of "Zero Tolerance on the Plagiarism".

The Journal of Human and Work is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution.

The journal is listed / abstracted in

- TR Index Social Sciences and Humanities
- DOAJ Directory of Open Access Journals
- EZB Electronic Journals Library
- ERIH PLUS The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences
- CrossRef
- The Social Science Research Network (SSRN)
- Index Copernicus (IC)

Please visit the journal web page in order to find further information about the journal.

İletişim Bilgileri Contact Information

Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Merkez Yerleşkesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Bor Yolu Üzeri 51240 Merkez, Niğde, Türkiye

Tel : +903882252015

E-posta : okoksal@ohu.edu.tr (Editör | Editor)
fkaracelebi@ohu.edu.tr (Editör Yardımcısı | Editorial Assistant)

Web : <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iid>

İçindekiler | *Table of Contents*

Başlık Title Yazar/lar Author/s	Sayfa Pages
The Moderating Role of Emotion Management in the Relationship between Mobbing and Burnout (<i>Yıldırma ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Duygu Yönetiminin Düzenleyici Rolü</i>) Burcu Taşkan, Evrim Güteryüz & Yonca Toker-Gültaş	1-14
Öz-Şefkatin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü..... (<i>The Mediating Role of Psychological Capital in the Effect of Self-Compassion on Task Performance</i>) Sema Polatçı & Elif Baygın	15-29
Fear of COVID-19 and Career Distress: Mediating Role of Visions About the Future..... (<i>COVID-19 Korkusu ve Kariyer Sıkıntısı: Gelecek Vizyonlarının Aracılık Rolü</i>) Ozan Korkmaz & Hacı Arif Doğanülkü	31-44
Ceza İnfaz Kurumlarındaki Psikologların İyi Oluşları Üzerinde Psikolojik Dayanıklılığın Etkisi (<i>The Effect of Psychological Resilience on the Well-Being of Psychologists in Penitentiary Institutions</i>) Ozan Büyükyılmaz & Begüm Acar	45-59
Katılımcı ve Yönlendirici Liderlik Tarzlarının İşe Tutulmaya Etkisinde Duygusal Emegın Aracılık Rolü..... (<i>The Mediating Role of Emotional Labor on the Effect of Participative and Directive Leadership Styles On Job Engagement</i>) Yasemin Aslan & Murat Güler	61-71
İş Biçimlendirmenin İşe Tutulma Üzerindeki Etkisinde Kişi-iş Uyumunun Aracılık Rolü (<i>The Mediating Role of Person-job Fit in the Effect of Job Crafting on Job Engagement</i>) Onur Köksal & Özlem Şenel	73-86



Research Article

The Moderating Role of Emotion Management in the Relationship between Mobbing and Burnout

Yıldırma ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Duygu Yönetiminin Düzenleyici Rolü

Burcu Taşkan^a, Evrim Güteryüz^b, Yonca Toker-Gültaş^c

ARTICLE INFO

Keywords:
Burnout,
Mobbing,
Emotion Management,
Emotion Regulation,
Emotional Intelligence.

Article history:
Received 2 November 2021
Received in Revised Form
2 March 2022
Accepted
3 March 2022

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Tükenmişlik,
Yıldırma,
Duygu Yönetimi,
Duygu Düzenleme,
Duygusal Zeka..

Tarihler :
Geliş 2 Kasım 2022
Düzeltilme Geliş
2 Mart 2022
Kabul 3 Mart 2022

ABSTRACT

The main aim of the study was to explore the moderating role of emotion management (emotion regulation and emotional intelligence) in the relationship between mobbing and burnout with two samples (220 nurses and 220 engineers). The reason to use two samples was being in parallel with the discussions that employees who have a non-service occupation might also experience burnout. In both samples, emotional intelligence moderated the relationship between mobbing and burnout. On the other hand, the effect was not in the hypothesized direction; it did not buffer the effects of mobbing on burnout. Furthermore, cognitive reappraisal which is the dimension of emotion regulation moderated the relationship between mobbing and reduced personal accomplishment/professional efficacy in both samples and cynicism in engineers but the effects were not in the hypothesized direction. Expressive suppression which is the other dimension of emotion regulation moderated the relationship between mobbing and reduced personal accomplishment/professional efficacy in both samples and cynicism in engineers.

ÖZ

Araştırmanın temel amacı, yıldırma ve tükenmişlik arasındaki ilişkide duygu yönetiminin (duygu düzenleme ve duygusal zekâ) düzenleyici rolünü iki örnekleme (220 hemşire ve 220 mühendis) araştırmaktır. İki örnekleme kullanılmasının nedeni, çok fazla yüz yüze iletişim gerektirmeyen mesleklerde çalışanların da tükenmişlik yaşayabileceği tartışmalarıyla paralel olmasıdır. Her iki örnekleme de duygusal zekâ, yıldırma ve tükenmişlik arasındaki ilişkide moderatör etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Öte yandan, etki varsayılan yönde değildir; yıldırmanın tükenmişlik üzerindeki etkisinde tampon etkisi olmamıştır. Ek olarak, duygu düzenlemenin boyutu olan bilişsel yeniden değerlendirme, hem iki örnekleme de mobbing ile azalan kişisel başarı/mesleki yeterlilik arasındaki ilişkiyi hem de mühendislerde duyarsızlaşma arasındaki ilişkiyi yumuşatmış ancak etkileri varsayımsal yönde olmamıştır. Duygu düzenlemenin diğer boyutu olan bastırma, hem iki örnekleme de yıldırma ile azalan kişisel başarı/mesleki yeterlilik arasındaki ilişkiyi hem de mühendislerde duyarsızlaşma arasındaki ilişkiyi yönetmiştir.

^a Corresponding Author, PhD Student, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), CIS-IUL – Centro de Investigação e de Intervenção Social, Lisboa, Portugal. Email: burcu_taskan@iscte-iul.pt, ORCID: 0000-0002-9675-8523

^b Assist. Professor, Yaşar University, Izmir, Turkey. E-mail: evrim.guleryuz@yasar.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1239-6092

^c Assoc. Professor, Middle East Technical University, Ankara, Turkey. E-mail: ytoker@metu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0177-0301

1. INTRODUCTION

Societies and organizations have started to pay more attention to the negative effects of mobbing due to the increased frequency of employees who experience mobbing. In different countries, mobbing and bullying are used interchangeably to describe hostile behaviours in the workplace. We will also use the terms bullying and mobbing interchangeably throughout the text. For instance, in European countries, people are using “mobbing” while in English-speaking countries, people are using “bullying” in order to describe hostile behaviors. 60.3 million Americans were affected by workplace bullying (Workplace Bullying Institute, 2017). Based on the Ministry of Labour and Social Security statistics, 32.262 calls were received by employees claiming to be exposed to mobbing between 2011 and 2016 in Turkey. Civilidag (2015) surveyed 65 studies reported in Turkey covering the financial, educational, health, academic, public, and tourism sectors in terms of the prevalence of mobbing in different organizational structures in Turkey and found that the frequency of mobbing ranged from 4% to 89%. Leymann (1990) defined mobbing as “hostile and unethical communication that is directed in a systematic way by one or more persons, mainly towards one targeted individual” (p. 120). According to the literature mobbing is one of the most powerful stressors in the workplace which may lead to employees experiencing burnout (Martinussen, Richardsen, & Burke, 2007).

Maslach and his colleagues created the definition of burnout which is accepted by the majority. It is defined with the three dimensions; emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment (Maslach, 1982; Maslach & Jackson 1981; Pines & Maslach, 1980). Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) described burnout as a long term syndrome that causes emotional and chronic stress. According to the Maslach model, burnout is a syndrome from which people with frequent interaction and face-to-face communication with other people suffer. Schaufeli, Maslach & Marek (1993) expressed that incumbents in “caring” occupations such as health care, teaching, and social services are more prone to experiencing burnout. Although burnout has emerged as a phenomenon which is experienced in jobs requiring face-to-face communications, Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson (1996) extended the scope of burnout beyond the service sector occupations which involve higher levels of interaction on Prediger’s (1982) dimension of interacting with “people” as opposed to interacting with “things”, to also include the industrial sector.

Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli (2001) showed that employees also experience burnout in the industry and transportation sectors, which can be experienced in a very similar form like that in the service sector.

Most of the studies, have documented the relationship between mobbing and burnout (e.g., Einarsen, Matthiesen & Skogstad, 1998; Kozak, Kersten, Schillmöller & Nienhaus, 2013). Einarsen et al. (1998) found that the nurses exposed to mobbing had higher levels of burnout, lower job satisfaction and psychological well-being than nurses not exposed to mobbing. All three dimensions of burnout (emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment) were associated with mobbing in employees from different organizations in the human service sector (Borritz, Rugulies, Bjorner, Villadsen, Mikkelsen & Kristensen, 2006).

Lovell & Lee (2009) define mobbing as a form of emotional abuse. Hence, when employees have an ability to manage their emotions, they can also cope with mobbing and burnout more easily. Hochschild (1983) indicated that emotion labor and emotion management have a vital role in the burnout process. Goleman (2011b) stated that if individuals are able to manage their emotions in stressful situations such as mobbing, they have a control on negative outcomes regardless of how much the situation is stressful. If employees who are exposed to mobbing, are not able to control their emotions, eventually they will face negative outcomes (Davenport, Schwartz & Elliott, 2003). Consistent with this view, mobbing which is an emotionally demanding situation creates stress and if people can more effectively manage their emotions, such emotion management would have a buffer role against the negative outcomes of burnout.

2. EMOTION MANAGEMENT, MOBBING AND BURNOUT

Emotion management is defined as “the act of trying to change in degree or quality an emotion or feeling” (Hochschild, 1979, pp.561). Pena-Sarrionandia, Mikolajczak & Gross (2015) conducted a meta-analysis and revealed that emotion management had two relatively independent dimensions; emotion regulation (ER) and emotional intelligence (EI). In general, emotion regulation is seen as unstable state-like characteristics whereas emotional intelligence is more of a stable, trait-like characteristic. Although the relationships between emotion regulation

strategies and stress have been studied widely, there are limited number of studies which are focusing on emotion management as a whole. Therefore, we need to examine emotion regulation and emotional intelligence together, not separately. Specifically, we aimed to explore the relationship between mobbing and burnout with the moderating role of emotion management.

Emotion regulation is explained as "the processes by which individuals influence which emotions they have, when they have them, and how they experience and express these emotions" (Gross, 1998b, p. 275) and is characterized by two types of strategies; cognitive reappraisal which is an effort to change how you think about something before the emotion is induced, and expressive suppression that is an effort to hide the felt emotion. Cognitive reappraisal is called as an antecedent-focused strategy which means that individuals tend to reevaluate the potential emotion eliciting situation to minimize its emotional impact. Expressive suppression is a response-focused emotion regulation strategy that means attempting to hide or inhibit the ongoing emotion-expressive behavior. Because these strategies are not related, individuals can use cognitive reappraisal or expressive suppression strategies separately or both at the same time or neither of two strategies (Carson, 2006, as cited in Miller, 2015; Gross & John, 2003). Both of these strategies are adaptive and useful to manage unpleasant emotions, to increase well-being and decrease negative outcomes but, the excessive use of expressive suppression may drain emotional and cognitive resources (English & John, 2013; Gross, 2002). Gross & Levenson (1993) made an experimental study to investigate the effect of using expressive suppression strategy. Participants of the experimental group using the strategy of expressive suppression gave less physical response (touching their face, moving their hands, etc.) compared to the control group. Moore, Zoellner & Mollenholt (2008) made a study with individuals who exposed to trauma, the strategy of expressive suppression in these individuals, became a habit. Because of excessive usage of expressive suppression strategy, it has been shown to be positively related to an increase in depression and anxiety. The consequences of using expressive suppression are emotional imbalance in the individual's internal and external attitude, living with negative emotions along with self-doubt, and a decrement in behavioural responses but failing to reduce emotional experience and repairing memory (Gross & John, 2003).

In the literature, the bifurcation of emotion regulation as cognitive reappraisal and expressive suppression showed opposite associations with

criteria. On the one hand, cognitive reappraisal was found to negatively relate with emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment (Chang, 2009b; Ghanizadeh & Royaei, 2015; Hülshager & Schewe, 2011). Moreover, expressive suppression, was consistently positively related with all three dimensions of burnout (Brotheridge & Grandey, 2002; Kafetsios, Nezlek & Vassilakou, 2012).

Based on the Conservation of Resources Theory (COR) (Hobfoll, 1989), when an individual has limited resources for a long time, other resources are also affected negatively and the individual is prone to experience stress. In the light of the COR theory, employees try to protect their resources and if their resources are depleted as a result of stressful situations they may experience burnout. When employees are exposed to mobbing, they may use all cognitive and emotional resources to struggle with the negative situation, which may lead to burnout. In this process, cognitive reappraisal and expressive suppression may play a role in protecting existing resources in the stressful situation. Employees that have been mobbed might experience lower levels of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment only when they effectively use the emotion regulation strategies.

Hypothesis 1: Cognitive reappraisal moderates the relationship between mobbing and a) emotional exhaustion/exhaustion, b) depersonalization/cynicism, and c) reduced personal accomplishment/professional efficacy; such that the association between mobbing and burnout would be weaker for those with higher levels of cognitive reappraisal.

Hypothesis 2: Expressive suppression moderates the relationship between mobbing and a) emotional exhaustion/exhaustion, b) depersonalization/cynicism, and c) reduced personal accomplishment/professional efficacy; such that the association between mobbing and burnout would be stronger for those with higher levels of expressive suppression.

Emotional intelligence which is the second dimension of emotion management was coined by Mayer & Salovey (1997) and described as "a form of social intelligence that enables an individual to monitor and distinguish between emotions of self and others, and the ability to use the knowledge they have gained from these processes in their thoughts and behaviors". According to Goleman (2011a) who made the term popular, when individuals are aware of their feelings, can recognize and manage them, can read others'

feelings and cope effectively with them, they become advantageous in their ability to comprehend non-verbal rules that determine success in all areas of their lives.

Emotion management may have a critical role when employees deal with their emotional reactions. Several studies suggested an inverse association between emotional intelligence and burnout. In Goleman's (1998) study, emotional intelligence helped athletes decrease their level of burnout. Furthermore, in a study conducted with 235 nurses, it was found that emotional intelligence has an essential role in the prevention of burnout (Farmer, 2004). Vaezi & Fallah (2011) found a negative relationship between emotional intelligence and burnout in Iranian teachers.

As a result, when individuals with high levels of emotional intelligence are exposed to mobbing, they will experience lower levels of burnout than the individuals with lower levels of emotional intelligence.

Hypothesis 3: Emotional intelligence moderates the relationship between mobbing and a) emotional exhaustion/exhaustion, b) depersonalization/cynicism, and c) reduced personal accomplishment/professional efficacy; such that the association between mobbing and burnout would be weaker for those with higher levels of emotional intelligence.

With this study, it is proposed that being able to manage emotions would be an important factor in decreasing the effects of perceptions of mobbing on burnout (Figure 1). Furthermore, in parallel with the arguments that employees who are working in a non-service sector may also experience burnout was investigated. Therefore, we have two samples (nurses, engineers) within the one study.

3. METHOD

3.1. Participants and Procedure

Participants were recruited informally by the researchers. Participants were informed that the

research was voluntary and there was no monetary incentive for participation. Unique survey codes were given to all participants. The survey approximately took 15 minutes to complete. After participants completed the survey, surveys were collected unordered. Ethical approval was obtained by the University Ethics Committee.

220 nurses who work in the health care services in Izmir/Turkey participated in the study. Participants ranged in the ages from 21 to 58 years ($M = 36.56$; $SD = 8.21$) and 56.4% were women. More than half of the employees (55.5%) had a bachelor's degree. They had an average tenure of 14.26 years ($SD = 8.77$ years) and an average tenure in their current organization of 8.05 years ($SD = 5.76$ years). Most of these employees (62.8%) worked in the public sector and the rest of them worked in private sector. After excluding two multivariate outliers, analyses were conducted using the data of 218 participants.

Engineers ($N = 220$) from various organizations in Izmir participated in this study. Of the 220 participants, 42.4% were women. They ranged in the ages from 20 to 65 years ($M = 36.66$; $SD = 8.75$). The majority of employees (64.1%) had a bachelor's degree. They had an average tenure of 12.62 years ($SD = 8.94$ years) and an average tenure in their current organization of 7.97 years ($SD = 6.99$ years). Most of these employees (63.1%) worked in the private sector. One univariate outlier and two multivariate outliers were detected and excluded from the data. Therefore, the data of 217 participants were included in the analysis.

3.2. Measures

Measures of the both samples were same, except for the burnout scale. Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) was used to assess the burnout levels of engineers.

Mobbing was measured with the 22-item Negative Act Questionnaire-R (Einarsen & Hoel, 2001). A sample item is "Someone withholding information which affects your performance". Items were rated on a 5 point-scale (from 1 "never", to 5 "every day"). Reported internal consistency coefficients ranged from .84 to .93 (Einarsen, Hoel & Notelears

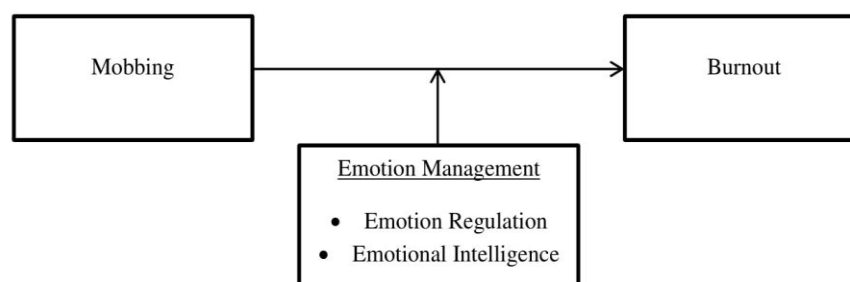


Figure 1. The Conceptual Framework

2009). Translation to Turkish and validation of the Turkish version were undertaken by Aydın & Öcel (2009) who reported a Cronbach's alpha coefficient of .88.

Emotion regulation was assessed with a measure by Gross & John's (2003) with 10-item Emotion Regulation Questionnaire (ERQ), rated on a Likert-type scale ranging from 1 (not agree) to 6 (totally agree). It includes two dimensions; expressive suppression and cognitive reappraisal. Cognitive reappraisal dimension includes six items such as "I control my emotions by changing the way I think about the situation that I'm in". Expressive suppression dimension includes four items such as "I keep my emotions myself". Cronbach's alpha coefficients for cognitive reappraisal ranged from .75 to .82 and for expressive suppression they ranged from .68 to .76. Ulaşan-Özgül (2011) adapted the scale to Turkish and reported that Cronbach's alpha coefficients of cognitive reappraisal and expressive suppression were .78 and .64, respectively.

Emotional intelligence was assessed with a measure by Bar-On (1997). It includes 133 items. Acar (2001) adapted the scale to Turkish and reduced the number of items to 88. Items were rated on a Likert-type scale ranging from 1 (not agree) to 5 (totally agree). The Cronbach's alpha coefficient was .83.

Burnout was measured with the 22-item Maslach Burnout Inventory (Maslach & Jackson, 1981). Nine items measure emotional exhaustion, eight items measure personal accomplishment, and five items measure depersonalization. One such item for emotional exhaustion is "I feel burned out from my work". For depersonalization, "I've become more callous toward people since I took this job" can be a sample item. For personal accomplishment "I deal very effectively with the problems of my recipients" can be a sample item. Items were rated on a Likert-type scale ranging from 1 (never) to 5 (every day). Ergin (1993) adapted the scale to Turkish and found that the Cronbach's alpha coefficients of emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment were .83, .65, and .72, respectively.

Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS) (Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996) consists of 16 items. The survey consists of three subscales which are exhaustion, cynicism, and professional efficacy. Exhaustion is measured with five items which include "I feel tired when I get up in the morning and have to face another day on the job." Cynicism is also measured with five items, such as "I have become less enthusiastic about my work". Lastly, professional efficacy is measured

with six items, including "In my opinion, I am good at my job". The items were rated on a 5 point-scale (from 1 "never", to 5 "every day"). Leiter & Schaufeli (1996) found that Cronbach's Alpha coefficients of this scale ranged from .84 to .90 for exhaustion, from .74 to .84 for cynicism, and from .70 to .78 for professional efficacy. Gündüz, Çapri & Gökçakan (2013) adapted the scale into Turkish. The scale's Cronbach's alpha coefficients is ranging from .72 to .82.

When we compare two burnout scales, emotional exhaustion equals to exhaustion, depersonalization equals to cynicism, and reduced personal accomplishment equals to professional efficacy.

3.3. Data Analysis

We first report descriptive statistics of the variables and bivariate correlations between the variables computed using SPSS version 22. We ran hierarchical multiple regression analysis techniques to determine the relationship between mobbing and burnout with the moderating role of emotion management (emotion regulation strategies and emotional intelligence).

4. RESULTS

4.1. Bivariate Correlations

In Table 1 and Table 2, the means, standard deviations, and inter-correlations among variables are reported. The relationships between variables of our model were supported by correlational analyses. Based on the Pearson zero-order correlations, mobbing had significant positive correlations with all three burnout dimensions in both samples. In nurses, mobbing had statistically significant correlations with all three moderators which are cognitive reappraisal, expressive suppression, and emotional intelligence. It was found that cognitive reappraisal, expressive suppression, and emotional intelligence were significantly and positively related to emotional exhaustion. Besides, cognitive reappraisal and expressive suppression were also significantly and positively related to depersonalization and reduced personal accomplishment, but emotional intelligence was not significantly related with these burnout dimensions. In engineers, mobbing had strong positive significant correlations with all three burnout dimensions (exhaustion, cynicism, and professional efficacy). In addition, mobbing had statistically significant positive correlations with emotion regulation strategies, and a negative significant correlation with emotional intelligence. Cognitive reappraisal, expressive suppression, and emotional

intelligence significantly correlated with the all three dimensions of burnout.

Table 1: Descriptive Statistics and Correlations among Variables in Nurses

Measure	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Mobbing	2.75	.99	(.96)						
2. Cognitive Reappraisal	4.10	1.03	.51**	(.83)					
3. Expressive Suppression	4.21	1.18	.48**	.58**	(.78)				
4. Emotional Intelligence	3.44	.53	-.19**	.25**	.14*	(.96)			
5. Emotional Exhaustion	3.36	.84	.63**	.52**	.48**	.15*	(.86)		
6. Depersonalization	3.05	1.10	.77**	.50**	.50**	-.03	.74**	(.86)	
7. Reduced Personal Accomplishment	3.05	.93	.47**	.42**	.47**	.07	.50**	.63**	(.87)

Note. N= 218. Values in parentheses along the diagonal are Cronbach's alpha.
* $p < .05$ (two tailed). ** $p < .01$ (two tailed)

Table 2: Descriptive Statistics and Correlations among Variables in Engineers

Measure	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Mobbing	2.18	1.03	(.97)						
2. Cognitive Reappraisal	4.31	.92	.23**	(.80)					
3. Expressive Suppression	4.30	1.23	.32**	.50**	(.79)				
4. Emotional Intelligence	3.71	.49	-.28**	.02	.07	(.96)			
5. Exhaustion	2.68	1.09	.78**	.24**	.31**	-.20**	(.85)		
6. Cynicism	2.43	1.20	.83**	.29**	.41**	-.14*	.84**	(.86)	
7. Professional Efficacy	2.49	1.26	.78**	.22**	.31**	-.19**	.70**	.82**	(.93)

Note. N= 217. Values in parentheses along the diagonal are Cronbach's alpha.
* $p < .05$ (two tailed). ** $p < .01$ (two tailed).

4.2. Regression Analyses

To test the hypotheses, we conducted two sets of hierarchical multiple regression analyses. In the first set we used two-way hierarchical multiple regression analyses to examine the moderating effects of both emotion regulation strategies, which are cognitive reappraisal and expressive suppression, in the relationship between mobbing and the three burnout dimensions (for nurses; emotional exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment and for engineers; exhaustion, cynicism, and professional efficacy). In the second set we conducted two-way hierarchical multiple regression analyses to examine the moderating effect of emotional intelligence in the

relationship between mobbing and burnout. For cognitive reappraisal, results are reported in Table 3 and Table 4 and for expressive suppression, results are reported in Table 5 and Table 6.

Moderating Role of Emotion Regulation

Cognitive Reappraisal. 2-way interaction term between mobbing and cognitive reappraisal, was created. Interaction term between mobbing and cognitive reappraisal, (Hypothesis 1a was not supported), did not significantly add to the amount of variance in emotional exhaustion and exhaustion explained by the main effects in both samples.

In the second hierarchical multiple regression analyses, we changed the outcome variable as depersonalization/cynicism and used the same steps of the previous hierarchical multiple regression analyses. We found cognitive reappraisal to have any moderating effects on depersonalization. In engineers, cognitive reappraisal had both moderating effects on the outcome variables of cynicism. Simple slope tests revealed that mobbing was related with cynicism for high levels of cognitive reappraisal. Since this effect of cynicism is the opposite of the hypothesized direction, we did not find support for Hypotheses 1b.

In the third hierarchical multiple regression we regressed reduced personal accomplishment/professional efficacy on the same two steps. The interaction term between mobbing and cognitive reappraisal significantly added to the amount of variance in reduced personal accomplishment/professional efficacy. Simple slopes for the association between mobbing and reduced personal accomplishment/professional efficacy was analyzed. Simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to reduced personal accomplishment/professional efficacy for high levels of cognitive reappraisal. Since this effect is the opposite of the hypothesized direction, we did not find support for Hypotheses 1c.

Expressive Suppression. Interaction term between mobbing and expressive suppression, (Hypothesis 2a was not supported), did not significantly add to the amount of variance in emotional exhaustion/exhaustion explained by the main effects.

In the second hierarchical multiple regression analyses, we changed the outcome variable as depersonalization and used the same steps of the previous hierarchical multiple regression analyses. Expressive suppression did not have any moderating effects on depersonalization (Hypothesis 2b was not supported for nurses). On the other hand, in engineers, expressive suppression had moderating effect on cynicism. Simple slopes for the association between mobbing and cynicism were tested for low (-1 SD below the mean), moderate (mean), and high (+1 SD above the mean) levels of expressive suppression. Each of the simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to cynicism for high levels of expressive suppression (gradient = 1.01, $p < .05$). Since the direction of this effect is consistent with what we had hypothesized, Hypothesis 2b was supported. Figure 2 plots the simple slopes for the interaction.

In the third hierarchical multiple regression we regressed reduced personal

accomplishment/professional efficacy on the same two steps. In nurses, the interaction term between mobbing and expressive suppression significantly added to the amount of variance in reduced personal accomplishment. Simple slopes for the association between mobbing and reduced personal accomplishment were tested for low (-1 SD below the mean), moderate (mean), and high (+1 SD above the mean) levels of expressive suppression. Each of the simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to reduced personal accomplishment for high levels of expressive suppression (gradient = 0.58, $p < .05$). In engineers, the interaction term between mobbing and expressive suppression significantly added to the amount of variance in professional efficacy. Each of the simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to professional efficacy for high levels of expressive suppression (gradient = 1.07, $p < .05$). The direction of this effect is consistent with what we had hypothesized so, Hypothesis 2c was supported for both samples. Figure 3.1 and 3.2 plot the simple slopes for the interactions.

Moderating Role of Emotional Intelligence

To test the moderating effects of emotional intelligence in the relationship between mobbing and the three dimensions of burnout, three hierarchical multiple regression analyses were conducted. Results are reported in Table 7 and 8. We found significant moderating roles of emotional intelligence in each of the relationships between mobbing and the burnout dimensions. Simple slopes for the association between mobbing and each burnout dimension were tested for low (-1 SD below the mean), moderate (mean), and high (+1 SD above the mean) levels of emotional intelligence. In nurses, simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to emotional exhaustion for high levels of emotional intelligence (gradient = 0.64, $p < .05$), mobbing was more strongly related to depersonalization for high levels of emotional intelligence (gradient = 1.01, $p < .001$), and that mobbing was more strongly related to reduced personal accomplishment for again high levels of emotional intelligence (gradient = 0.73, $p < .001$). In engineers, each of the simple slope tests revealed that mobbing was more strongly related to the burnout dimensions for high levels of emotional intelligence; for exhaustion (gradient = 1.18, $p < .001$), for cynicism (gradient = 1.22, $p < .001$), and for professional efficacy (gradient = 1.17, $p < .001$). Since the direction of effects were the opposite of what was expected, Hypotheses 3a, 3b, and 3c did not receive support.

Table 3: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Nurses

	Emotional Exhaustion				Depersonalization				Reduced Personal Accomplishment			
	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>
Step 1												
Constant	3.37	.04		.000	3.06	.05		.000	3.05	.05		.000
Mobbing	.41	.05	.49	.000	.78	.06	.70	.000	.32	.06	.34	.000
Cognitive Reappraisal	.22	.05	.26	.000	.16	.05	.14	.004	.23	.06	.25	.000
Step 2												
Constant	3.37	.05		.000	3.04	.06		.000	2.89	.06		.000
Mobbing	.41	.05	.49	.000	.78	.06	.70	.000	.31	.06	.33	.000
Cognitive Reappraisal	.22	.05	.26	.000	.16	.05	.14	.004	.21	.06	.23	.000
Mobbingx Cognitive Reappraisal	.00	.05	.00	.993	.04	.06	.03	.496	.31	.06	.28	.000
$R^2=.44$ for Step 1; $\Delta R^2=.00$ for Step 2 ($p > .05$)				$R^2=.61$ for Step 1; $\Delta R^2=.00$ for Step 2 ($p > .05$)				$R^2=.27$ for Step 1; $\Delta R^2=.08$ for Step 2 ($p < .001$)				

Table 4: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Engineers

	Exhaustion				Cynicism				Professional Efficacy			
	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>
Step 1												
Constant	2.67	.05		.000	2.41	.05		.000	2.48	.05		.000
Mobbing	.84	.05	.77	.000	.97	.05	.80	.000	.97	.06	.77	.000
Cognitive Reappraisal	.07	.05	.06	.180	.13	.05	.10	.008	.05	.06	.04	.414
Step 2												
Constant	2.66	.05		.000	2.38	.05		.000	2.43	.05		.000
Mobbing	.83	.05	.76	.000	.93	.05	.78	.000	.92	.06	.73	.000
Cognitive Reappraisal	.07	.05	.06	.153	.14	.05	.11	.004	.06	.06	.05	.272
Mobbingx Cognitive Reappraisal	.07	.05	.06	.205	.14	.05	.11	.007	.22	.06	.16	.001
$R^2=.61$ for Step 1; $\Delta R^2=.00$ for Step 2 ($p > .05$)				$R^2=.70$ for Step 1; $\Delta R^2=.01$ for Step 2 ($p < .05$)				$R^2=.60$ for Step 1; $\Delta R^2=.02$ for Step 2 ($p < .001$)				

Table 5: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Nurses

	Emotional Exhaustion				Depersonalization				Reduced Personal Accomplishment			
	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>	<i>B</i>	<i>SE</i> <i>B</i>	β	<i>P</i>
Step 1												
Constant	3.37	.04		.000	3.06	.05		.000	3.05	.05		.000
Mobbing	.44	.05	.52	.000	.77	.05	.69	.000	.30	.06	.32	.000
Expressive Suppression	.19	.05	.23	.000	.19	.05	.17	.000	.30	.06	.32	.000
Step 2												
Constant	3.33	.05		.000	3.04	.05		.000	2.90	.06		.000
Mobbing	.43	.05	.51	.000	.77	.05	.69	.000	.27	.06	.29	.000
Expressive Suppression	.20	.05	.25	.000	.19	.05	.18	.000	.35	.06	.38	.000
Mobbingx Expressive Suppression	.08	.06	.08	.107	.05	.05	.04	.375	.31	.06	.30	.000
$R^2=.43$ for Step 1; $\Delta R^2=.01$ for Step 2 ($p > .05$)				$R^2=.62$ for Step 1; $\Delta R^2=.00$ for Step 2 ($p > .05$)				$R^2=.30$ for Step 1; $\Delta R^2=.09$ for Step 2 ($p < .001$)				

Table 6: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Engineers

	Exhaustion				Cynicism				Professional Efficacy			
	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P
Step 1												
Constant	2.67	.05		.000	2.41	.04		.000	2.48	.05		.000
Mobbing	.84	.05	.76	.000	.93	.05	.78	.000	.95	.06	.76	.000
Expressive Suppression	.07	.05	.06	.157	.19	.05	.16	.000	.09	.06	.06	.133
Step 2												
Constant	2.65	.05		.000	2.37	.05		.000	2.42	.06		.000
Mobbing	.81	.05	.74	.000	.88	.05	.74	.000	.87	.06	.69	.000
Expressive Suppression	.08	.05	.07	.125	.20	.05	.17	.000	.10	.06	.08	.070
MobbingxExpressive Suppression	.08	.06	.06	.174	.13	.05	.10	.015	.20	.06	.15	.002
$R^2=.62$ for Step 1; $\Delta R^2=.00$ for Step 2 ($p >.05$)				$R^2=.71$ for Step 1; $\Delta R^2=.01$ for Step 2 ($p <.05$)				$R^2=.61$ for Step 1; $\Delta R^2=.02$ for Step 2 ($p <.05$)				

Table 7: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Nurses

	Emotional Exhaustion				Depersonalization				Reduced Personal Accomplishment			
	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P
Step 1												
Constant	3.37	.04		.000	3.06	.05		.000	3.05	.06		.000
Mobbing	.57	.04	.68	.000	.89	.05	.80	.000	.47	.06	.50	.000
Emotional Intelligence	.23	.04	.28	.000	.14	.05	.13	.003	.15	.06	.17	.007
Step 2												
Constant	3.39	.04		.000	3.09	.05		.000	3.12	.05		.000
Mobbing	.54	.04	.64	.000	.84	.05	.75	.000	.36	.05	.39	.000
Emotional Intelligence	.21	.04	.26	.000	.11	.05	.10	.024	.08	.05	.08	.133
MobbingxEmotional Intelligence	.10	.04	.12	.023	.17	.05	.16	.000	.37	.05	.39	.000
$R^2=.47$ for Step 1; $\Delta R^2=.01$ for Step 2 ($p <.05$)				$R^2=.62$ for Step 1; $\Delta R^2=.02$ for Step 2 ($p <.001$)				$R^2=.25$ for Step 1; $\Delta R^2=.14$ for Step 2 ($p <.001$)				

Table 8: Summary of Hierarchical Regression Analysis for Variables Predicting Burnout in Engineers

	Exhaustion				Cynicism				Professional Efficacy			
	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P	B	SE B	β	P
Step 1												
Constant	2.67	.05		.000	2.41	.05		.000	2.48	.05		.000
Mobbing	.86	.05	.79	.000	1.03	.05	.86	.000	.99	.06	.79	.000
Emotional Intelligence	.02	.05	.02	.629	.12	.05	.10	.010	.04	.06	.03	.469
Step 2												
Constant	2.76	.04		.000	2.46	.05		.000	2.53	.05		.000
Mobbing	.89	.04	.81	.000	1.05	.05	.87	.000	1.01	.06	.80	.000
Emotional Intelligence	-.09	.05	-.08	.047	.05	.05	.05	.262	-.02	.06	-.02	.677
MobbingxEmotional Intelligence	.29	.04	.31	.000	.17	.04	.17	.000	.16	.05	.15	.001
$R^2=.62$ for Step 1; $\Delta R^2=.08$ for Step 2. ($p <.001$)				$R^2=.69$ for Step 1; $\Delta R^2=.02$ for Step 2 ($p <.001$)				$R^2=.61$ for Step 1; $\Delta R^2=.02$ for Step 2 ($p <.05$)				

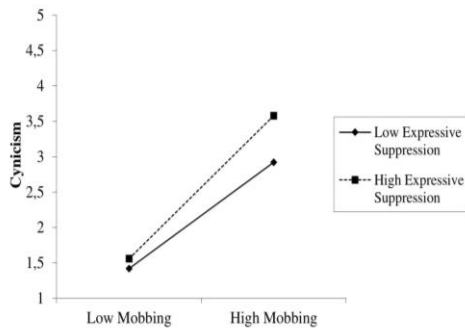


Figure 2: Interaction between Mobbing and Expressive Suppression Predicting Cynicism

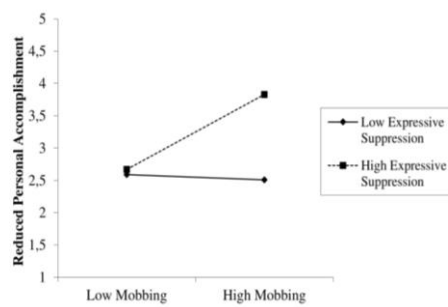


Figure 3.1: Interaction between Mobbing and Expressive Suppression Predicting Reduced Personal Accomplishment

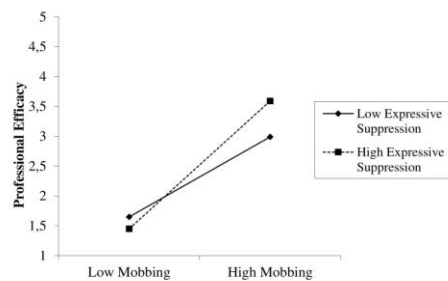


Figure 3.2: Interaction between Mobbing and Expressive Suppression Predicting Professional Efficacy

5. DISCUSSION

Contributions of this study to the field is exploring relationship between mobbing and burnout with the moderator role of emotion management (emotion regulation and emotional intelligence). In order to investigate the discussions about employees who work in a non-service occupation may also experience burnout, two samples were used; participants who work in a service industry occupation (220 nurses) and non-service occupation (220 engineers).

Both samples revealed almost consistent results with each other. Although emotional intelligence had a moderating role in the relationship between mobbing and burnout, contrary to expectations, it was not buffering the effects of mobbing on burnout. Instead, employees exposed to mobbing displayed higher levels of burnout when they had higher emotional intelligence. Across the two samples, the dimensions of emotion regulation which are cognitive reappraisal and expressive suppression moderated the relationship between mobbing and reduced personal accomplishment / professional efficacy dimensions in both samples and cynicism dimension in engineers. Even the effects of cognitive reappraisal were not in the hypothesized direction, expressive suppression played a proactive role on reduced personal accomplishment / professional efficacy, and cynicism dimensions of burnout. Therefore, both cognitive reappraisal and expressive suppression had an exacerbating role rather than acting as a protective shield.

Although a clear majority of studies in the current literature supports the idea that there is a negative relationship between cognitive reappraisal and all three dimensions of burnout (e.g., Chang, 2009b; Tsoumpouas, Carson, Matthews, Grawitch & Barber, 2010), some contradictory findings do exist. Carson (2006, as cited in Miller, 2015) indicated that cognitive reappraisal was not related with overall burnout. An individual's susceptibility to stressful situations may have an important role in experiencing burnout. Even for an employee who is successfully using emotion regulation strategies, mobbing may still have a strong effect on burnout. Although, emotion regulation strategies contribute to increasing positive job experiences (Brackett, Palomera, Mojsa - Kaja, Reyes & Salovey 2010) they may not be sufficient to protect against negative job experiences.

The relationship between mobbing and reduced personal accomplishment/professional efficacy was moderated by the expressive suppression in both studies and cynicism in engineers. Several studies in the literature showed a positive relationship between expressive suppression and burnout (Andela, Truchot & Borteyrou, 2015; Brotheridge & Grandey, 2002; Chang, 2009b; Gan et. al., 2014; Kafetsios, Nezlek & Vassilakou, 2012). Based on the Conservation of Resources (COR) theory (Hobfoll, 1989), expressive suppression drains on emotional resources when it is used chronically. Chang (2009b) found that employees who used expressive suppression more often were more likely to experience all three dimensions of burnout. Expressive suppression was positively related with all three dimensions of burnout (Brotheridge &

Grandey 2002; Kafetsios, Nezlek & Vassilakou, 2012). These results are conclusive as we observed; this negative effect of expressive suppression in reduced personal accomplishment in nurses and professional efficacy and cynicism in engineers. The association between mobbing and burnout was stronger for those with higher levels of expressive suppression.

Although the findings related to emotion regulation strategies are unexpected, they might be explained based on the cross-cultural differences of values. Kim et al. (2011) conducted a study with Koreans and Americans to investigate the relationship between cultural values and emotion regulation. They found that Koreans tended to use expressive suppression; in contrast, Americans were more likely to use cognitive reappraisal to regulate their emotions. In interdependent cultures, such as Turkey, individuals have a high tendency to regulate their emotions by using expressive suppression because of cultural values that restrict the expression of negative emotions. Individuals from interdependent cultures are more likely to tend to value the cultural norms supporting interpersonal harmony than the individuals from independent cultures. As a result of this, they tend to suppress their negative emotions in order to cope with stressful situations. Not only the national cultural values but also the organizational cultural values may explain the differences about expressive suppression of employees. In the organizational context, nurses have lower status jobs and higher power distance in the workplace than the engineers. In this study we found nurses to have higher levels of reduced personal accomplishment than engineers did, which could be making nurses more vulnerable to the negative effects of expressive suppression. Nurses who engage in expressive suppression might be further devaluing themselves as they cannot speak up or express their experiences in a context with high power distance.

The finding that emotional intelligence moderated the relationship between mobbing and all three dimensions of burnout is consistent across both studies. Even though several studies have pointed out to the protective role of emotional intelligence against burnout (e.g., Farmer, 2004; Goleman, 1998; Vaezi & Fallah, 2011), we found that emotional intelligence did not have a buffering role in this relationship. Contrary to our expectations, mobbing was associated with higher burnout levels for employees who were highly emotionally intelligent. There may be two explanations of these findings. First, with the basis of the Conservation of Resources (COR) theory (Hobfoll, 1989), highly emotionally intelligent employees use their resources to show empathy towards others, and try

to understand their emotions as well as others' emotions. That's why, these employees might be more prone to experience burnout whilst under the stress of being exposed to mobbing. Davis and Nichols (2016) conducted a meta-analysis to indicate the "dark" side of emotional intelligence and classified intrapersonal and interpersonal destructive results of emotional intelligence. There are some studies in which a positive relationship between emotional intelligence and negative psychological outcomes such as acute stress and depression have been reported (Bechtoldt & Schneider, 2016; Ciarrochi, Dean & Anderson, 2002).

Finally, it could also be argued that individuals who are exposed to mobbing and are high on emotional intelligence first wish to fulfill the opposite party's work-related demands in an effort to satisfy them and keep waters calm. Such an attitude might be abused over the long run after which the person starts feeling a victim and perhaps reacts unexpectedly. Unanticipated reactions might bring about more abuse from the initiator.

Although there are essential contributions of this study to the literature, it also has many potential limitations that can serve as a guide for the future research. Firstly, the conclusions of this study is based on self-reports. Therefore, it may increase the possibility of responses being biased by social desirability. Because of using self-report and single source data, there is the potential of common method bias. Common method bias may inflate observed correlations that can affect the findings (Spector, 2006). On the other hand, in a questionnaire that measures mobbing, the most important thing is participants' own thoughts and perceptions, which makes using other sources inappropriate. Secondly, longitudinal studies can be conducted in order to explore the role of cognitive reappraisal and expressive suppression with antecedent-consequence associations. Even the daily usage of these strategies may affect the relationship between mobbing and burnout. Collecting the data immediately after employees use cognitive reappraisal and expressive suppression strategies may be very useful to understand the underlying mechanism. Thirdly, there may be other moderators and mediators affecting the relationship between mobbing and burnout such as, social support and mindfulness. Finally, although there are many positive effects and consequences of emotional intelligence, the dark side of emotional intelligence should also be explored. Further researches are needed to understand how highly emotionally intelligent employees are more susceptible to certain stressful

conditions and which conditions has a role in this situation.

ETHICS DECLARATIONS

Funding: No grant funding was obtained or utilized for the completion of this study.

Conflict of interest: The authors declare that they have no conflict of interest.

Ethical Approval: All procedures performed in studies involving human participants were in accordance with the ethical standards of the institutional and/or national research committee and with the 1964 Declaration of Helsinki and its later amendments or comparable ethical standards. Ethics Committee Approval was obtained for this research from the Yaşar University Ethics Committee with the date of 09/12/2016.

Informed Consent: Informed consent was obtained from all individual participants included in the study.

REFERENCES

- Acar F. (2001). *Duygusal Zekâ Yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi: Banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması*. İstanbul, İstanbul Üniversitesi, Doktora Tezi.
- Andela, M., Truchot, D., & Borteyrou, X. (2015). Emotional labor and burnout: Some methodological considerations and refinements. *Canadian Journal of Behavioural Science, 47*(4), 321–332.
- Aydın O., & Öcel, H. (2009). İşyeri zorbalığı ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları, 12*, 94–103.
- Bar-on R. (1997). Development of the Bar-on EQ-Ğ. A measure of emotional and social intelligence. *The 105th Annual Convention of the American Psychological Association, Chicago, August, 1- 13*.
- Bechtoldt, M. N., & Schneider, V. K. (2016). Predicting stress from the ability to eavesdrop on feelings: Emotional intelligence and testosterone jointly predict cortisol reactivity. *Emotion, 16*, 815–825.
- Borritz, M., Rugulies, R., Bjorner, J., Villadsen, E., Mikkelsen, O. A., & Kristensen, T. S. (2006). Burnout among employees in human service work: Design and baseline findings of the PUMA study. *Scandinavian Journal of Public Health, 34*(1), 49–58.
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools, 47*, 406–417.
- Brotheridge C. M., & Grandey A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior, 60*, 17–39.
- Chang, M. L. (2009b). Teacher emotion management in the classroom: Appraisals, regulation, and coping with emotions. Unpublished dissertation.
- Ciarrochi, J., Dean, F. P., & Anderson, S. (2002). Emotional intelligence moderates the relationship between stress and mental health. *Personality and Individual Differences, 32*, 197–209.
- Civilidag, A. (2015). Farklı örgütsel yapılar da işyerinde psikolojik tacizin (Mobbing) yaygınlığı, önlenmesi ve cinsiyet değişkeni üzerine nitel bir analiz. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 46*, 118–146.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (2003). *Mobbing: Emotional harassment at workplace* (Trans.: OC Önersoy). İstanbul: Sistem.

- Davis, S. K., & Nichols, R. (2016). Does emotional intelligence have a "Dark" Side? A review of the literature. *Frontiers in Psychology, 7*, 1316.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499–512.
- Einarsen, S., & Hoel, H. (2001) The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work. In *10th European congress on work and organisational psychology*, Prague.
- Einarsen, S., Matthiesen, S., & Skogstad, A. (1998). Bullying, burnout, and well-being among assistant nurses. *Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand, 14*, 563–568.
- Einarsen, S. Hoel, H., & Notelears, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harrasment at work: Validity, factor structure and psychometric propperties of the Negative acts Questionnaire-Revised. *Work and Stres, 23*, 24–44.
- English, T., & John, O. P. (2013). Understanding the social effects of emotion regulation: The mediating role of authenticity for individual differences in suppression. *Emotion, 13*(2), 314.
- Ergin, C. (1993). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. Rüveyde Bayraktar ve İhsan Dağ (Ed.), VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları içinde (143–154). Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği.
- Farmer, S. (2004). *The relationship of emotional intelligence to burnout and job satisfaction among nurses in early nursing practice*. Ph.D. The University of Utah, United States, Utah.
- Gan, Y., Wen, Y., Wang, J., Rodriguez, M. A., Gong, X., & Xie, X. (2014). Is expressive suppression an effective coping strategy? A study of Chinese rescue medical staff following an earthquake. *Asian Journal of Social Psychology, 17*, 264–276.
- Ghanizadeh, A., & Royaei, N. (2015). Emotional facet of language teaching: Emotion regulation and emotional labor strategies as predictors of teacher burnout. *International Journal of Pedagogies and Learning, 10*(2), 139–150.
- Goleman, D. (2011a). *İş başında duygusal zeka*. İstanbul: Varlık yayınları, 9. Baskı.
- Goleman, D. (2011b). *Duygusal zeka neden IQ'dan daha önemlidir?* İstanbul: Varlık yayınları, 34. Baskı.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books, New York.
- Gross, J. J. (1998b). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*, 224–237.
- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology, 39*(3), 281–291.
- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology, 85*, 348–362.
- Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1993). Emotional suppression: Physiology, self-report, and expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*, 970–986.
- Gündüz, B., Çapri, B., & Gökçakan, Z. (2013). Mesleki tükenmişlik, işle bütünleşme ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research, 3*(1), 29–49.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*, 513–524.
- Hochschild, A. R (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hochschild, A.R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *Amerikan Journal of Sociology, 85*, 551–75.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*, 361–389.
- Kafetsios, K., Nezlek, J.B., & Vassilakou, Th. (2012). Relationships between leaders' and subordinates' emotion regulation, satisfaction and affect at work. *The Journal of Social Psychology, 152*(4), 436–457.
- Kim, H. S., Sherman, D. K., Mojaverian, T., Sasaki, J. Y., Park, J., Suh, E. M., & Taylor, S. E. (2011). Gene-culture interaction: Oxytocin receptor polymorphism (OXTR) and emotion regulation. *Social Psychological and Personality Science, 2*, 665–672.
- Kozak, A., Kersten, M., Schillmöller, Z., & Nienhaus, A. (2013). Psychosocial work related predictors and consequences of personal burnout among staff working with people with intellectual disabilities. *Research in Developmental Disabilities, 34*, 102–115.
- Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping, 9*, 229–243.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims, 5*, 119–126.

- Lovell G. L., & Lee R. T. (2009) Impact of workplace bullying on emotional and physical well-being: A longitudinal collective case study. *Journal of Aggression Maltreatment and Trauma*, 20(3), 344–357.
- Martinussen, M., Richardsen, A., & Burke, R. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. *Journal of Criminal Justice*, 35(3).
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99–113.
- Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In W. S. Paine (Ed.), *Job stress and burnout*. Beverly Hills, CA: Sage. 29–40.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. 3–34. New York: Harper Collins.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. 3–34. New York: Harper Collins.
- Miller, M. (2015). Teachers' emotion regulation as a protective factor against burnout. University of British Columbia. Retrieved from <https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/24/items/1.0020866>.
- Moore, S. A., Zoellner, L. A., & Mollenholt, N. (2008). Are expressive suppression and cognitive reappraisal associated with stress-related symptoms? *Behaviour Research and Therapy*, 46(9), 993–1000.
- Pena-Sarrionandia, A., Mikolajczak, M., & Gross, J.J. (2015). Integrating emotion regulation and emotional intelligence traditions: A meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 6 (160), 1–27.
- Pines, A., & Maslach, C. (1980). Combating staff-burnout in a day care center: A case study. *Child Care Quarterly*, 9, 5–16.
- Prediger, D. J. (1982). Dimensions underlying Holland's hexagon: Missing link between interests and occupations? *Journal of Vocational Behavior*, 21, 259–287
- Schaufeli, W., Maslach, C., & Marek, T. (1993). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington, DC: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). The MBI-General Survey. In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *Maslach Burnout Inventory. Manual* (3rd ed., 19–26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research: Truth or urban legend? *Organizational Research Methods*, 9, 221–232.
- Tsououpas, C. N., Carson, R. L., Matthews, R., Grawitch, M. J., & Barber, L. K. (2010). Exploring the association between teachers' perceived student misbehavior and emotional exhaustion: The importance of teacher efficacy beliefs and emotion regulation. *Educational Psychology*, 30, 173–189.
- Ulaşan-Özgüle, E. T. (2011). Mediating Role of Self-Regulation between Parenting, Attachment, and Adjustment in Middle Adolescence, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Vaezi, S., & Fallah N. (2011). The relationship between emotional intelligence and burnout among Iranian EFL teachers. *Journal of Language Teaching and Research*, 2(5), 1122–1129.
- Workplace Bullying Institute (2017). *2017 WBI U.S. survey*. Retrieved from <https://workplacebullying.org/wbiresearch/wbi-2017-survey/>



Araştırma Makalesi

Öz-Şefkatin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü

The Mediating Role of Psychological Capital in the Effect of Self-Compassion on Task Performance

Sema Polatçı^a, Elif Baygın^b

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Öz-Şefkat,
Görev Performansı,
Psikolojik Sermaye,
Covid-19,
Process Macro

Tarihler :

Geliş 23 Eylül 2021
Düzeltilme Geliş
3 Ocak 2022
Kabul 4 Ocak 2022

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı, öz-şefkatin görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin dolaylı bir etkiye (aracı etki) sahip olup olmadığını belirlemektir. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı çalışmada veriler, Tokat ili ve ilçelerindeki kamu hastanelerinde görev yapan 176 sağlık personelinde elde edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, öz-şefkat görev performansı ($p=.37, p<.001$) ve psikolojik sermayeyi ($p=.49, p<.001$) pozitif yönde etkilemiştir. Psikolojik sermayenin de görev performansı üzerinde pozitif yönde etkisi ($p=.68, p<.001$) tespit edilmiştir. Araştırmanın en özgün sonucu ise, öz-şefkatin görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin dolaylı bir etkiye ($p=.33, 95\% CI [.20, .46]$) sahip olduğudur. Ulaşılan bulgular yazın ışığında tartışılmış ve yeni araştırmalar için öneriler geliştirilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Self-Compassion,
Task Performance,
Psychological Capital,
Covid-19,
Process Macro

Article history:

Received 23 September 2020
Received in Revised Form
3 January 2022
Accepted
4 January 2022

ABSTRACT

The main purpose of this research is to determine whether psychological capital has an indirect effect (mediation effect) on the effect of self-compassion on task performance. In the study, in which convenience sampling method was used due to time and cost constraints, data were obtained from 176 health personnel working in public hospitals in Tokat province and its districts. According to the analysis results, self-compassion positively affected task performance ($p=.37, p<.001$) and psychological capital ($p=.49, p<.001$). A positive effect of psychological capital on task performance ($p=.68, p<.001$) was determined. The most original result of the study is that psychological capital has an indirect effect ($p=.33, 95\% CI [.20, .46]$) on the effect of self-compassion on task performance. The findings were discussed in the light of the literature and suggestions were developed for new research.

^a Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Tokat, Türkiye, sema.polatci@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4671-1356.

^b Sorumlu Yazar, Psikolog, Sağlık Bakanlığı, Tokat, Türkiye, elif008@windowslive.com, ORCID: 0000-0001-8037-5811.

1. GİRİŞ

Geçmişte yapılan birçok araştırma, kimliğin açıkça tanımlanması ile güçlenen benlik duygusunun, bireyin psikolojik iyi oluşunu pozitif yönde etkilediğini göstermektedir (Neff, 2011). Diğer bir deyişle bireyin benlik saygısı yükseldikçe, kendisini psikolojik olarak daha iyi hissedebilmektedir. Bu kapsamda ebeveynler çocuklarının, öğretmenler öğrencilerinin, psikologlar danışanlarının ve son zamanlarda yöneticiler çalışanlarının benlik gelişimlerine yatırım yapmışlardır. Fakat benlik saygısını yükseltmenin zor olması; dahası, yüksek benlik saygısının narsisizme, benmerkezciliğe, egonun tehdit edilmesi durumunda saldırganlık ya da şiddet gibi istenmeyen durumlara yol açabilmesi (Neff, 2003a), alternatif kavramlar geliştirilmesine ortam hazırlamıştır (Gilbert & Irons, 2005). Öz-şefkat kavramı da bu kapsamda ortaya atılan pozitif bir öz-tutum yapısı olarak karşımıza çıkmaktadır (Neff, 2003b).

Öz-şefkat, bireylerin yaşamlarını daha anlamlı kılmalarına ve güçlü özelliklerini fark ederek onları geliştirmelerine odaklanan, günümüzde ise hayatın karanlık taraflarının dönüştürücü gücüne inancı da kucaklayan pozitif psikoloji hareketinin bir parçası olarak 21. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır. Özellikle klinik ve sosyal psikolojiye (Raes, 2011; Breines & Chen, 2012; Woods & Proeve, 2014; Moran & Ming, 2020) ilişkin çalışmalarda sıklıkla incelenen kavram, çalışanları örgüt içinde olumlu bireysel ve sosyal davranışlara yönlendire potansiyeli (Reizer, 2019) açısından örgütsel davranışa ilişkin yazında kendine yeni yeni yer bulmaya başlamıştır.

Öz-şefkat bakış açısına göre birey öncelikle kendisine şefkatli davranmalı, kendisini sevgi ve anlayışla sarıp sarmalamalıdır; çünkü ihtiyaç duyduğunda çevresinden bu şefkati bulamayabilir. Diğer yandan kendisine şefkat göstermekten yoksun olan kişilerin, başkalarına şefkat gösterebilmeleri de mümkün olmayabilir. Her ne kadar Türk kültürü özelinde şefkatli, merhametli olmak neredeyse ulusal bir tutum haline gelse de çocukluktan itibaren gelişen birtakım öğretiler ve alışkanlıklar, bireylerin kendilerine yönelik şefkat anlayışlarını sınırlandırabilmektedir. Nihai olarak zorlu şartlar karşısında başkalarına kolaylıkla ifade edilebilen “Üzülme geçecek”, “Ben yanımdayım, birlikte atlatacağız” veya bir başarısızlık karşısında “Ucunda ölüm yok”, “Sen de insansın, hata yapabilirsin”, “Bu gelişimin için belki de bir fırsat olabilir” gibi cümleleri bireyler kendilerinden esirgeyebilmektedir. İşte öz-şefkat kavramı, bireyin kendi olumsuz yaşam deneyimleri ve acılarına karşı sevdiği bir arkadaşına, bir çocuğa yaklaştığı gibi

yaklaşması durumunu ifade etmektedir. Bir başka deyişle söz konusu kavram kişinin acı veren deneyimleriyle barışıp, kendisini en yakın dostu olarak görebilmesini ve kendi kendine “Böylesi zor bir anda kendime nasıl destek olabilirim?” şeklinde sorabilmesini içermektedir.

Bu çalışmada zor bir dönemden geçen sağlık personelinin öz-şefkat düzeylerinin görev performansları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca modelde çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri de aracı değişken olarak ele alınarak, performans üzerinde olumlu etkisi bilinen bu kavramın öz-şefkat ile etkileşimi de incelenmiştir. Araştırma, sağlık sektörünün çok zorlu şartlar içinde bulunduğu bir dönemde yapılması ve bu yönüyle performansı artıracak yeni faktör arayışlarına işaret etmesi açısından yazına katkı sunma potansiyeli taşımaktadır. Elde edilen sonuçların yoğun ve stresli şartlarda çalışan meslek grupları özelinde büyük önem taşıdığı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Öz-Şefkat

İngilizce’de “compassion” şeklinde belirtilen “şefkat” kelimesi kökenlerini, Latince “com” (birlikte) ve “pati” (acı çekmek) sözcüklerinin birleşiminden almaktadır. Bu bağlamda şefkat, kelime karşılığı olarak “birlikte acı çekmek” anlamına gelmektedir (Strauss vd., 2016). Şefkat kavramı Lazarus (1991) tarafından, acı çeken bir başkasına yönelik duyulan yardım isteği olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda bireyler başkasına karşı şefkat beslediklerinde, o kişiye karşı eleştirel ya da yargılayıcı bir tutum takınmanın aksine, açık fikirli ve anlayışlı bir yaklaşımı benimseyebilmektedir (Neff, Hsieh & Dejitterat, 2005). Nitekim en basit şekilde “içe dönük şefkat” (Germer & Neff, 2013) olarak açıklanabilecek öz-şefkat de bireyin kendi olumsuz yaşam deneyimleri ve acılarına karşı benzer bir duruş sergilemesini içermektedir (Neff, 2008). Bir başka ifadeyle öz-şefkati, zor zamanlardan geçerken bireyin şefkatli bilgeliğini kendisine yansıtması şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu açıdan öz-şefkat, bireyin olumsuz yaşam deneyimleri sonucu kendisine de iyi bir arkadaşına yaklaşıırken hissettiği şefkatle yaklaşması şeklinde değerlendirilebilmektedir.

Temelleri Budist felsefeye dayanan (Germer, 2019) öz-şefkat, bireyin kendi acısının farkında olmasını, acısından kaçmamasını ve acısını şefkatle iyileştirme arzusuna sahip olmasını ifade etmektedir (Barnard & Curry, 2011). Bu kapsamda kavram, zorlu yaşantılar karşısında bireyin kendisine nazik

davranmasına, olumsuz olayların herkesin başına gelebileceğini kabul etmesine ve yıpratıcı duyguları bir denge ve netlik mantığında değerlendirmesine yönelik olarak işlemektedir (Neff & Beretvas, 2013). Böylelikle öz-şefkatli birey, bir taraftan yaşadığı sıkıntılı an içinde hissettiklerine yönelik farkındalık geliştirirken, diğer taraftan kendisine sarılarak olumsuz deneyimlerinin dönüştürücü gücünü keşfedebilmektedir.

Bireyin kendisine yönelttiği olumlu tutum ve davranışları (Yıldırım & Sarı, 2018) içeren öz-şefkat, ben merkezli olmaya ve pasifliğe yol açmamaktadır. Aksine, bireyin kendine yönelik duyduğu şefkat arttıkça, başkalarına yönelik şefkat geliştirme eğilimi de artmakta ve birey optimum işleyişi için ihtiyaç duyduğu eylemlere kendini sabırla teşvik edebilmektedir. Bununla birlikte öz-şefkat, bireyin kendine acıması da değildir (Goldstein & Kornfield, 1987). Birey kendine acıdığına içine kapanıp, diğer insanların da benzer sorunları olabileceğini unutturken; öz-şefkatle birlikte acısını, başka insanlarla olan ilişkisinde bu tür bir kopma deneyimlemeden karşılayabilmektedir (Neff, 2003a).

Öz-şefkat, kendi içinde pozitif ve negatif kutba sahip üç ana boyuttan oluşmaktadır (Neff, 2016). İlgili boyutlar ve kısa tanımları aşağıdaki gibidir:

Öz Eleştiriyeye karşı Öz-Nezakat. Bireyin olumsuz bir yaşam deneyimi sırasında kendine karşı sert ve kaba yaklaşması yerine nazik, sabırlı ve anlayışlı olması şeklinde ifade edilmektedir (Neff & Vonk, 2009). Bu noktada kişinin kendine yönelik kullandığı dilin duygusal tonu, olumsuz yaşantılara rağmen yumuşak ve destekleyici bir nitelik taşımaktadır (Neff, 2011). İlgili boyut kapsamında birey “Acaba bu olumsuz deneyimi yaşayan bir arkadaşım olsaydı, ona nasıl davranırdım?” sorusundan hareketle, duygusal olarak acı çektiği durumlarda kendisine şefkatle yaklaşabilmektedir.

Yalıtılmışlığa karşı Ortak İnsanlık Duygusu. Öz-şefkatin bu boyutu ile olumsuz yaşam olaylarını sürekli kişiselleştirmek yerine, hataların ortak insanlık deneyiminin bir parçası olduğunu kabul etmeye vurgu yapılmaktadır. Bu şekilde birey, kendini diğer insanlardan izole olmuş şekilde hissetmemekte; bireyin “Kusurları ve eksikleri olan tek kişi benim” şeklindeki düşünce hatası da engellenmektedir (Allen & Leary, 2010). Diğer bir ifadeyle öz-şefkatli birey, yetersizlikleriyle ya da acı verici durumlarla karşı karşıya kaldığında, pek çok insanın benzer zorlukları deneyimlediğini kendisine hatırlatabilmektedir. Bu durum ise bireyin yalnız ve desteksiz hissetmesinin önüne geçebilmektedir.

Aşırı Özdeşleşmeye karşı Bilinçli Farkındalık. Bireyin olumsuz duygulara karşı dengeli bir yaklaşım izleyerek, onları bir açıklık ve netlikle ele almasını içermektedir. Böylelikle kişisel acıların bastırılmasının, reddedilmesinin, abartılmasının ve dramatize edilmesinin önüne geçilebilmektedir (Neff, 2008). Bir başka deyişle, bireyin zorlu yaşam deneyimini esnek bir anlayış sunan farkındalıkla birlikte karşılaması, dikkatli bir şekilde düşünmesine ve problemin içinde saplanıp kalmadan açtığı yaraları şefkatle iyileştirebilmesine zemin hazırlayabilmektedir.

Buraya kadar ifade edilenler bağlamında öz-şefkatin; bireyi yaşadığı olumsuz deneyimler sonucu oluşabilecek sistematik düşünce hatalarından koruyabilecek, sağladığı farkındalık ve anlayışla birlikte acıya karşı özgürleştirilecek ve nihayetinde onu huzurlu kılabilecek bir kavram olarak değerlendirilmesi mümkündür.

2.2. Öz-Şefkat ile Performans İlişkisi

Örgütsel düzeyde performans kavramı, *görev ve bağlamsal performans* olmak üzere iki temel boyut üzerinden ele alınmaktadır (Sonnentag & Frese, 2002). Aşağıda ilgili boyutlara ilişkin kısa tanımlamalara yer verilmiştir:

Görev Performansı. Bir işe yönelik doğrudan mal ya da hizmet üretiminde rol oynayan davranış kalıpları ile söz konusu işin teknik ve uzmanlık gerektiren yönleriyle ilişkilendirilmektedir (Van Scotter, Motowidlo & Cross, 2000).

Bağlamsal Performans. Görev faaliyetlerinin gerçekleştirildiği ortamı psikolojik ve sosyal açıdan destekleyen davranış biçimlerini içermektedir (Motowidlo & Van Scotter, 1994).

Mevcut çalışma tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını şartlarında teknik ve uzmanlık gerektiren işlerde görevli sağlık personelinin performansını incelemeyi amaçladığı için, bahsi geçen boyutlardan yalnızca *görev performansına* ilişkin değerlendirme yapılmıştır.

Öz-şefkat, bireyin acı verici deneyimlerine karşı geliştirmesi muhtemel olumsuz tutumlarının, kendisine koyduğu zihinsel engellerin ve başarısız olma endişesinin önüne geçerek performansı iyileştirebilme potansiyeli taşımaktadır (Neff & Knox, 2017). Bu kapsamda yapılan araştırmalar, öz-şefkatin performans üzerinde pozitif yönde etkisi olduğuna (Killham, Mosewich, Mack, Gunnell & Ferguson, 2018; Carraça, Serpa, Rosado & Palmi Guerrero, 2019; Eke, Adam, Kowalski & Ferguson, 2019) işaret etmektedir. Diğer bir deyişle öz-şefkat düzeyi yüksek çalışanlar, işlerinde daha yüksek

performans sergileyebilmektedirler. Bahsedilenler doğrultusunda araştırmanın ilk hipotezi şu şekildedir:

H1: Çalışanların öz-şefkat düzeyleri performanslarını pozitif yönde etkiler.

2.3. Aracı Değişken Olarak Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermaye kavramının teorik temelleri, “pozitif psikoloji” akımına ve “pozitif örgütsel davranış” yaklaşımına dayanmaktadır (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Yirminci yüzyılın sonlarında Seligman’ın (1998) çalışmalarıyla birlikte gün ışığına çıkan pozitif psikoloji, insanların güçlü ve erdemli yönlerine odaklanan bir bilim dalı (Sheldon & King, 2001) olarak tanımlanmaktadır. Pozitif psikoloji akımının örgüt içindeki yansımaları olan pozitif örgütsel davranış ise, geliştiricisi Luthans (2002a) tarafından “günümüz iş ortamlarında performansı ve insan kaynaklarının güçlü yönlerini iyileştirmek için ölçülebilecek, geliştirilebilecek ve etkin bir şekilde yönetilebilecek psikolojik kapasitelerle ilgili çalışma ve uygulamalar” şeklinde ifade edilmektedir. Belirtilen tanımları ışığında her iki kavramın da insan faktörünü ön plana çıkardıkları; insanın zayıf taraflarını onarmaktansa, güçlü yanlarını iyileştirip geliştirmeye odaklandıkları ve proaktif bir anlayışı benimsedikleri görülmektedir.

Pozitif örgütsel davranış yaklaşımı doğrultusunda ortaya atılan psikolojik sermaye kavramı, en sade haliyle bireylerin pozitif psikolojik gelişim kapasitesi olarak açıklanmaktadır (Luthans, Youssef & Avolio, 2007a). Psikolojik sermaye “sahip olduklarımız” a yönelik ekonomik sermayeden, “bildiklerimiz” e yönelik beşeri sermayeden ve “tanıdıklarımız” a yönelik sosyal sermayeden farklı olarak “kim olduğumuz ve psikolojik kapasitemizle ne olabileceğimiz” üzerine yoğunlaşmaktadır (Luthans, Luthans & Luthans, 2004). Bu bağlamda psikolojik sermaye, örgüt içindeki insan kaynağı faktörünün daha iyi anlaşılması ve yönetilmesi adına yeni bir bakış açısı getirmektedir. Psikolojik sermayenin “benzersizlik, ölçülebilirlik, geliştirilebilirlik, teori ve araştırmaya dayanma, sosyal ve beşeri sermayenin ötesine geçme, durum temelli ve performans üzerinde etkili olma” şeklinde sıralanan özellikleri (Luthans, Youssef & Avolio, 2007b) ise onun geleneksel sermaye türleriyle karşılaştırıldığında rekabet avantajı için taşıdığı önemi artırmaktadır.

Luthans & Youssef (2004), psikolojik sermayenin yukarıda bahsi geçen özelliklerini en iyi şekilde karşılayan boyutların *öz yeterlilik*, *ümit*, *iyimserlik* ve *dayanıklılık* olduğunu ifade etmektedir. İlgili

boyutlara ilişkin kısa tanımlamalar aşağıdaki gibidir:

Öz Yeterlilik. Bireyin belirli bir eylem planı kapsamında yapılması gerekenleri yerine getirebilmesi için ihtiyacı olan motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranışları harekete geçirme becerisine güvenmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Stajkovic & Luthans, 1998).

Ümit. Hedefe yönelik karşılıklı etkileşim halinde türetilen enerji ve yola dayalı pozitif bir motivasyon hali olarak belirtilmektedir (Snyder, Irving & Anderson, 1991; Snyder, 2002; Jensen & Luthans, 2006).

İyimserlik. Kavram Seligman (1998) tarafından, olumlu yaşam deneyimlerini kişisel, kalıcı ve yaygın nedenlere; olumsuz olayları dışsal, geçici ve durumsal nedenlere yükleyen bir açıklama tarzı şeklinde ele alınmaktadır.

Dayanıklılık. Olumsuz yaşam deneyimlerinin yanında olumlu yaşantılara yönelik de sergilenebilecek bir direnç kapasitesi olarak ifade edilmektedir (Luthans, 2002b).

Psikolojik sermayenin söz konusu dört boyutuna ilişkin yapılan araştırmalar, onları taşıyan bireylerin sırasıyla; yaşadıkları olumsuzlara rağmen kendilerine yönelik inançlarını koruyabildiklerine (Larson & Luthans, 2006), hedeflerine ulaşmak için çok sayıda yol oluşturabildiklerine ve görevlerini başarıyla yerine getirme noktasında yüksek motivasyona sahip olabildiklerine (Avey, Wernsing & Luthans, 2008), aşırı depresyon, suçluluk ve ümitsizlik gibi durumlardan kendilerini koruyabildiklerine (Toor & Ofori, 2010) ve zorluklar karşısında güçlenip eskisinden daha iyi performans sergileyebildiklerine (Luthans & Youssef, 2004) işaret etmektedir.

Bireyin kendisine karşı öz-şefkatli yaklaşması yoluyla pozitif psikolojik gelişim kapasitesinin de artabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda öz-şefkati yüksek bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin de yüksek olması beklenmektedir. Yang, Zhang & Kou (2016), öz-şefkatle birlikte bireyin hedeflerini belirlemesinin kolaylaşacağını ve engellere rağmen yüksek motivasyonunu sürdürebileceğini vurgulamaktadır. Söz konusu durum ise psikolojik sermayenin boyutlarından biri olan ümidin artmasına ortam hazırlamaktadır. Nalipay & Alfonso’nun (2018) yaptıkları çalışma, öz-şefkatin öz yeterlilik ve ümidi pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Benzer şekilde Ergün-Başak & Can’ın (2018) çalışmaları da öz-şefkatin iyimserliği pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Hayter & Dorstyn (2014) tarafından

yapılan çalışma ise öz-şefkatın bir diğer psikolojik sermaye boyutu olan dayanıklılık üzerinde pozitif yönde etkisi olduğuna işaret etmektedir. Bahsi geçen çalışmalara ek olarak, genel psikolojik sermayenin içerdiği boyutların tamamından sinerjik anlamda daha üst bir yapıyı ifade ettiği (Luthans vd., 2007a) de bilinmektedir. Bulgular ve bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₂: Çalışanların öz-şefkat düzeyleri psikolojik sermaye düzeylerini pozitif yönde etkiler.

Psikolojik sermaye, bireysel düzeyde performansı iyileştirebilecek; örgütsel düzeyde ise performanstaki iyileşmeyle beraber rekabet avantajı sağlayabilecek bir yatırım aracı (Luthans, Avolio, Walumbwa & Weixing, 2005) olarak değerlendirilmektedir. Nitekim, yazında psikolojik sermayenin performans üzerindeki pozitif etkisini gösteren birçok araştırma (Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010; Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa & Zhang, 2011; Akdoğan & Polatçı, 2013; Polatçı, 2014; Çetin & Varoğlu, 2015) bulunmaktadır. Bilgiler doğrultusunda geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H₃: Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri performanslarını pozitif yönde etkiler.

Sosyal bilimlerin karmaşık yapısı gereği, bu alanda doğrudan etkileşimlerin yanı sıra çoğu zaman dolaylı etkileşimler de gerçekleşmektedir. Bu

araştırılmıştır. Bilgiler kapsamında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₄: Çalışanların öz-şefkat düzeylerinin performansları üzerindeki etkisinde psikolojik sermaye düzeyleri aracı rol üstlenir.

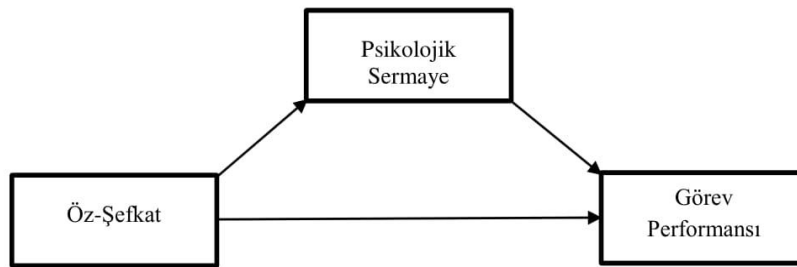
Yukarıda yer verilen hipotezler doğrultusunda araştırmanın tahmini modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada, geniş bir örneklem grubundan anket tekniği ile elde edilen sayısal verilere istatistikî analizler uygulanmış ve genellenebilir sonuçlara ulaşmak hedeflenmiştir. Dolayısıyla çalışmada nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Çalışma öncesinde Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (28.08.2020 tarih ve 13.06 sayılı karar) ve Tokat İl Sağlık Müdürlüğü'nden (06.10.2020 tarih ve 02 sayılı karar) gerekli etik kurul izinleri alınmıştır.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Tokat ili ve ilçelerindeki kamu hastanelerinde görevli 4121 sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırmada zaman ve maliyet kısıtlılıkları nedeniyle kolayda örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Çalışma kapsamında oluşturulan anket formu evrene elektronik ortamda



Şekil 1: Araştırmanın Tahmini Modeli

nedenle söz konusu etkileşimlerin hangi bağlantı mekanizmalarıyla; “neden ve nasıl” gerçekleştiğinin aracılık modelleriyle araştırılması hem sosyal gerçekliğin tam olarak anlaşılması hem mevcut bilgi birikimini bir adım öteye taşıma hem de etkileşim örüntülerine özgün değerler katma açısından önem arz etmektedir (Gürbüz, 2019a). Bahsedilenler bağlamında önceki araştırmalar yüksek öz-şefkat düzeyine sahip olanların yüksek performans sergilediklerini ortaya koymakta iken (Carraça vd., 2019; Eke vd., 2019), mevcut çalışma ile söz konusu etkileşimde psikolojik sermayenin dolaylı bir etki oluşturup oluşturmadığı

ulaştırılmış, 178 personelden geri dönüş sağlanmıştır. Çok fazla eksik verisi olduğu tespit edilen iki anket formu, çalışma dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak 176 kişiden elde edilen verilerle ileri analizler gerçekleştirilmiştir. Tabachnick & Fidell (2013) tarafından önerilen formüle ($N \geq 104 + m$; m =bağımsız değişken sayısı) göre ulaşılan veri sayısının, evreni temsil etme yeteneğine sahip olduğunu ifade etmek mümkündür.

Araştırmaya verileri dâhil edilen 176 katılımcının demografik özelliklerine ilişkin dağılım

incelendiğinde, yaşlarının 19 ile 57 arasında değiştiği ve yaş ortalamalarının 33.43 olduğu görülmektedir. Buna ek olarak katılımcıların %67.6'sını (N=119) kadınlar, %55.1'ini (N=97) evliler, %51.7'sini (N=91) lisans mezunları, %50.6'sını (N=89) hemşireler, %55.7'sini (N=98) kurumunda 0-5 yıl arası çalışmış olanlar ve %36.9'unu (N=65) farklı kurumlardaki deneyimleri de dâhil olmak üzere toplamda 0-5 yıl arası görev yapmış bireyler oluşturmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Toplamda iki bölümden oluşan anketin birinci bölümünü, araştırmanın amacı kapsamında ele alınan değişkenlere (sırasıyla; psikolojik sermaye, öz-şefkat, görev performansı) ilişkin ölçek maddeleri oluşturmuştur. Ölçeklerdeki ifadeler örneklemine ne ölçüde katılıp katılmadığını belirlemek amacıyla 5'li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) tipi dereceleme kullanılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde, katılımcılardan demografik veriler elde etmek adına düzenlenen kişisel bilgi soruları (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, unvan vb.) bulunmaktadır. Aşağıda araştırmada kullanılan ölçeklerin tanıtımına yer verilmiştir.

Öz-Şefkat Ölçeği. Katılımcıların öz-şefkat düzeylerini belirlemek amacıyla Neff (2003b) tarafından geliştirilen Öz-Şefkat Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 26 ifade ve 6 boyut bulunmaktadır. Ölçeğin öz-nezaket (5., 12., 19., 23. ve 26. maddeler), ortak insanlık duygusu (3., 7., 10. ve 15. maddeler) ve bilinçli farkındalık (9., 14., 17. ve 22. maddeler) boyutları pozitif; öz eleştiri (1., 8., 11., 16. ve 21. maddeler), yalıtılmışlık (4., 13., 18. ve 25. maddeler) ve aşırı özdeşleşme (2., 6., 20. ve 24. maddeler) boyutları ise negatif özellik göstermektedir. Öz-Şefkat Ölçeğinden alınacak toplam puanlarda, negatif özellikteki boyutlara ilişkin ifadelerin (toplamda 13 ifade) ters kodlanarak analizlere dahil edilmesi önerilmektedir. Orijinal ölçeğin genel yapısına ilişkin Cronbach alfa katsayısı .92 olarak hesaplanmıştır. İlgili katsayı ölçeğin alt boyutları için .78 ile .81 arasında değerler almıştır. Öz-Şefkat Ölçeği'nin Türkçe geçerleme çalışmaları Akın, Akın & Abacı (2007) ile Deniz, Kesici & Sümer (2008) tarafından yapılmıştır (Baygın, 2020). Çalışma kapsamında ölçeğin yapı geçerliliği araştırmacılar tarafından sağlanmıştır.

Psikolojik Sermaye Ölçeği. Katılımcıların psikolojik sermaye düzeyleri Luthans vd.'nin (2007a) kitabında yer alan; Luthans, Avolio, Avey

& Norman (2007) tarafından geliştirilen 24 ifade ve 4 boyutlu Psikolojik Sermaye Ölçeği aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçekte her bir boyut 6 ifade ile temsil edilmekte ve bu boyutlar öz yeterlilik, ümit, dayanıklılık, iyimserlik şeklinde sıralanmaktadır. Ölçekteki 13., 20. ve 23. ifadeler ters kodlanarak analizlere dahil edilmektedir. Orijinal ölçeğin genel yapısına ilişkin Cronbach alfa katsayısı, geliştirilmesine yönelik yapılan çalışmalar sırasında veri toplanan farklı örneklem grupları için .88 ile .89 arasında değerler almıştır. Bu katsayı alt boyutlar içinse .69 ile .85 arasında hesaplanmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin Türkçe geçerlemeleri, Esen & Erkmen (2013) ile Çetin & Basım (2012) tarafından yapılmıştır (Polatçı, 2020). Mevcut çalışmada ölçeğin yapı geçerliliği, elde edilen verilerle araştırmacılar tarafından doğrulanmıştır.

Görev Performansı Ölçeği. Katılımcıların görev performanslarını ölçümlemek için Goodman & Svyantek'in (1999) geliştirdiği 25 ifadeli Performans Ölçeğinden yararlanılmıştır. İlgili ölçeğin ilk 16 ifadesi bağlamsal performansı, son 9 maddesi ise görev performansını ölçmektedir. Dolayısıyla çalışma özelinde Performans Ölçeği'nin son 9 ifadesi kullanılmıştır. Ölçeğin görev performansını ölçümleyen ifadeleri içinde ters kodlanması gereken herhangi bir ifade bulunmamaktadır. Performans Ölçeği'nin görev performansı alt boyutuna ilişkin hesaplanan Cronbach alfa katsayısı .91'dir. İki boyutlu Performans Ölçeği'nin Polatçı & Sobacı (2021) tarafından yapılmış geçerleme çalışması bulunmaktadır. İlgili çalışmada ölçeğin görev performansı alt boyutuna ilişkin Cronbach alfa katsayısı .92 şeklinde hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise ölçeğin yapı geçerliliği araştırmacılar tarafından sağlanmıştır.

3.3 Ölçeklerin Geçerliliği

Geçerlilik, herhangi bir ölçüm aracının amacına hizmet edebilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Erkuş, 2011). Ölçeklerin geçerliliklerinin test edilmesi sürecinde sıklıkla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) tercih edilmektedir. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) çatısı altındaki analizlerden biri olan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ile kuramsal dayanağı olan bir ölçüm modelinin, toplanan veriler üzerinden doğrulanıp doğrulanmadığı incelenmektedir (Meydan & Şeşen, 2015).

Ölçeklerin yapı geçerlilikleri sınanmadan önce çok değişkenli verilere yönelik analiz varsayımları SPSS programı aracılığıyla kontrol edilmiştir. Öncelikle veriler (N=176) üzerinde uç değer analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda verilere ilişkin z

puanları ± 4 aralığında hesaplanmıştır. Bu sonuç, verilerde uç değer bulunmadığına (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2018) işaret etmektedir. Daha sonra ölçeklerdeki ters kodlu ifadeler incelenmiş ve Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin 13., 20. ve 23. ifadeleri üzerinde yeniden kodlama işlemleri gerçekleştirilmiştir. Bahsi geçen işlem Öz-Şefkat Ölçeği için, ölçeğin geçerlemesi sonucu oluşan nihai modelde pozitif ve negatif özellikteki boyutları arasındaki ilişkileri daha doğru yansıtabilmek amacıyla bu aşamada yapılmamıştır. Yazında benzer uygulamalara (örn.; Hupfeld & Ruffieux, 2011) rastlanmıştır. Bir sonraki adımda her bir ölçek için ayrı ayrı kayıp veri atama işlemi yapılmıştır. Ardından verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri, çarpıklık ve basıklık katsayıları dikkate alınarak incelenmiştir. Çalışmaya dâhil edilen her bir ölçek için çarpıklık katsayısı ± 2.5 , basıklık katsayısı ise ± 4 arasında değerler almış; dolayısıyla veriler normal dağılım (Kline, 2019) göstermiştir. Sonuç itibarıyla ileri analizler için 176 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Ulaşılan bu sayının Tabachnick & Fidell'e (2013) göre evreni temsil edebilme potansiyeli taşıdığını; Gürbüz'e (2019b) göre ise DFA için gerekli alt sınırın (N=150) üzerinde olduğunu ifade etmek mümkündür.

DFA, ölçüm araçlarını *tek faktörlü, birinci düzey çok faktörlü ve ikinci düzey çok faktörlü model* bağlamında inceleyebilmektedir. Geçerleme sürecinde her bir ölçek için bahsi geçen modellerin denenmesi ve veri setiyle en iyi uyum gösteren modelin tercih edilmesi önerilmektedir. Bu tercih noktasında uyum iyiliği indeksleri (Goodness of Fit Indices) referans alınmaktadır (Gürbüz & Şahin,

faktörlü yapıları, birinci ve ikinci düzey çok faktörlü model üzerinden incelenmiş; ancak ölçeklerden hiçbiri ikinci düzey çok faktörlü modelde çalışmamıştır. Görev Performansı Ölçeği de orijinal yapısına uygun şekilde yalnızca tek faktörlü model bağlamında sonuç üretmiştir. Çalışmada ölçüt alınan uyum iyiliği indekslerine yönelik sınır değerler (Meydan & Şeşen, 2015; Aksu, Eser & Güzeller, 2017; Çokluk vd., 2018) ve ölçeklere uygulanan DFA sonucu ulaşılan indeks değerleri Tablo 1'de paylaşılmıştır.

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde, araştırmada yer alan ölçüm araçlarının tamamının yapı geçerliliklerinin sağlandığını ifade etmek mümkündür. Ancak geçerleme sürecinde hiçbir ölçüm modeli ilk aşamada doğrulanmamıştır. Bu noktada ölçeklerdeki ifadelerin madde faktör yüklerinin anlamlılığı ve katsayıları ile hata varyansları incelenmiştir. İdeal bir yapısal modelde madde faktör yüklerinin .50'nin üzerinde ve anlamlı; hata varyanslarının ise düşük olması beklenmektedir. Geçerleme işlemi sırasında faktör yükü düşük ve hata varyansı yüksek olan ifadelerin çıkarılmasına rağmen gerekli uyum indekslerine ulaşamadığında, modifikasyon indeksleri incelenmektedir. İlgili işlem sırasında aynı faktör altında yer alan ifadelerin hata varyansları ilişkilendirilmektedir (Gürbüz, 2019b). Bahsedilenlerden hareketle, araştırmada yer alan ölçüm araçları üzerinde yapılan işlemlere Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2'de belirtildiği üzere yapı geçerliliklerinin sağlanması sürecinde Öz-Şefkat Ölçeğinden 2 ifade

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	X ² /sd	RMSEA	CFI	GFI
Öz-Şefkat Ölçeği	1.71**	.064*	.91*	.85*
Psikolojik Sermaye Ölçeği	1.69**	.063*	.94*	.87*
Görev Performansı Ölçeği	1.65**	.061*	.99**	.97**
Mükemmel Uyum	≤ 3	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1$	$0.95 \leq x \leq 1$
Kabul Edilebilir Uyum	$\leq 4-5$	$0.06 \leq x \leq 0.10$	$0.90 \leq x \leq 0.94$	$0.85 \leq x \leq 0.94$

Not: Kabul edilebilir indeksler "**", mükemmel uyum indeksleri "***" ile belirtilmiştir.

2018). Mevcut çalışmada Kline (2019) ile Schumacher & Lomax (2010) tarafından işaret edilen uyum iyiliği indekslerine (ki-kare/serbestlik derecesi, RMSEA, CFI, GFI) göre model uyumuna karar verilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerlilikleri AMOS programı aracılığıyla sınanmıştır. Öz-Şefkat ve Psikolojik Sermaye Ölçeklerinin orijinal çok

(faktör yükleri .45 ve altında kaldığı için öz eleştiri boyutunun 5., ortak insanlık duygusu boyutunun 4. ifadeleri), Psikolojik Sermaye Ölçeğinden 4 ifade (faktör yükleri .48 ve altında, hata varyansları .89 ve üzerinde olduğu için ümit boyutunun 6., dayanıklılık boyutunun 1., iyimserlik boyutunun 2. ve 5. ifadeleri), Görev Performansı Ölçeğinden ise

Tablo 2: Geçerleme Sürecinde Ölçekler Üzerinde Yapılan İşlemler

Ölçekler	İfadeler				
	Toplam İfade Sayısı	Çıkarılan İfade Sayısı	Kalan İfade Sayısı	Modifikasyon Sayısı	Boyut Sayısı
Öz-Şefkat Ölçeği	26	2	24	1	6 (Orijinal)
Psikolojik Sermaye Ölçeği	24	4	20	-	4 (Orijinal)
Görev Performansı Ölçeği	9	2	7	3	1 (Orijinal)

2 ifade (faktör yükleri .46 ve altında değerler alan 5. ve 6. ifadeler) çıkarılmıştır. Ek olarak gerekli uyum indekslerine ulaşabilmek adına Öz-Şefkat (1 adet) ve Görev Performansı Ölçekleri (3 adet) üzerinde modifikasyon işlemleri -her bir modifikasyon sonrası modeller tekrar çalıştırılıp, indeks değerleri incelenerek- gerçekleştirilmiştir. Tablo 2'deki veriler, yapı geçerliliği sağlanan tüm ölçeklerin orijinal boyut sayılarının da korunduğuna işaret etmektedir.

3.4. Ölçeklerin Güvenilirliği

Güvenilirlik, bir ölçme aracının ölçüm değerlerinin kararlılığı olarak ifade edilmektedir (Ercan & Kan, 2004). Ölçme araçlarının güvenilirliğini belirleme yöntemlerinden biri olan iç tutarlılığı hesaplamak için Cronbach alfa katsayısından yararlanılmaktadır. Araştırmalarda ilgili katsayının .70 ve üzerinde sonuç vermesi yeterli kabul edilmektedir (Kline, 2019). Çalışma kapsamında yapı geçerlilikleri sağlanan ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3'teki veriler, geçerleme çalışması yapılan

Ardından araştırmanın ilk üç hipotezini sınamak adına yapılan basit doğrusal regresyon analizi bulguları paylaşılmıştır. Son olarak araştırmanın amacı kapsamında oluşturulan modelin (H4) testi, Bootstrap yöntemini ölçüt alan aracılık analizi (Gürbüz, 2019a) ile yapılmıştır. Bahsi geçen analizde, Hayes (2018) tarafından geliştirilen ve araştırma özelinde SPSS programı üzerinde çalıştırılan Process Macro uygulaması kullanılmıştır.

Analizler öncesinde, çok değişkenli verilerin analizine yönelik varsayımlar tekrar kontrol edilmiştir. Bu noktada uç değer ve normallik varsayımları daha önce sağlandığı için mevcut bölümde yeni bir değerlendirme yapılmamıştır. Araştırma kapsamında yapılacak analizlerde değişkenlerin ortalama puanlarından yararlanılacağı için, geçerleme aşamasında ifadeleri ters kodlanmayan Öz-Şefkat Ölçeği üzerinde yeniden kodlama işlemi gerçekleştirilmiştir. Ardından ilgili ölçek için tekrar kayıp veri ataması yapılmıştır. Son olarak araştırmadaki bağımsız değişkenler (öz-şefkat ve psikolojik sermaye) arasında çoklu

Tablo 3: Araştırmada Yer Alan Ölçeklerin İç Tutarlılık Katsayıları

Ölçekler	Cronbach alfa (α)
Öz-Şefkat Ölçeği	.79
Psikolojik Sermaye Ölçeği	.93
Görev Performansı Ölçeği	.94

tüm ölçeklerin yeterli iç tutarlılığa sahip olduklarını göstermektedir. Sonuç olarak Öz-Şefkat Ölçeği 24 madde ve 6 boyutla, Psikolojik Sermaye Ölçeği 20 madde ve 4 boyutla, Görev Performansı Ölçeği ise 7 madde ve tek boyutla geçerlenmiştir.

4. BULGULAR

Örneklemden elde edilen veriler ile araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test edebilmek amacıyla bir dizi analiz gerçekleştirilmiştir. Bu başlık altında öncelikle fark ve korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek için Tolerans ve VIF değerlerine bakılmıştır. Değişkenler arası Tolerans değeri .74, VIF değeri ise 1.35 şeklinde hesaplanmış ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı kanaatine (Kline, 2019) varılmıştır.

4.1. Fark ve Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma değişkenlerine ilişkin ortalamaların, katılımcıların demografik özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini saptamak adına veriler üzerinde Bağımsız Örneklem t Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre yalnızca psikolojik sermaye değişkeni yaşa göre farklılaşmıştır ($F_{(2, 166)}=5.57$,

$p<.05$). Farklılığın hangi ikili gruplardan kaynaklandığını tespit edebilmek için yapılan Tukey Testi, 41-57 yaş arasındaki bireylerin (Ort.=4.13, SS.=.49), 19-30 yaş arasındakilere göre (Ort.=3.79, SS.=.54) psikolojik sermayelerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri, başka bir ifadeyle değişkenlerin birlikte değişimlerini incelemek için verilere korelasyon analizi uygulanmıştır. Analizlerde değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı 0 ile .3 arası değer aldığındaki düşük, .3 ile .7 arası değer aldığındaki orta, .7 ile 1 arası değer aldığındaki ise güçlü düzeyde ilişki olduğu değerlendirilmiştir (Gürbüz & Şahin, 2018) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te paylaşılmıştır.

Tablo 4'teki sonuçlar incelendiğinde öz-şefkatın psikolojik sermaye ile arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.51$); görev performansı ile düşük düzeyde ve pozitif yönde ($r=.30$) ilişki olduğu görülmektedir ($p<.001$). Ek olarak psikolojik sermaye ile görev performansı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.54$; $p<.001$) ilişki tespit edilmiştir.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezlerine Yönelik Bulgular

Çalışma kapsamında oluşturulan ilk üç hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi

uygulanmıştır. Bu yöntemin, Baron & Kenny (1986) tarafından önerilen nedensel (geleneksel) yaklaşıma göre bazı üstünlükleri bulunmaktadır. Öncelikle nedensel yaklaşıma göre değişkenler arasında aracılıktan bahsedebilmek için; bağımsız değişkenin (X) bağımlı değişken (Y) üzerinde bir etkisinin olması (c yolu), bağımsız değişkenin aracı değişkeni (M) etkilemesi (a yolu), bağımsız değişken ile aracı değişken aynı anda modele dâhil edildiğinde, aracı değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi (b yolu) ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki ilk hesaplanan etkisinde bir değişim olması (c' yolu) gerekmektedir. Oysa modern yaklaşım, bahsi geçen ilk üç etkileşimin var olmasını ideal olarak değerlendirmekle birlikte, herhangi bir aracı etkiden bahsedebilmek için yalnızca bağımsız değişkenin aracı değişken vasıtasıyla bağımlı değişken üzerinde oluşturduğu dolaylı etkinin (a x b yolu) anlamlı olmasını yeterli kabul etmektedir. Ek olarak geleneksel yaklaşımda aracılık analizi için kullanılan "tam ve kısmi aracı" ifadelerinin de örneklem sayısına duyarlı olmaları gerekçesiyle sakıncalı olabileceklere düşünülmemektedir. Öte yandan geleneksel yaklaşımda aracılık etkisinin anlamlılığını değerlendirmek için Sobel Testi kullanılmaktadır. İlgili test, örneklem dağılımının normal olduğunu kabul ederek anlamlılığı ele almakta ve bu nedenle gücü sorgulanmaktadır. Bootstrap (yeniden örnekleme) yönteminde ise araştırmacının veri setinden, verilerini temsil etme yeteneğine sahip yeni gözlem setleri oluşturulmakta ve analizler bu

Tablo 4: Değişkenler Arası Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayısı Değerleri

	Ortalama	SS	1	2
1 Öz-Şefkat	3.33	0.56		
2 Psikolojik Sermaye	3.91	0.56	0.51*	
3 Görev Performansı	4.26	0.69	0.30*	0.54*

Not: * $p<.001$, N=176.

yapılmıştır. Analiz sonuçları, öz-şefkatın görev performansı ($\beta=.37$, $p<.001$) ve psikolojik sermaye ($\beta=.49$, $p<.001$) üzerinde pozitif yönde etkisi olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde psikolojik sermaye de görev performansını pozitif yönde ($\beta=.68$, $p<.001$) etkilemiştir. Ek olarak öz-şefkat görev performansındaki değişimin %9'unu ($R^2=.09$), psikolojik sermaye %29'unu ($R^2=.29$); öz-şefkat ise psikolojik sermayeye ilişkin değişimin %26'sını ($R^2=.26$) açıklamıştır. Bulgulardan hareketle araştırmanın ilk üç hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan modeli test etmek için verilere Bootstrap yöntemini (modern yaklaşım) esas alan aracılık analizi

yeni gözlemler üzerinden gerçekleştirilmektedir. Sıklıkla 5000 yeniden örnekleme tercih edilmektedir. Bu yöntemde kullanılan yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı değerlerinin (Confidence Interval; CI) "sıfır" sayısını kapsamaması (MacKinnon, Lockwood & Williams, 2004) gerekmektedir. Modern yaklaşımın geleneksel yaklaşımdan bir diğer üstünlüğü ise, dolaylı etkinin sayısallaştırılmasına imkân sunmasıdır (Gürbüz, 2019a).

Mevcut çalışmada Bootstrap yöntemi odaklı yapılan aracılık analizinde, işlem kolaylığı sağlaması nedeniyle Hayes tarafından geliştirilen Process Macro uygulaması kullanılmıştır. Bahsi geçen uygulamada dolaylı etkinin büyüklüğü

hesaplanırken, bağımsız değişkendir bir birimlik artışın bağımlı değişkendir ne kadarlık bir değişime yol açtığını betimleyen *standardize olmayan beta (b) katsayısından* yararlanılmaktadır (Hayes, 2018). Dolaylı etkiye ilişkin tam ve kısmi standardize etki büyüklükleri K^2 şeklinde sembolize edilmekte; ilgili değerlerin .01'e yakın olması düşük, .09'a yakın olması orta ve .25'e yakın olması yüksek düzeyde dolaylı etki olduğu anlamına gelmektedir (Preacher & Kelley, 2011).

Yukarıda bahsi geçenlerden yola çıkarak araştırmanın amacı kapsamında oluşturulan model, Process Macro uygulaması üzerinden Bootstrap yöntemiyle test edilmiştir. Analizlerde 5000 yeniden örnekleme tercih edilmiştir. Ulaşılan sonuçlara Tablo 5'te yer verilmiştir. Tablo 5'teki

sonuçların araştırmanın nihai modeli üzerinden gösterimi Şekil 2'de paylaşılmıştır.

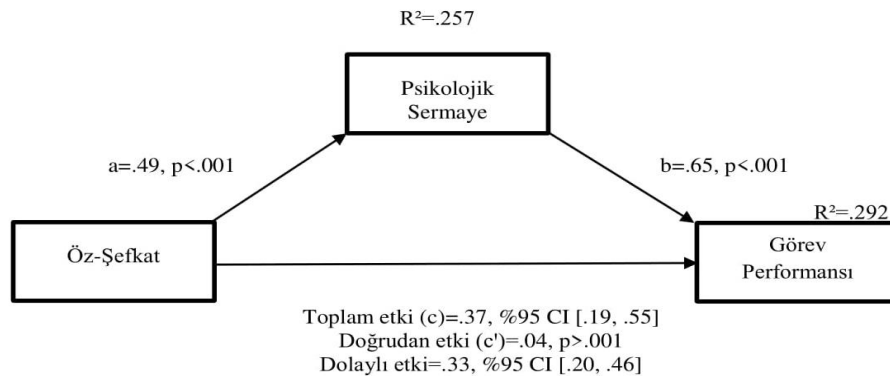
Tablo 5 ve Şekil 2'deki sonuçlar, nihai model özelinde öz-şefkatin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamsız ($\beta=.04$, %95 CI [-.14, .22]) olduğunu; psikolojik sermaye üzerinde ise pozitif yöndeki ($\beta=.49$, %95 CI [.37, .62]) etkisini göstermektedir.

Ayrıca psikolojik sermaye de görev performansını pozitif yönde ($\beta=.65$, %95 CI [.47, .84]) etkilemiştir. Öz-şefkatin psikolojik sermaye vasıtasıyla görev performansı üzerinde oluşturduğu dolaylı etki de anlamlı ($\beta=.33$, %95 CI [.20, .46]) bulunmuştur. Dolaylı etkiye ilişkin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .26 şeklinde hesaplanmıştır. Bu

Tablo 5: Aracılık Testine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler					
	M (Psikolojik Sermaye)			Y (Görev Performansı)		
	Yol	β	S.H.	Yol	β	S.H.
X (Öz-Şefkat)	a	.49*	.064	c'	.04	.092
		%95 CI [.37, .62]			%95 CI [-.14, .22]	
M (Psikolojik Sermaye)	-	-	-	b	.65*	.093
					%95 CI [.47, .84]	
Sabit	İm	2.255*	.217	İy	1.551*	.339
		%95 CI [1.83, 2.68]			%95 CI [.88, 2.22]	
		$R^2=.257$			$R^2=.292$	
Dolaylı Etki	(axb)	F (1, 174)=60.1644; p<.001			F (2, 173)=35.6683; p<.001	
		.33*		-	-	-
		%95 CI [.20, .46]		-	-	-

Not: *p<.001; S.H.=Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır.



Not: *p<.001. Standardize edilmemiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır. R^2 değerleri, açılan varyansı göstermektedir.

Şekil 2: Öz-Şefkatin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü (N=176)

sonuç ışığında dolaylı etkinin yüksek değere (Preacher & Kelley, 2011) yakın olduğu ifade edilebilir. Son olarak öz-şefkat, psikolojik sermayedeki değişimin %26'sını; her iki bağımsız değişken birlikte görev performansındaki değişimin %29'unu açıklamıştır. Ulaşılan bulgular doğrultusunda araştırmanın son hipotezi de **desteklenmiştir**.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgınında en yoğun çalışan sektörlerin başında sağlık sektörü gelmektedir. Salgın şartlarında sağlık personeli yoğun çalışma koşullarının yanı sıra stresli, riskli bir ortamda ve sıkı bir tempoda çalışmak zorunda kalmışlardır. Bu çalışmada, sağlık personelinin görev performansı üzerinde öz-şefkat ve psikolojik sermaye düzeylerinin etkisi araştırılmıştır. Özellikle stresli ve riskli bir çalışma ortamında görev yapan personelin öz-şefkat düzeylerinin yüksek olması büyük önem taşımaktadır. İlgili durumun hem bireysel hem de örgütsel performansı artıracağı öngörüsü ile tasarlanmış olan çalışmada, psikolojik sermaye düzeyi de aracı değişken olarak kullanılmıştır. Buna göre *öz-şefkat düzeyi yüksek olan çalışanların, beraberinde gelen psikolojik sermayelerindeki artışın da etkisiyle mi görev performansları artıyor* sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırmada yazın temelli oluşturulan model, dünya genelindeki bir salgın döneminde ön saflarda görev yapmakta olan sağlık personelinin 176 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanması için kullanılan ölçüm araçları, yapılan analizler sonrası gerekli geçerlilik ve güvenilirlik şartlarını sağlamıştır. Elde edilen veriler, analiz öncesi veri temizleme ve normallik varsayım testlerine tabi tutulmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre sağlık personelinin öz-şefkat düzeylerinin yüksek olması, onların performanslarını pozitif yönde etkilemektedir. Kendisi için gerekli olan şefkat ve anlayışı, kendi öz kaynaklarında bulabilen sağlık personelinin zor zamanlarda, riskli olaylarda dahi performansını yüksek tutabilmesi mümkün olabilmektedir. Diğer yandan ümitsizliğe kapılma ve başarısız olma endişesini engellemesi sebebiyle (Neff & Knox, 2017) de öz-şefkatin performansı pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Elde edilen bu sonuç, yazındaki ilgili çalışmalarla paralellik (Neff & Knox, 2017; Killham vd., 2018; Carraça vd., 2019; Eke vd., 2019) göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç, sağlık personelinin öz-şefkat düzeylerinin psikolojik

sermaye düzeylerini pozitif yönde etkilemesidir. Psikolojik sermayenin tüm boyutlarının, öz-şefkatli davranışlar sonucunda artış göstermesi mümkündür. Konu özelinde yapılan araştırmalar (Hayter & Dorstyn, 2014; Yang vd., 2016; Ergün-Başak & Can, 2018; Nalipay & Alfonso, 2018) da bu durumu desteklemektedir.

Araştırmada psikolojik sermayenin görev performansı üzerindeki etkisi de model gereği incelenmiş ve konuyla ilgili birçok çalışma ile paralel şekilde pozitif yönde etki tespit edilmiştir. Bu pozitif etki, psikolojik sermayenin özellikleri arasında da yer almakta (Luthans vd., 2005) ve söz konusu etkileşime dair araştırmalarla (Luthans vd., 2010; Avey vd., 2011; Peterson vd., 2011; Akdoğan & Polatçı, 2013; Polatçı, 2014; Çetin & Varoğlu, 2015) sıkça karşılaşılmaktadır.

Araştırmanın en önemli ve özgün sonucu, aracılık modelinin denendiği analizler üzerinden elde edilmiştir. Buna göre sağlık personelinin öz-şefkatlerinin yüksek olması, psikolojik sermayelerini yükseltmek suretiyle görev performanslarını artırmaktadır. Bir başka ifadeyle öz-şefkatten görev performansını artırmaya giden yol, psikolojik sermayedeki artıştan geçmektedir. Buradan hareketle çalışanların kendilerine zaman ayırmaları, anlayışlı davranmaları ve benliklerini koruyup beslemeleri, onların psikolojik sermayelerini güçlendirmekte; güçlü bir psikolojik sermaye ise işteki performansı zorlu çalışma koşullarında dahi yükseltmektedir.

Bireysel anlamda kişi üzüldüğünü hissettiğinde, kırıldığını düşündüğünde veya öfkeliyse yüksek sesle bağırma ihtiyacı duyduğunda, duygusal ipuçlarını fark etmeli ve içindeki çocuğu sarıp sarmalamalıdır. Yine geliştirilebilir bir özellik olan psikolojik sermaye bileşenlerini (öz yeterlilik, ümit, dayanıklılık ve iyimserlik) artırmak, kişisel gelişim ve kendine zaman ayırma ile mümkün olabilmektedir. Örgütsel açıdan bakıldığında ise bu konuda yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Örgütsel çıktılarının kalitesi ve örgütsel performansın artması için, yöneticilerin çalışanlarının kişisel gelişimine önem vermesi, onlara bu doğrultuda fırsatlar oluşturması gerekmektedir. Çalışanların sadece nicel değerlerden ibaret olarak görüldüğü zamanların geçmişte kaldığı bilinci ile çalışanı mutlu edecek, onları değerli hissettirecek aktiviteler planlanmalı, çalışanların öz değerlerine yatırım fırsatları oluşturulmalıdır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, belirli bir örneklem grubu üzerinde yürütülmüş olmasıdır. Salgın şartları sonucu devletlerin almak zorunda oldukları birtakım önlemler, sağlık sektörü dışında kamu ve özeldeki pek çok sektör (örn.; eğitim, turizm, yeme-

içme) ve çalışanını da etkilemiştir. Dolayısıyla olağanüstü, hızla değişen ve riskin yoğun olduğu şartlarda görev yapan bireylerin, sahip oldukları hangi kaynaklar aracılığıyla devamlılıklarını sağlayabildiklerine yönelik yapılacak yeni araştırmalar; özelde salgın şartlarının panoramasını daha net ortaya çıkarmak, daha geniş bir perspektiften ise karşılaşılabilecek yeni muhtemel krizlerin yönetimini kolaylaştırmak ve bilimsel birikime bilinenin dışında katkılar sunmak adına işlevsel olabilir. Ayrıca çalışmanın sonuçları, nicel bir araştırma deseni üzerinden toplanan verilerle sınırlıdır. Bu bağlamda gerek araştırma deseni (örn.; nicel ve nitel desenlerin birlikte kullanıldığı karma yöntem) gerekse analiz yöntemi (örn.; durumsal aracılık) açısından daha kapsamlı tasarlanan farklı araştırmalar, incelenmek istenen durumlara ilişkin hem istatistiksel hem de sosyal açıdan daha güçlü ve çarpıcı sonuçlara ulaşımı mümkün kılabilir.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kar amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. & Polatçı, S. (2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Aksu, G., Eser, M. T. & Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Allen, A. B. & Leary, M. R. (2010). Self-compassion, stress, and coping. *Soc Personal Psychol Compass*, 4(2), 107-118.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F. & Mhatre, K. H. (2011). Meta - analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J., Wernsing T. S. & Luthans F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Barnard, L. K. & Curry, J. F. (2011). Self-compassion: conceptualizations, correlates, & interventions. *Review of General Psychology*, 15, 289-303.
- Baron, R. M. & 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.
- Baygın, E. (2020). Öz-şefkat. İçinde S. Polatçı (Ed.). *Kuramsal temelleriyle örgütsel davranış ölçekleri rehberi* (ss. 603-617). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Breines, J. G. & Chen, S. (2012). Self-compassion increases self-improvement motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(9), 1133-1143.
- Carraça, B., Serpa, S., Rosado, A. & Palmi Guerrero, J. (2019). A pilot study of mindfulness-based program: The potential role of mindfulness, self-compassion and psychological flexibility on flow and elite performance in soccer athletes. *Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio Y el Deporte*, 14(1), 34-40.
- Çetin, F. & Varoğlu, A. K. (2015). Psikolojik sermaye, performans, ayrılma niyeti ve iş tatmini etkileşimi: Cinsiyetin düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.

- Eke, A., Adam, M., Kowalski, K. & Ferguson, L. (2019). Narratives of adolescent women athletes' body self-compassion, performance and emotional well-being. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 12(2), 175-191.
- Ercan, İ. & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Ergün-Başak, B. & Can, G. (2018). The relationships between self-compassion, social-connectedness, optimism and psychological resilience among low-income university students. *Ilkogretim Online*, 17(2), 768-785.
- Erkuş, A. (2011). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Germer, C. K. (2019). *Öz şefkatli farkındalık*. (H. Ü. Haktanır, Çev.) İstanbul: Diyojen Yayıncılık.
- Germer, C. K. & Neff, K. D. (2013). Self - compassion in clinical practice. *Journal of Clinical Psychology*, 69(8), 856-867.
- Gilbert, P. & Irons, C. (2005). Therapies for shame and self-attacking, using cognitive, behavioural, emotional imagery and compassionate mind training. In P. Gilbert (Ed.). *Compassion: Conceptualisations, research and use in psychotherapy* (ss. 263 – 325). London: Routledge.
- Goldstein, J. & Kornfield, J. (1987). *Seeking the heart of wisdom: The path of insight meditation*. Boston: Shambhala.
- Goodman, S. A. & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Gürbüz, S. (2019a). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019b). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. NY: Guilford publications.
- Hayter, M. R. & Dorstyn, D. S. (2014). Resilience, self-esteem and self-compassion in adults with spina bifida. *Spinal Cord*, 52(2), 167-171.
- Hupfeld, J. & Ruffieux, N. (2011). Validierung einer deutschen version der Self-Compassion Scale (SCS-D). *Zeitschrift für Klinische Psychologie und Psychotherapie*, 40 (2), 115–123.
- Jensen, S. M. & Luthans, F. (2006). Relationship between entrepreneurs' psychological capital and their authentic leadership. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 254-273.
- Killham, M. E., Mosewich, A. D., Mack, D. E., Gunnell, K. E. & Ferguson, L. J. (2018). Women athletes' self-compassion, self-criticism, and perceived sport performance. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 7(3), 297-307.
- Kline, R. B. (2019). *Yapısal Eşitlik Modellemesinin ilkeleri ve uygulaması* (S. Şen, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Larson, M. & Luthans, F. (2006) Potential added value of psychological in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 75-92.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57–72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumba, F. O. & Weixing, L. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Luthans, K. W. & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Published in Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F. & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007a). *Psychological capital developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007b).

- Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. In D. Nelson ve C. L. Cooper (Eds.). *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work* (ss. 9-24). London: Sage Publication.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M. & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39(1), 99-128.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Moran, D. J. & Ming, S. (2020). The mindful action plan: Using the MAP to apply acceptance and commitment therapy to productivity and self-compassion for behavior analysts. *Behavior Analysis in Practice*, 1-9.
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Nalipay, M. J. N. & Alfonso, M. K. S. (2018). Career and talent development self-efficacy of Filipino students: The role of self-compassion and hope. *Philippine Journal of Psychology*, 51(1), 101-120.
- Neff, K. D. (2003a). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2, 85-102.
- Neff, K. D. (2003b). The development and validation of a scale to measure self compassion. *Self and Identity*, 2(3), 223-250.
- Neff, K. D. (2008). Self-compassion: Moving beyond the pitfalls of a separate selfconcept. In J. Bauer ve H. A. Wayment (Eds.). *Transcending self-interest: Psychological explorations of the quiet ego* (ss. 95-106). Washington: APA Books.
- Neff, K. D. (2011). Self-compassion, self-esteem, and well-being. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 1-12.
- Neff, K. D. (2016). The Self-Compassion Scale is a valid and theoretically coherent measure of self-compassion. *Mindfulness*, 7(1), 264-274.
- Neff, K. D. & Beretvas, S. N. (2013). The role of self-compassion in romantic relationships. *Self and Identity*, 12(1), 78-98.
- Neff, K. D., Hsieh, Y. P. & Dejitterat, K. (2005). Self-compassion, achievement goals, and coping with academic failure. *Self and Identity*, 4(3), 263-287.
- Neff, K. D. & Knox, M. C. (2017). Self-compassion. In V. Zeigler-Hill ve T. K. Shackelford (Eds.). *Encyclopedia of personality and individual differences* (ss. 1-8). ABD: Springer International Publishing.
- Neff, K. D. & Vonk, R. (2009). Self - compassion versus global self - esteem: *Two different ways of relating to oneself*. *Journal of Personality*, 77(1), 23-50.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik sermayenin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri: Polis teşkilatında bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 115-124.
- Polatçı, S. (2020). Psikolojik sermaye. İçinde S. Polatçı (Ed.). *Kuramsal temelleriyle örgütsel davranış ölçekleri rehberi* (ss. 709-718). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Polatçı, S. & Sobacı, F. (2021). Covid-19 küresel salgınında iş performansı için aranan kaynak olarak işin anlamı: Doktorlar üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 185-207.
- Preacher, K. J. & Kelley, K. (2011). Effect size measures for mediation models: quantitative strategies for communicating indirect effects. *Psychological Methods*, 16(2), 93-115.
- Raes, F. (2011). The effect of self-compassion on the development of depression symptoms in a non-clinical sample. *Mindfulness*, 2(1), 33-36.
- Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: Exploring the mediating role of self-compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-13.
- Schumacker, R. & Lomax, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. NJ: Taylor & Francis Group.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism*. New York: Pocket Books.
- Sheldon, K. M. & King, L. (2001). Why positive psychology is necessary. *American Psychologist*, 56(3), 216-217.
- Snyder, C. R. (2002). Hope Theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-275.
- Snyder, C. R., Irving, L. M. & Anderson, J. R. (1991). Hope and health. In C. R. Snyder (Ed.). *Handbook of social and clinical psychology* (ss. 285-305). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological Management of Individual Performance*, 23(1), 3-25.

- Stajkovic, A. D. & Luthans, F. (1998). Social Cognitive Theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.
- Strauss, C., Taylor, B. L., Gu, J., Kuyken, W., Baer, R., Jones, F. & Cavanagh, K. (2016). What is compassion and how can we measure it? A review of definitions and measures. *Clinical Psychology Review*, 47, 15-27.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Education.
- Toor, S. & Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136 (3), 341-352.
- Van Scotter, J. R., Motowidlo, S. J. & Cross, T. C. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 526-535.
- Woods, H. & Proeve, M. (2014). Relationships of mindfulness, self-compassion, and meditation experience with shame-proneness. *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 28(1), 20-33.
- Yang, Y., Zhang, M. & Kou, Y. (2016). Self-compassion and life satisfaction: The mediating role of hope. *Personality and Individual Differences*, 98, 91-95.
- Yıldırım, M. & Sarı, T. (2018). Öz-şefkat Ölçeği Kısa Formu'nun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(4), 2502-2517.



Research Article

Fear of COVID-19 and Career Distress: Mediating Role of Visions About the Future

COVID-19 Korkusu ve Kariyer Sıkıntısı: Gelecek Vizyonlarının Aracılık Rolü

Ozan Korkmaz^a, Hacı Arif Doğanülkü^b

ARTICLE INFO

Keywords:
Fear of COVID-19,
Hope,
Optimism,
Pessimism,
Career Distress.

Article history:
Received 17 August 2021
Received in Revised Form
27 December 2021
Accepted
29 December 2021

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
COVID-19 korkusu,
Umut,
İyimserlik,
Kötümserlik,
Kariyer Sıkıntısı.

Tarihler :
Geliş 17 Ağustos 2021
Düzeltilme Geliş
27 Aralık 2021
Kabul 29 Aralık 2021

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has effected many aspects of people's lives including health, economy, and social life. Another area of life that is thought to be effected by the COVID-19 pandemic but has not yet been adequately studied is the career of individuals. This study aimed to investigate the mediating role of visions about the future (hope, optimism, pessimism) in the relationship between the fear of COVID-19 and career distress. The participants of the research consist of 331 individuals. Participants' ages range from 18-29 (21.43, SD = 1.86). The data collected within the scope of the purpose of the research were analyzed with the structural equation modeling method. According to the results obtained from the analysis, it was found that the fear of COVID-19 negatively effects visions about the future. However, visions about the future mediates the relationship between fear of COVID-19 and career distress. Visions about the future have been shown to have a fully mediating role in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. The findings were discussed in light of the literature.

ÖZ

COVID-19 salgını sağlık, ekonomi ve sosyal yaşam dâhil olmak üzere insanların yaşamlarının birçok yönünü etkiledi. COVID-19 salgınından etkilendiği düşünülen ancak henüz yeterince çalışılmamış bir diğer yaşam alanı da bireylerin kariyeridir. Bu çalışma, COVID-19 korkusu ile kariyer sıkıntısı arasındaki ilişkide gelecek vizyonlarının (umut, iyimserlik, karamsarlık) aracılık rolünü araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmanın katılımcıları 331 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları 18-29 (Ortalama = 21.43, SS = 1.86) arasındadır. Araştırmanın amacı kapsamında toplanan veriler, yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle analiz edilmiştir. Analizden elde edilen sonuçlara göre COVID-19 korkusunun gelecek vizyonlarını olumsuz etkilediği bulunmuştur. Bununla birlikte, gelecek vizyonları COVID-19 korkusu ile kariyer sıkıntısı arasında aracılık rolüne sahiptir. COVID-19 korkusu ile kariyer sıkıntısı arasındaki ilişkide gelecek vizyonlarının tam aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular alan yazını ışığında tartışılmıştır.

^a Corresponding Author, Dr., Karamanoglu Mehmetbey University, Psychological Counseling and Guidance Application and Research Center, E-mail: pd.ozankorkmaz@gmail.com, Karaman, ORCID: 0000-0002-0541-200X

^b Lecturer, Cukurova University, Career Planning, Research and Application Center, E-mail: adoganulku@gmail.com, Adana, ORCID: 0000-0003-2055-7511

1. INTRODUCTION

There have been many waves of pandemics that have killed millions of people from past to present (Abdelrahman, 2020). The new pandemic that effects many countries globally today is COVID-19. COVID-19 was first reported as a disease caused by the coronavirus, which was seen in the Wuhan region of China in December 2019 (WHO, 2020a). As of July 2020, millions of people have been infected in many countries, and hundreds of thousands of others have died due to COVID-19 (WHO, 2020b).

The COVID-19 pandemic has become one of the contextual factors effecting human life, such as globalization, unemployment, precarious work, and rapid technological changes (Duffy, Blustein, Diener & Autin et al., 2016). With the pandemic, there have been great changes in many areas of life. People's lives have been adversely effected and restricted. People initially focused on death and life; however, with the prolongation of the pandemic, uncertainty and fear has begun to take over our relationships, our inner lives, and our work (Blustein & Guarino, 2020). The COVID-19 pandemic has created a significant impact on people and nations in areas related to public health, economy, society, and security (Nicola et al. 2020). It has also impacted the mental health of individuals significantly (Bhuiyan, Sakib, Pakpour, Griffiths & Mamun, 2020; Qiu et al., 2020; Wang et al., 2020).

Moreover, the pandemic has brought about direct effects on the careers of individuals, such as the flexibility of working hours (Spurk & Straub, 2020) and unemployment (Blustein et al., 2020). The quarantine of many people and the closure of workplaces have increased unemployment (International Labor Organization, 2020a). This has left people in a more uncertain environment regarding their future and career. It is expected that the COVID-19 pandemic will have a profound impact on individuals' career experiences, opportunities, and trajectories in the short and long term. Therefore, it is recommended to examine the interaction between contextual and individual factors of the consequences of the COVID-19 pandemic (Akkermans, Richardson & Kraimer, 2020). COVID-19, which is also evaluated as a career shock (Akkermans et al. 2020), is stated to have an impact on individuals' career anxiety (Mahmud, Talukder & Rahman, 2020). Therefore, it is thought that the COVID-19 pandemic may be associated with individuals' careers (Baert, Lippens, Moens, Sterkens & Weytjens, 2020; Guan, Deng & Zhou, 2020).

The Relationship Between Fear of COVID-19 and Career Distress

Career distress, which is an important concept in the field of career, is defined as the difficulty experienced by individuals in making career decisions, avoiding career thoughts, or setting goals (Creed & Gagliardi, 2015). Career distress, which is common especially among young adults, has significant impacts on university students due to career indecision, the stress it causes in educational settings, making wrong choices, and creating negative effects on interpersonal relationships that will be necessary for starting a job (Benton, Robertson, Tseng, Newton & Benton, 2003; Schwatken, 2014; Şensoy & Siyez, 2019). The review of the literature shows that career distress is associated with various concepts, such as career indecision, anxiety, depression, self-efficacy, discovery, commitment, and career compromise (Creed & Blume, 2013; Creed & Gagliardi, 2015; Creed & Hennessy, 2016; Creed & Hood, 2013; Fuqua & Hartman, 1983; Hinkelman & Luzzo, 2007).

One variable that may be associated with university students' career distress maybe fear of COVID-19. Because the COVID-19 pandemic, which effects the whole world and is considered an important stress factor, has become significantly effective on the careers of individuals (Blustein et al., 2020; Spurk & Straub, 2020). Determination of the stress factors that have negative effects on individuals during the COVID-19 process will also increase the success of preventive and therapeutic interventions for individuals' mental health and career. The view that determination of the relationship of individuals' stress factors with their careers may contribute to the career guidance process (Hanks, 2018) also supports this situation. One of the stress factors that emerged in individuals during the COVID-19 pandemic is the fear of COVID-19 (Ahorsu et al., 2020). Fear of COVID-19 is also associated with negative situations, such as depression (Fitzpatrick, Harris & Drawve, 2020; Bakioğlu, Korkmaz & Ercan, 2020), stress, anxiety (Bakioğlu et al. 2020), and despair (Hacımusalar, Civan-Kahve, Yaşar & Aydın, 2020). On the other hand, it is known that an individual's career development is effected by negative situations such as depression, despair (Dieringer, Lenz, Hayden & Peterson, 2017), indecision, and fear (Hanks, 2018). In addition, studies have found that psychological distress and general emotional distress are associated with negative career-related outcomes (career decision-making difficulties, career concerns) (Fouad et al., 2006; Gati et al., 2011). Based on all these, we think that there may be a relationship between the

fear of COVID-19 and the individual's career distress. In this context, the following hypothesis has been developed to be tested.

H₁: Fear of COVID-19 positively effects career distress.

Mediating Role of Visions About the Future

Highlighting the positive features of the individual has an important place in eliminating negative situations (Terjesen, Jacofsky, Froh & Di Giuseppe, 2004). Visions about the future, which involve concepts of hope, optimism, and pessimism, are stated to be indicators of positive orientation towards the future (Akca, Korkmaz & Alkal, 2018). Hope refers to setting goals and the motivation to reach the goals that have been set (Synder, 2002). Individuals with a high level of hope determine demanding goals instead of easy ones and strive to achieve these goals (Hefferon & Boniwell, 2014). Optimism is defined as having strong anticipation that the future will be good despite all difficulties in life (Goleman, 2000). While optimistic individuals anticipate good things to happen, pessimistic individuals expect bad things to take place (Mahasnehm, Al-Zoubi & Batayeneh, 2013). Pessimism is defined as an expectation that something bad will happen (Carver, Scheier & Segerstrom, 2010). Pessimistic individuals think that they will not achieve a positive result no matter what they do (Peterson, 1988). Therefore, a high level of hope and optimism and a low level of pessimism show that the individual has a positive orientation towards the future.

It has been revealed by research that the levels of optimism, hope, and pessimism of individuals are closely related to the COVID-19 pandemic. (Arslan, Yıldırım, Tanhan, Buluş & Allen, 2020; Eryılmaz & Siraz, 2020). Optimism, hope, and pessimism levels are related to the stress experienced by individuals and the situations that are considered psychologically challenging (Furnham, 2013; Khoo & Bishop, 1997). Because stress and difficult life events reduce the resilience of individuals and cause an optimistic and hopeful perspective to become pessimistic (Scheier, Weintraub & Carver, 1986). The COVID-19 pandemic has caused individuals to experience many difficulties in terms of psychological, social, emotional, and behavioral aspects (Ahorsu et al., 2020; Fitzpatrick et al., 2020; Wang et al., 2020). With these difficulties, the stress and fear levels of individuals increased and their optimism and hopes for the future were replaced by pessimism (Jovančević & Miličević, 2020). In the light of these explanations, the following hypothesis has been developed to be tested.

H₂: Fear of COVID-19 negatively effects visions about the future.

The visions about the future of individuals are also closely related to their careers (Akca et al., 2018; Bolukbasi & Kirdok, 2019). Previous research has shown that increased optimism and hope are positively associated with career problem resolution and adaptability (Korkmaz & Cenkseven Onder, 2019; Santilli, Marcionetti, Rochat, Rossier & Nota, 2017). Individuals being optimistic and hopeful and not being pessimistic serve as positive support in solving the problems they encounter (Maruta, Colligan, Malinchoc & Offord, 2000). This may cause optimism and hope to be negatively associated with career distress. Because career distress refers to the problems and difficulties experienced by individuals towards their careers (Creed & Gagliardi, 2015). In addition, career indecision, which is a component of career distress, is also related to individuals' problem-solving skills (Flores, Ojeda, Huang, Gee & Lee, 2006). In this context, the following hypothesis has been developed to be tested.

H₃: Visions about the future negatively effects career distress.

COVID-19 pandemic effects people's hope, optimism, and pessimism levels that form their visions about the future (Arslan et al., 2020; Eryılmaz & Siraz, 2020; Hacımusalar et al., 2020). However, hope, optimism, and pessimism, which make up the visions about the future, are important concepts related to the career development of the individual (Akca et al., 2018; Bolukbasi & Kirdok, 2019; Korkmaz & Cenkseven Onder, 2019; Santilli et al., 2017). On the other hand, given that COVID-19 has an impact on career development (Baert et al., 2020; Guan et al., 2020), visions about the future may have a mediating role in a likely relationship between fear of COVID-19 and career distress. In this context, the following hypothesis has been developed to be tested.

H₄: Visions about the future mediates the relationship between fear of COVID-19 and career distress.

The Present Study

This research was conducted on university students. One of the reasons why the research was conducted on university students is that career decisions that will effect the rest of an individual's life are commonly made during university years (Sharf, 2017). Also, according to Super's theory, this period includes years when university students form their careers (Super, 1980). Another reason is that

university students, who make up a significant part of society, have also been negatively impacted by the COVID-19 pandemic, which has effected the whole world (Wang et al., 2020; Zolotov, Reznik, Bender & Isralowitz, 2020). One of the reasons is youth unemployment. According to the report of the International Labor Organization (2020b), unemployed youth are vulnerable in terms of the workforce. The COVID-19 pandemic crisis, on the other hand, has increased this vulnerability in youth and impacted them negatively (Blustein et al., 2020). Understanding the impact of the COVID-19 pandemic on people's careers and finding solutions is important (Rudolph & Zacher, 2020). Therefore, we think that this study is significant in terms of examining the role and effect of fear of COVID-19 on the career distress of university students.

This study is noteworthy as it is one of the rare studies that investigate the impact of the COVID-19 pandemic on people's careers. Blustein et al. (2020) raised a research agenda in the negative environment created by the COVID-19 pandemic. In this agenda, it was emphasized that the perceptions of young people, such as fears and intentions, should be focused on. The current study contributes to the efforts to reveal how young people are constructing this new reality. In other words, this study responds to the need to examine the effects of the crisis created by the COVID-19 pandemic.

Another significance of the study is that it investigates the effect of visions about the future, which involve hope, optimism, and pessimism, on

aimed to investigate the mediating role of visions about the future in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. Accordingly, the findings obtained from the research were thought to both contribute to the understanding of the relationships between fear of COVID-19 and the variables in question and to help career and mental health professionals to develop and implement career intervention programs to protect and develop career advancement and psychological well-being of society (university students) in the face of the COVID-19 pandemic. The hypothetical model of the research is presented in Figure 1.

2. METHODS

This current study aims to reveal the relationship between university students' fear of COVID-19, visions about the future, and career distress. Therefore, in this current study, the cross-sectional research method was designed.

2.1. Participants

The participants of the study consisted of 331 university students [223 females (67.4%), 108 males (32.6%)] at the faculty of education, the faculty of economics and administrative sciences, the faculty of architecture, and the faculty of engineering in Turkey. A convenient sampling method was used in data collection. In the structural equation modeling, a minimum sample size of 150 was taken into account as a criterion (Anderson &

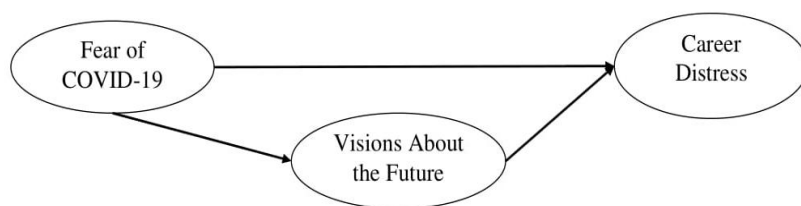


Figure 1: The Hypothesized Structural Model

the relationship between fear of COVID-19 and career distress. It is thought that the positive orientation of university students towards the future along with reducing their fear of COVID-19 can alleviate the career distress they experience. We propose that investigating the impact of the negative emotions created by the current COVID-19 pandemic on individuals' negative feelings about their future and career will contribute to the understanding of the COVID-19 pandemic in terms of the career guidance process. Therefore, this study

Gerbing, 1988). Participants' ages ranged from 18 to 29 (Mean = 21.43, SD = 1.86). Of the participants, %30.2 (n = 100) were first-year, 30.8% (n = 102) second-year, 18.5% (n = 61) third-year, and 20.5% (n = 68) fourth-year students. Additionally, 23 (6.9%) of the participants reported having a low socioeconomic status, 215 (65%) medium, 93 (28.1%) high.

2.2. Data Collection Tools

The Fear of COVID-19 Scale (FCV-19S). The scale was developed by Ahorsu et al. (2020) to measure the novel coronavirus fear, adapted to Turkish by Bakioğlu et al. (2020). In this adaptation study to Turkish, goodness of fit indices were found to be at a good level ($\chi^2 = 22.08$, $df = 9$, $p < .001$; $\chi^2/df = 2.45$; RMSEA = .03; CFI = .99; IFI = .99; GFI = .99; AGFI = .99; NFI = .99; TLI = .99; RFI = .99; SRMR = .014). At the same time, Cronbach's alpha internal consistency coefficient was determined as .88. The scale consists of one dimension and 7 items (e. g. 'I am most afraid of coronavirus-19). FCV-19S is a 5-point Likert type scale ($1 = strongly disagree$ to $5 = strongly agree$). High scores indicate a high level of fear of COVID-19. The Cronbach Alpha coefficient calculated from the data collected in the current study is .88.

Visions about the Future (VAF). The scale was developed by Ginevra et al. (2017) to measure the visions about the future (hope, optimism, pessimism), adapted to Turkish by Akca et al. (2018) in adolescents. In this adaptation study to Turkish, the goodness of fit indices were found to be acceptable ($\chi^2 = 278.20$, $df = 132$, $\chi^2/df = 2.11$, RMSEA = .06, CFI = .91, GFI = .92, TLI = .90). At the same time, the Cronbach Alpha internal consistency coefficient calculated for the sub-dimensions of the scale was .72 for Optimism, .70 for Pessimism, and .84 for Hope. The Cronbach Alpha internal consistency coefficient calculated for the total score of the scale was found to be .84. The Turkish form of the scale consists of 18 items and three sub-dimensions [e. g. 'I think I am an optimist' (optimism), 'I will not be able to realize what I really care about' (pessimism), 'I am sure that in the future I will be able to do something that interest me' (hope)]. VAF is a 5-point Likert type scale ($1 = doesn't define me at all$ to $5 = it describes me very well$). High scores obtained from the scale indicate that adolescents' views on future and career planning are positive. While the total score of each sub-dimension can be obtained from the scale, the total score can also be obtained. While taking the total score, all items in the pessimism sub-dimension are scored in reverse. The construct of the scale was tested using the confirmatory factor analysis (CFA) on the data collected in the current study in the young adult sample. As a result of the CFA, goodness of fit indices was found to be acceptable ($\chi^2 = 345.52$; $df = 131$; $\chi^2/df = 2.64$; RMSEA = .07; CFI = .93; GFI = .90; TLI = .92). Cronbach's alpha internal consistency coefficients calculated for the sub-dimensions of the scale were .86 for Optimism, .80 for Pessimism, and .91 for Hope. Cronbach's alpha was .79 in this current

study's sample for the total score. The total score was used in this current study.

Career Distress Scale (CDS). The scale was developed by Creed, Hood, Praskova & Makransky (2016) to measure the level of distress individuals feel related to their career, adapted to Turkish by Şensoy & Siyez (2019). In this adaptation study to Turkish, original unidimensional model's goodness of fit indices was found to be: $\chi^2 = 210.39$, $\chi^2/df = 7.79$, RMSEA = .117, AGFI = .860, GFI = .910, CFI = .870, SRMR = .07. When the reliability coefficients were examined in this study, Cronbach's alpha value was calculated as .81 for the total score of the CDS. The scale consists of one dimension and 9 items (e. g. 'I often feel down or depressed about the selecting a career). CDS is scored as a 6-point Likert type scale ($1 = strongly disagree$ to $6 = strongly agree$). High scores mean that career distress is high. For this sample of the current study, confirmatory factor analysis was performed and it was seen that the original unidimensional model's goodness of fit indices was acceptable: $\chi^2 = 73.482$, $\chi^2/df = 3.062$, RMSEA = .07, AGFI = .906, GFI = .950, CFI = .944. Cronbach alpha was determined to be .83 for the CDS in this sample of the current study.

The Personal Information Form. The form was used to collect demographic information of the participants. Participants answered questions about age, gender, socio-economic status, getting coronavirus, and having/not having a significant illness.

2.3. Data Collection and Analysis

Data Collection and Analysis In the evaluation of the model, χ^2/df , GFI, CFI, RMSEA goodness of fit values were used. $\chi^2/df < 5$, GFI $> .85$, CFI $> .90$, and RMSEA $< .10$ as the assessment standards of the model fit index were used in this study (Kline, 2005; Marcoulides & Schumacher, 2001; Tabachnick & Fidell, 2007). Bootstrapping tests were performed to examine whether visions about the future mediated the relationship between the fear of COVID-19 and career distress (Preacher & Hayes, 2008). Bootstrapping Confidence Interval was estimated to reveal the indirect impact of fear of COVID-19 on career distress; 10.000 resampling and 95% confidence intervals were used in this process. Confidence intervals that do not contain zero indicate effects that are significant at .05. IBM SPSS Statistics 25.0 was used for the normality, independent samples t-test, ANOVA, and Pearson's correlation analysis. AMOS Graphics 24 was used for the structural equation model.

3. RESULTS

3.1. Descriptive Statistics

The results of the analysis of the fear of COVID-19 were found to be significantly different in favor of females ($t_{(329)} = 3.13, p < .01$). The mean fear of COVID-19 score of the female was 17.35 (SD = 5.61), while it was 15.30 (SD = 5.57) for males. Additionally, the fear of COVID-19 was determined to be significantly different according to the participants' socio-economic status ($F_{(2, 328)} = 6.57, p < .01$). Scheffe test was conducted to find out between which groups the differences were. It has been observed that individuals with low (mean = 13.78, SD = 5.66) and high (mean = 15.67, SD = 5.43) socio-economic status are lower than individuals with medium (mean = 17.43, SD = 5.62) socio-economic status. On the other hand, the fear of COVID-19 was found to not differ significantly according to serious illness status, COVID-19 infection status in herself/himself, or in relatives.

3.2. Correlation Analysis between the Main Variables

As shown in Table 1, the results of Pearson's correlation analysis showed that visions about the future were negatively correlated with the fear of COVID-19 ($r = -.21, p < .001$) and, career distress ($r = -.57, p < .001$). The fear of COVID-19, in turn, was positively correlated with career distress ($r = .26, p < .001$).

Table 1: The Correlation Coefficient Between the Fear of COVID-19, Visions About the Future and Career Distress

	<i>M</i> ± <i>SD</i>	Skewness	Kurtosis	1	2	3	4	5
1. Fear of COVID-19	16.68 ± 5.67	.34	-.59					
2. Visions about the future	62.69 ± 12.59	-.37	-.70	-.21***				
3. Optimism	18.10 ± 5.11	-.06	-.82	-.11***	.83***			
4. Pessimism	9.01 ± 3.93	.93	.01	.22***	-.67***	-.35***		
5. Hope	23.60 ± 6.40	-.18	-.94	-.19***	.89***	.62***	-.43***	
6. Career distress	27.94 ± 8.12	.03	.13	.26***	-.57***	-.42***	.57***	-.44***

Note. *** $p < .001$; *M*: Mean, *SD*: Standard deviation; *N* = 331.

3.3. Findings of the Measurement Model

Before testing the hypotheses in the structural equation model, the measurement model was tested. All observed variables and latent variables were used in the measurement model. Three latent

variables (fear of COVID-19, visions about the future, career distress) and 19 observed variables were included in the measurement model. All of the standardized path coefficients obtained in the measurement model were found to be significant (Table 2). The goodness of fit values were examined in the validation of the measurement model. It was seen that the obtained goodness of fit values were at acceptable levels [χ^2 (df = 141, N = 331) = 393.91; $p < .001$; $\chi^2/df = 2.79$; GFI = .884; CFI = .906; RMSEA = .074 (LO = .07, HI = .08)]. The findings show that the structural equation model can be used to test the hypotheses of the measurement model.

3.4. Findings of the Research Model

In this study, career distress was taken as the dependent variable, fear of COVID-19 as the independent variable, and visions about the future as the mediating variable. The research model is presented in Figure 2.

The goodness of fit indices of the research model were found to be significant [χ^2 (df = 141, N = 331) = 393.91; $p < .001$; $\chi^2/df = 2.79$; GFI = .884; CFI = .906; RMSEA = .074 (LO = .07, HI = .08)]. The path coefficients of fear of COVID-19 and visions about the future ($\beta = -.27, p < .001$), visions about the future and career distress ($\beta = -.89, p < .001$) were statistically significant. However, the path coefficient of fear of COVID-19 and career distress were not statistically significant. On the other hand, the indirect effect of the fear of COVID-19 in predicting career distress through the mediation of visions about the future in the model was found to

be significant ($\beta = .24, p < .001$). It seems that fear of COVID-19, and visions about the future are predicting 84% of variance of career distress ($R^2 = .84, p < .001$).

Table 2: Findings of the Measurement Model

Latent Variables	Observed Variables	Path Coefficient	Cronbach Alpha
Fear of COVID-19	Item 1	.71	.88
	Item 2	.64	
	Item 3	.61	
	Item 4	.79	
	Item 5	.84	
	Item 6	.52	
	Item 7	.68	
Visions about the future	Hope	.57	.79
	Optimism	.52	
	Pessimism	-.72	
Career distress	Item 1	.76	.83
	Item 2	.66	
	Item 3	.65	
	Item 4	.64	
	Item 5	.56	
	Item 6	.60	
	Item 7	.30	
	Item 8	.46	
	Item 9	.55	

Note. N = 331; All path coefficient is significant at the $p < .001$.

Bootstrapping analysis was performed to determine whether the predictive coefficients obtained in the model were significant. While performing this analysis, 95% confidence interval and 10.000 resampling paths were preferred. The results are presented in Table 3.

As seen in Table 3, all path coefficients (except the fear of COVID-19 and career distress) in the model were statistically significant. Additionally, the range of lower and upper limit values is not zero. But fear

of COVID-19 and career distress path coefficient was not statistically significant. Therefore, visions about the future had a fully mediating role between fear of COVID-19 and career distress.

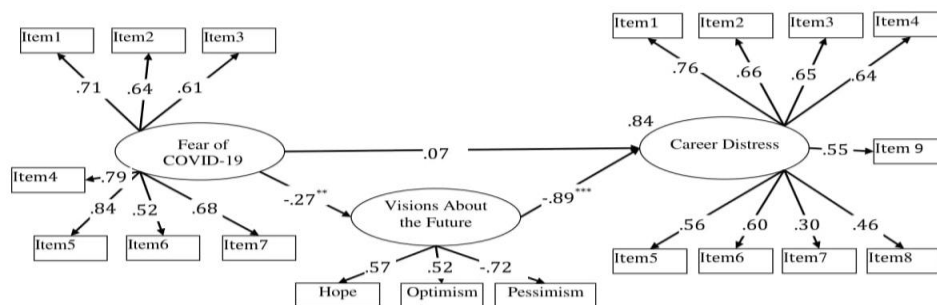


Figure 2: Mediation Model of the Relationships Between the Research Variables

Table 3: Bootstrapping Test of the Mediating Effect of Fear of COVID-19 on Career Distress

Pathways	Coefficient	Standard Error	95% CI	P
Direct effect				
Fear of COVID-19→Visions about the future	-.27	.08	-.39 to -.13	.002
Fear of COVID-19→Career distress	.07	.07	-.04 to .17	.295
Visions about the future→Career distress	-.89	.06	-.99 to -.78	.000
Indirect effect				
Fear of COVID-19→Visions about the future → Career distress	.24	.08	.11 to .37	.002

Note. $N = 331$, CI: Confidence interval.

4. DISCUSSION

This study analyzed the extent to which university students' fear of COVID-19 and their visions about the future (hope, optimism, pessimism) predicted their career distress by using structural equation modeling. According to the results of the study, it was found that fear of COVID-19 and visions about the future predicted career distress significantly. Another finding of the study was that university students' visions about the future, consisting of hope, optimism, and pessimism, had a fully mediating role in the relationship between fear of COVID-19 and career distress.

The first finding of the study was that fear of COVID-19 didn't have a direct effect on career distress in the structural model. Therefore, the H_1 hypothesis was rejected. However, it was seen that fear of COVID-19 have a positively indirect effect on career distress. The review of the literature indicated that there were no studies examining fear of COVID-19 and career distress together. However, in the short-term outcomes of COVID-19, it is predicted that the individual will have a negative career and psychological outputs (Akkermans et al., 2020). Studies are revealing that fear of COVID-19 causes career anxiety (Mahmud et al., 2020) and that the COVID-19 pandemic effects career development (Baert et al., 2020; Guan et al., 2020). Fear of COVID-19 effects individuals' depression, stress, and anxiety levels (Bakioğlu et al., 2020). On the other hand, factors, such as depression, stress, and anxiety are important predictors of career distress (Creed & Hood, 2013). Based on all these, it can be said that fear of COVID-19 has an impact on individuals' career distress.

Another finding of the study was that fear of COVID-19 significantly and negatively predicted the visions about the future, which involve hope, optimism, and pessimism. H_2 hypothesis was accepted. When the literature is examined, it is possible to find studies showing that the COVID-19 pandemic has an impact on individuals' visions about the future (Arslan et al., 2020; Eryılmaz & Siraz, 2020; Hacimusalar et al., 2020). Visions about the future mean having a positive perspective towards the future. In other words, it reveals the levels of individuals' hope, optimism, and pessimism for the future as a whole (Akca et al., 2018; Ginevra et al., 2017). On the other hand, COVID-19 has brought about concerns about the future among individuals (Banerjee, 2020). For example, Bakioğlu et al. (2020) found a negative relationship between the fear of COVID-19 and positivity, which is one of the basic concepts of positive psychology. This situation shows that fear of COVID-19 has a negative effect on the individual's positive orientation towards the future.

We also found that visions about the future significantly and negatively predicted career distress. H_3 hypothesis was accepted. Being not pessimistic about the future, being hopeful and optimistic has an impact on an individual's career (Akca et al., 2018; Bolukbasi & Kirdok, 2019; Korkmaz & Cenkseven Onder, 2019; Santilli et al., 2017). Career distress is another important concept in the field of career (Creed & Gagliardi, 2015). Career distress is a structure associated with negative concepts such as anxiety and despair, as opposed to being hopeful and optimistic (Creed et al., 2016). This result of the research supports the idea that having a positive future orientation alleviates career distress.

This study also aimed to investigate the mediating role of visions about the future, which consist of hope, optimism, and pessimism, in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. As a result of the analysis, it was determined that visions about the future had a fully mediating role in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. H₄ hypothesis was accepted. This result means that university students will experience less career distress when they have a positive future orientation along with reduced fear of COVID-19.

Career distress is a concept related to stress (Benton et al., 2003). Similarly, fear of COVID-19 is another variable that leads to stress (Bakioğlu et al., 2020). However, individuals with high levels of hope can overcome stressful situations (Celik, 2020). Therefore, it can be said that hope has an important role in the full mediating role of visions about the future in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. On the other hand, it is stated that the COVID-19 pandemic is evaluated as a career shock and that it effects the career plans of individuals (Akkermans et al., 2020; Mahmud et al., 2020). A possible consequence of not making career planning is career distress (Creed et al., 2016). Also, optimism is stated to be an important predictor of career planning (Patton, Bartrum & Creed, 2004). Therefore, it can be said that optimism, too, has an important role in the full mediating role of visions about the future in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. Fear of COVID-19 is known to be a predictor of depression and anxiety (Bakioğlu et al., 2020; Fitzpatrick et al., 2020). Depression and anxiety, on the other hand, are important concepts related to career distress (Creed & Hood, 2013). Similarly, pessimism is another concept related to depression and anxiety (Hirsch, Nsamenang, Chang & Kaslow, 2014; Zenger, Glaesmer, Höckel & Hinz, 2011). Therefore, this situation reveals that pessimism, too, has an important effect on the full mediating role of visions about the future, involving also pessimism, in the relationship between fear of COVID-19 and career distress. Instead of focusing on pathological conditions in traditional psychology understanding, positive psychology has created a unique perspective. Positive psychology focuses on the positive instead of pathology, which is neglected in the field of traditional psychology, to support the traditional understanding of psychology (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Seligman & Pawelski, 2003). Therefore, from the perspective of positive psychology, this study revealed that it is important to increase the hope and optimism of individuals for the future and decrease their pessimism levels to reduce the impact of the fear of COVID-19 on the career distress.

According to the Career Construction Theory (CCT) (Savickas, 2005; 2013), individuals are expected to show adaptation to cope with the problems and traumas they experience in their careers. Adaptation is the outcome in the career construction model of adaptation. To achieve this outcome, the individual must first show adaptive readiness. Then, they use adaptability resources and give adapting responses. Eventually, the individual achieves adaptation. The first of these sequential steps is adaptive readiness. This step mostly reflects the personal characteristics of individuals. These features are represented by positive personality traits, such as hope, optimism, and a low level of pessimism (Rudolph, Lavigne & Zacher, 2017). The first facilitating step of the individual's career adaptation must be positive personality traits. In other words, achieving to cope with difficulties starts with positive personality traits (looking at the future positively). Therefore, when considered from the CCT framework, an individual's positive perspective (hope, optimism, low pessimism) for the future will reduce the impact of fear of COVID-19 on career distress.

Blustein (2006; 2013) put forward a framework to expand the traditional career choice and development theory in the Psychology of Working Framework. In this framework, the core assumptions about the important effects of working on human life are presented. Accordingly, working meets people's survival and power, social connection, and self-determination needs. In addition, it is stated that there is a need for a careful evaluation of the factors that shape, limit, and facilitate working life to fully understand the psychological nature of working. It has been observed that the fear of the COVID-19 pandemic, which may effect the working life and career decisions of the individual and the working world deeply, has an impact on career distress and visions of the future, which are among concepts that may be important in individuals' working lives. This result of the research contributes to understanding the nature of work and career choice of current career choice and development theories in the context of the pandemic.

According to Event Systems Theory (Morgeson, Mitchell & Liu, 2015), individual and contextual situations are in interaction with each other. According to this theory, strong events such as novelty and criticality are likely to initiate change. Therefore, in terms of this theory, it can be said that the context (the COVID-19 pandemic) and the characteristics of the individual (the fear of COVID-19, visions of the future: hope, optimism, and low pessimism) can together determine the

career distress of the individual and the consequences arising from career distress.

4.1. Limitations

This research has some limitations. It was carried out on the students of two state universities in Turkey. It is important to conduct similar studies on students at universities with different cultures for the generalizability of the research. In addition, this study was carried out in a country where Western and Eastern cultural characteristics are intertwined. Similar studies can be conducted separately in samples with the characteristics of Western and Eastern cultures so that the results can be generalized. The research was conducted with university students. University life is a period when work life and career decisions are usually made, and career distress can frequently show up during this period (Sharf, 2017). Therefore, similar studies can be conducted on different employee groups, such as white/blue-collar workers or young workers with chronic diseases. The COVID-19 pandemic has led to socio-economic consequences, such as economic crisis, social isolation, and suspension of education (Nicola et al., 2020). For this reason, studies examining the regulatory roles of such socio-economic variables in the relationship between fear of COVID-19 and career distress can be planned. This study was designed to reveal short-term consequences. In future studies, longitudinal studies can be conducted to reveal the long-term consequences of the COVID-19 pandemic. Finally, the predictive role of the fear of COVID-19 in the research model examined in this study was discussed. In future studies, the mediating and moderator role of the fear of COVID-19 in the relationships between career-related concepts can be examined.

4.2. Conclusion

The present study revealed that visions about the future had a mediating role in the relationship between the fear of COVID-19 and career distress. It can be said that the findings obtained will contribute to the understanding of the individual's problems that will arise in his/her career, which covers a significant part of his/her life during and after the COVID-19 and contribute to the studies to be done to protect mental health.

Based on the results of the current study, some recommendations can be made for the areas of research and application. Investigating the relationship between fear of COVID-19 and other career behaviors, such as proactive career behaviors of individuals and career indecision may be important in terms of contributing to the related literature. To reduce the possible negative effects of

the COVID-19 pandemic on careers, relevant institutions/organizations should take the necessary steps to cope. The career and psychological counseling centers of universities can conduct strengthening interventions for the careers of university students during and after the pandemic. This study shows that it is important to identify university students who experience the fear of COVID-19 and feel career distress. The effects of fear of COVID-19 on career distress can be evaluated in students who score high on the career distress scale after screening measurements. As a practical use of the theoretical findings, career counselors can use CCT to reduce the negative effects of the fear of COVID-19 on clients' career distress. Starting from the first step (adaptive readiness: hope, optimism, low pessimism) in the CCT model of adaptation, the steps of adaptation can be used. For this purpose, the starting point can include determining the direction of the future orientation of the individual (positive-negative). In addition, the Life Design Group Guide (Barclay & Stoltz, 2016), My Career Story Workbook (Savickas & Hartung, 2012), and Career Style Interview (Taber, Hartung, Briddick, Briddick & Rehfuß, 2011) interventions can be employed to help the individual to cope with the problems in the COVID-19 pandemic and to achieve a career transition. Intervention programs can be organized to contribute to creating a positive perspective towards the future in coping with career distress due to fear of COVID-19. These programs can be administered to priority groups, such as graduates, to-be-graduates, and new employees. Intervention programs can be carried out online. Also, it may be beneficial to ensure that the individual has a positive orientation towards the future in therapies offered to individuals who have career distress due to COVID-19.

ETHICS DECLARATIONS

Funding: No grant funding was obtained or utilized for the completion of this study.

Conflict of interest: The authors declare that they have no conflict of interest.

Ethical Approval: All procedures performed in this study involving human participants were in accordance with the ethical standards of the institutional and/or national research committee and with the 1964 Declaration of Helsinki and its later amendments or comparable ethical standards.

Informed Consent: Informed consent (online) was obtained from each respondent.

REFERENCES

- Abdelrahman, M. (2020). Personality traits, risk perception, and protective behaviors of Arab residents of Qatar during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Mental Health and Addiction*. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00352-7>.
- Ahorsu, D.K., Lin, C-Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The Fear of COVID-19 Scale: Development and initial validation. *International Journal of Mental Health and Addiction*. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00270-8>.
- Akca, M. S., Korkmaz, O., & Alkal, A. (2018). Turkish form of the Visions About Future Scale: Validity and reliability studies. *The Journal of Career Counseling*, 1(1), 1-21.
- Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. (2020). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103434>.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Arslan, G., Yıldırım, M., Tanhan, A., Buluş, M., & Allen, K. A. (2020). Coronavirus stress, optimism-pessimism, psychological inflexibility, and psychological health: Psychometric properties of the coronavirus stress measure. *International Journal of Mental Health and Addiction*. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00337-6>.
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). How do we think the COVID-19 crisis will affect our careers (if any remain)? *Technical Report 520 Global Labor Organization (GLO)*. URL: <http://hdl.handle.net/10419/215884>.
- Bakioğlu, F., Korkmaz, O., & Ercan, H. (2020). Fear of COVID-19 and positivity: Mediating role of intolerance of uncertainty, depression, anxiety, and stress. *International Journal of Mental Health and Addiction*. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00331-y>.
- Banerjee D. (2020). The COVID-19 outbreak: Crucial role the psychiatrists can play. *Asian Journal of Psychiatry*, 50, 102014. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102014>.
- Barclay, S. R., & Stoltz, K. B. (2016). The Life Design Group: A case study vignette in group career construction counseling. *Journal of Student Affairs Research & Practice*, 53(1), 1-12. <https://doi.org/10.1080/19496591.2016.1087859>.
- Benton, S. A., Robertson, J. M., Tseng, W. C., Newton, F. B., & Benton, S. L. (2003). Changes in counseling center client problems across 13 years. *Professional Psychology: Research and Practice*, 34, 66-72. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.34.1.66>.
- Bhuiyan, A. I., Sakib, N., Pakpour, A. H., Griffiths, M. D., & Mamun, M. A. (2020). COVID-19-related suicides in Bangladesh due to lockdown and economic factors: Case study evidence. *International Journal of Mental Health and Addiction*. *Advance online publication*. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00307-y>.
- Blustein, D. L. (2006). *The psychology of working: A new perspective for career development, counseling, and public policy*. New York, NY: Routledge.
- Blustein, D. L. (2013). The psychology of working: A new perspective for a new era. In D. L. Blustein (Ed.), *Oxford handbooks online*. <http://www.oxfordhandbooks.com/view/http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199758791.001.0001/oxfordhb-9780199758791-e-001>.
- Blustein, D. L., Duffy, R., Ferreira, J. A., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. A. (2020). Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103436>.
- Blustein, D. L., & Guarino, P. A. (2020). Work and unemployment in the time of COVID-9: The existential experience of loss and fear. *Journal of Humanistic Psychology, Special Issue: Covid-19*, 1-8. <https://doi.org/10.1177%2F0022167820934229>.
- Bolukbasi, A., & Kirdok, O. (2019). The mediating role of future orientation in the relationship between career adaptability and life satisfaction in high school students. *Education & Science*, 44(200), 77-91. <http://dx.doi.org/10.15390/EB.2019.8090>.
- Carver C. S., Scheier M. F., & Segerstrom S. C. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review*, 30, 879-889.
- Celik, M. (2020). Dördü bir arada: Kariyer uyumunun yordayıcıları olarak iyimserlik, umut, bölüm uygunluğu ve istihdam edilebilirlik. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 104-106.
- Creed P.A., & Blume K. (2013) Compromise, well-being, and action behaviors in young adults in career transition. *Journal of Career Assessment*, 21 (1), 3-19.
- Creed, P. A., & Gagliardi, R. E. (2015). Career compromise, career distress, and perceptions of employability: The moderating roles of social capital

- and core self-evaluations. *Journal of Career Assessment*, 23, 20–34. <https://doi.org/10.1177/1069072714523082>.
- Creed, P. A., & Hennessy, D. A. (2016). Evaluation of a goal orientation model of vocational identity. *The Career Development Quarterly*, 64, 345–359. <https://doi.org/10.1002/cdq.12070>.
- Creed, P. A., & Hood, M. (2013). Disengaging from unattainable career goals and reengaging in more achievable ones. *Journal of Career Development*, 41, 24–42. <https://doi.org/10.1177/0894845312471195>.
- Creed, P. A., Hood, M., Praskova, A., & Makransky, G. (2016). The Career Distress Scale: Using Rasch Measurement Theory to evaluate a brief measure of career distress. *Journal of Career Assessment*, 24, 732–746. <https://doi.org/10.1177/1069072715616126>.
- Dieringer, D. D., Lenz, J. G., Hayden, S. C. W., & Peterson, G. W. (2017). The relation of negative career thoughts to depression and hopelessness. *The Career Development Quarterly*, 65, 159–172. <https://doi.org/10.1002/cdq.12089>.
- Duffy, R. D., Blustein, D. L., Diemer, M. A., & Autin, K. L. (2016). The psychology of Working Theory. *Journal of Counseling Psychology*, 63(2), 127–148. <http://dx.doi.org/10.1037/cou0000140>.
- Eryılmaz, A., & Siraz, M. (2020). COVID-19 bağlamında kötümserliği aktive eden olaylarla başa çıkma ve ergen öznel iyi oluşu ile ilişkisinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 292–303.
- Fitzpatrick, K. M., Harris, C., & Drawve, G. (2020). Living in the midst of fear: Depressive symptomatology among US adults during the COVID - 19 pandemic. Depression and Anxiety. Advance online publication. <https://doi.org/10.1002/da.23080>.
- Flores, L. Y., Ojeda, L., Huang, Y. P., Gee, D., & Lee, S. (2006). The relation of acculturation, problem-solving appraisal, and career decision-making self-efficacy to Mexican American high school students' educational goals. *Journal of Counseling Psychology*, 53(2), 260–266. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-0167.53.2.260>
- Fouad, N. A., Guillen, A., Harris-Hodge, E., Henry, C., Novakovic, A., Terry, S., & Kantamneni, N. (2006). Need, awareness, and use of career services for college students. *Journal of Career Assessment*, 14, 407–420. <https://doi.org/10.1177/1069072706288928>.
- Furnham, A. (2013). Commercial conspiracy theories: A pilot study. *Frontiers in Psychology*, 4, 379. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2013.00379>.
- Fuqua, D. R., & Hartman, B. W. (1983). Differential diagnosis and treatment of career indecision. *Personnel & Guidance Journal*, 62, 27–29. <https://doi.org/10.1111/j.2164-4918.1983.tb00112.x>.
- Gati, I., Gadassi, R., Saka, N., Hadadi, Y., Ansenberg, N., Friedmann, R., & Asulin-Peretz, L. (2011). Emotional and personality-related aspects of career decision-making difficulties: Facets of career indecisiveness. *Journal of Career Assessment*, 19, 3–20. <https://doi.org/10.1177/1069072710382525>.
- Ginevra, M., C., Sgaramella, T., M., Ferrari, L., Nota, L., Santilli, S., & Soresi, S. (2017). Visions About Future: A new scale assessing optimism, pessimism, and hope in adolescents. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 17(2), 187–210. <https://doi.org/10.1007/s10775-016-9324-z>.
- Goleman, D. (2000). *Duygusal zekâ neden iq'dan daha önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları.
- Guan, Y., Deng, H., & Zhou, X. (2020). Understanding the impact of the COVID-19 pandemic on career development: Insights from cultural psychology. *Journal of Vocational Behavior*. Advance online publication. <https://doi:10.1016/j.jvb.2020.103438>.
- Hacımusalar, Y., Civan-Kahve, A., Yaşar, A. B. & Aydın, M. S. (2020). Anxiety and hopelessness levels in COVID-19 pandemic: A comparative study of healthcare professionals and other community sample in Turkey. *Journal of Psychiatric Research*, 129, 181–188. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2020.07.024>.
- Hanks, J. (2018). Fear and career decision-making difficulties: Guiding individuals with career indecisiveness. All Student Publications. Retrieved 5 August 2020 from: <https://scholarsarchive.byu.edu/studentpub/244>.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2014). *Pozitif psikoloji: Kuram, araştırma ve uygulamalar*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hinkelman, J. M., & Luzzo, D. A. (2007). Mental health and career development of college students. *Journal of Counseling & Development*, 85, 143–147. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2007.tb00456.x>.
- Hirsch, J.K., Nsamenang, S.A., Chang, E.C., & Kaslow, N.J. (2014). Spiritual wellbeing and depressive symptoms in female African American suicide attempters: Mediating effects of optimism and pessimism. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6(4), 276–283.
- International Labor Organization (ILO). (2020a). *How will COVID-19 affect the world of work?* 30.03.2020. <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang-en/index.htm>.
- International Labor Organization (ILO). (2020b). *World employment and social outlook – Trends, 2020*.

- 20.01.2020.
<https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/lang-en/index.htm>.
- Jovančević, A., & Miličević, N. (2020). Optimism-pessimism, conspiracy theories and general trust as factors contributing to COVID-19 related behavior—A cross-cultural study. *Personality and Individual Differences*, *167*, 110216. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110216>
- Khoo, S. A., & Bishop, G. D. (1997). Stress and optimism: Relationships to coping and wellbeing. *Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient*, *40*(1), 29-40. <https://scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/133467#:~:text=https%3A//scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/133467>
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Publications, Inc.
- Korkmaz, O., & Cenkseven Onder, F. (2019). The Relation Between Life Goals and Career Adapt-Abilities: *An Investigation of the Mediating Role of Hope*. *Education & Science*, *44*(200), 59–76.
- Mahasnehm A., Al-Zoubi Z., & Batayeneh, O. (2013). The relationship between optimism pessimism and personality traits among students in the Hashemite University. *International Education Studies*, *6*(8), 71-82.
- Mahmud, M. S., Talukder, M. U., & Rahman, S. M. (2020). Does 'Fear of COVID-19' trigger future career anxiety? An empirical investigation considering depression from COVID-19 as a mediator. *The International Journal of Social Psychiatry*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/0020764020935488>.
- Marcoulides, G., & Schumacher, R. (2001). *New Developments and Techniques in Structural Equation Modeling*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Maruta, T., Colligan, R. C., Malinchoc, M., & Offord, K. P. (2000). Optimists vs. pessimists: Survival rate among medical patients over a 30-year period. *Mayo Clinical Proceedings*, *75*(2), 140-143. <https://doi.org/10.4065/75.2.140>
- Morgeson, F. P., Mitchell, T. R., & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, *40*(4), 515–537. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0099>.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., & Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus and COVID-19 pandemic: A review. *International Journal of Surgery*, *78*, 185–193. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2020.04.018>.
- Patton, W., Bartrum, D. A., & Creed, P. A. (2004). Gender differences for optimism, self-esteem, expectations and goals in predicting career planning and exploration in adolescents. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, *4*, 193-209.
- Peterson, C. (1988). Explanatory style as a risk factor for illness. *Cognitive Therapy and Research*, *12*, 117-130.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Contemporary approaches to assessing mediation in communication research. In A. F. Hayes, M. D. Slater, & L. B. Snyder (Eds.), *The Sage sourcebook of advanced data analysis methods for communication research* (pp. 13–54). Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452272054.n2>
- Qiu, J., Shen, B., Zhao, M., Wang, Z., Xie, B., & Xu, Y. (2020). A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: Implications and policy recommendations. *General Psychiatry*, *33*(2), 1-2. <https://doi.org/10.1136/gpsych-2020-100213>.
- Rudolph, C.W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Career adaptability: A meta-analysis of relationships with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results. *Journal of Vocational Behavior*, *98*, 17–34. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.002>.
- Rudolph, C. W. & Zacher, H. (2020). COVID-19 and careers: On the futility of generational explanations. *Journal of Vocational Behavior*. Advance online publication. <https://doi:10.1016/j.jvb.2020.103433>.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In Steven D. Brown & Robert W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*, 42–70. N.J.: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In Steven D. Brown & Robert W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*, 147–183. N.J.: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L., & Hartung, P. (2012). *My Career Story: An autobiographical workbook for life-career success*. http://vocopher.com/CSI/CCI_workbook.pdf.
- Santilli, S., Marcionetti, J., Rochat, S., Rossier, J., & Nota, L. (2017). Career adaptability, hope, optimism, and life satisfaction in Italian and Swiss adolescents. *Journal of Career Development*, *44*(1), 62-76. <https://doi:10.1177/0894845316633793>.

- Scheier, M. F., Weintraub, J. K., & Carver, C. S. (1986). Coping with stress: Divergent strategies of optimists and pessimists. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1257. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1257>
- Schwatken, S. (2014). *Incongruence and attitudes toward career counseling*. Unpublished PhD thesis, Iowa State University, Ames.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>.
- Seligman, M. E., & Pawelski, J. O. (2003). Positive psychology: FAQs. *Psychological Inquiry*, 14, 159–163. <https://ppc.sas.upenn.edu/sites/default/files/ppfaqs.pdf>
- Sharf, R. S. (2017). Kariyer gelişim kuramlarının kariyer danışmasına uygulanması. F. Bacanlı & K. Öztemel, (Eds.) (1st ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Snyder, C.R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-275.
- Spurk, D., & Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behavior*, Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103435>.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282–298. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90056-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90056-1).
- Şensoy, G., & Siyez, D. M. (2019). The Career Distress Scale: Structure, concurrent and discriminant validity, and internal reliability in a Turkish sample. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 19, 203–216. <https://doi.org/10.1007/s10775-018-9376-3>.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Taber, B. J., Hartung, P. J., Briddick, H., Briddick, W. C., & Rehfuss, M. (2011). Career style interview: A contextualized approach to career counseling. *The Career Development Quarterly*, 59, 274-287. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2011.tb00069.x>.
- Terjesen, M. D., Jacofsky, M., Froh, J., & Di Giuseppe, R. (2004). Integrating positive psychology into schools: Implications for practice. *Psychology in the Schools*, 41(1), 163-172.
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L., McIntyre, R. S., Choo, F. N., Tran, B., Ho, R., Sharma, V. K., & Ho, C. (2020). A longitudinal study on the mental health of general population during the COVID-19 epidemic in China. *Brain, Behavior, and Immunity*, 87, 40-48. <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.04.028>.
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L., Ho, C. S., & Ho, R. C. (2020). Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the 2019 coronavirus disease (COVID-19) epidemic among the general population in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1729), 1-25. <https://doi.org/10.3390/ijerph17051729>.
- World Health Organization (WHO). (2020a). *Q&A on coronaviruses (COVID-19)*. 02.08.2020. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/q-a-coronaviruses#:~:text=symptoms>.
- World Health Organization (2020b). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. Retrieved 2 August 2020 from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>.
- Zenger, M., Glaesmer, H., Höckel, M., & Hinz, A. (2011). Pessimism predicts anxiety, depression and quality of life in female cancer patients. *Japanese Journal of Clinical Oncology*, 41(1), 87-94.
- Zolotov, Y., Reznik, A., Bender, S., & Isralowitz, R. (2020). COVID-19 fear, mental health, and substance use among Israeli university students. *International Journal of Mental Health and Addiction*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00351-8>.



Araştırma Makalesi

Ceza İnfaz Kurumlarındaki Psikologların İyi Oluşları Üzerinde Psikolojik Dayanıklılığın Etkisi^a

The Effect of Psychological Resilience on the Well-Being of Psychologists in Penitentiary Institutions

Ozan Büyükyılmaz^b, Begüm Acar^c

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik Dayanıklılık,
Psikolojik İyi Oluş,
Psikologlar,
Ceza İnfaz Kurumu

Tarihler:
Geliş 17 Ocak 2022
Düzeltilme Geliş
7 Nisan 2022
Kabul 8 Nisan 2022

ÖZ

Bu araştırma, psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş kavramları arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Araştırmanın amacı, Türkiye'de ceza infaz kurumlarında görev yapan psikologların, psikolojik dayanıklılık seviyelerinin psikolojik iyi oluşlarını ne şekilde etkilediğini belirleyebilmektir. Araştırma kapsamında kullanılan veri, Türkiye'deki farklı ceza infaz kurumlarında görev yapan 228 psikologdan anket yoluyla sağlanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin sonrasında hipotez testlerinde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, bütün psikolojik dayanıklılık boyutlarının psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda, psikolojik dayanıklılığın kendilik algısı, gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik, aile uyumu ve sosyal kaynaklar boyutları psikologların psikolojik iyi oluş hallerini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Farklılık analizleri kapsamında ise araştırmaya katılan psikologların psikolojik iyi oluş hallerinin cinsiyet, medeni durum, yaş ve çalışma süresine göre farklılaştığı, buna karşılık öğrenim durumuna göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Araştırma, Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında zor şartlarda çalışmakta olan psikologların psikolojik iyi oluşlarını arttırmada, psikolojik dayanıklılığın önemli bir faktör olabileceğine ilişkin kanıtlar ortaya koymaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological Resilience,
Psychological Well-Being,
Psychologists,
Penitentiary Institution

Article history:
Received 17 January 2022
Received in Revised Form
7 April 2022
Accepted
8 April 2022

ABSTRACT

This study focuses on the relationship between psychological resilience and psychological well-being. The purpose of the study is to determine how the psychological resilience levels of psychologists working in penitentiary institutions affect their psychological well-being. The data used within the scope of the research were obtained through a questionnaire from 228 psychologists working in different Penitentiary Institutions in Turkey. After the validity and reliability analyzes, multiple linear regression analysis was used in hypothesis testing. As a result of the study, it was determined that all psychological resilience dimensions had a positive and significant effect on psychological well-being. In this context, perception of self, perception of future, structured style, social competence, family cohesion and social resources dimensions of psychological resilience positively and significantly affect the psychological well-being of psychologists. Within the scope of difference analysis, it was determined that the psychological well-being of the psychologists differed according to gender, marital status, age and tenure, but did not differ according to educational level. This research provides evidence that psychological resilience can be an important factor in increasing the psychological well-being of psychologists working under difficult conditions in penitentiary institutions in Turkey.

^a Bu çalışma, Begüm ACAR'ın, Ozan BÜYÜKYILMAZ danışmanlığında Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından kabul edilen "Çalışanların Psikolojik Dayanıklılığının Psikolojik İyi Oluşları Üzerine Etkisi: Ceza İnfaz Kurumlarındaki Psikologlar Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir

^bSorumlu Yazar, Doç. Dr. Karabük Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Karabük, Türkiye, ozanbuyukyilmaz@karabuk.edu.tr, ORCID:0000-0001-5499-1485

^cPsikolog, Karabük T Tipi Ceza İnfaz Kurumu, Karabük, Türkiye, begmsyam@gmail.com, ORCID:0000-0002-5260-2295

1. GİRİŞ

Ceza infaz kurumlarında psikolog olarak çalışmak, iyi oluş halini olumsuz yönde etkileyebilecek duygusal olarak zorlu bir iştir. Bu kurumlardaki mahkumların çoğunlukla şiddet içeren suçlar işledikleri ve adli ortamda davranış sorunları sergiledikleri düşünüldüğünde, psikologların çok fazla duygusal ve psikolojik yük altında olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, ceza infaz kurumlarındaki psikologların sahip olduğu özel çalışma koşulları yüksek iş baskısına ve strese neden olmakta, psikolojik iyi oluşu olumsuz etkilemektedir (Kinman, James Clements, & Hart, 2016). Bu kapsamda bireylerin duygusal ve psikolojik işleyişini ifade eden psikolojik iyi oluş, ceza infaz kurumlarındaki psikologların ruh sağlığının önemli bir yönünü oluşturmaktadır. Araştırmalar, iş hayatında yaşanan stresin psikolojik iyi oluş üzerinde büyük bir etkisinin olabileceğini göstermektedir (Duran, Woodhams, & Bishopp, 2021; Tetrick & LaRocco, 1987).

Stres ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki, çoğunlukla iş talepleri-kaynakları modeli (JD-R) ve kaynakların korunması teorisi (COR) kapsamında incelenmektedir. İş talepleri-kaynakları modeli, yüksek iş talepleri ile mevcut iş veya kişisel kaynaklar arasındaki dengenin önemini vurgulamaktadır. İş talepleri yüksek olduğunda, kaynak eksikliği bireyde stres tepkisine ve sağlık problemlerine yol açabilirken, yeterli kaynaklar yüksek motivasyonu ve üretkenliği sağlayabilir (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Kaynakların korunması teorisi ise bir bireyin kişisel kaynakları yüksek oranda kullanabilmesinin kişisel dayanıklılığı artırdığını ve sonuç olarak bireyin psikolojik iyi oluşunu yükselttiğini öne sürmektedir (Hobfoll, 1989). Ceza infaz kurumlarındaki mahkumlarla çalışmak oldukça zahmetli ve stresli olduğundan, bu işi en iyi şekilde gerçekleştirmek için psikologların kişisel kaynaklara çok daha fazla ihtiyacı vardır. Bu çerçevede, işle ilgili stresin kişisel ve örgütsel düzeydeki olumsuz etkilerinden bireylerin iyi oluşunu koruyabilen önemli bir kişisel kaynak, bireylerin stres veya sıkıntı karşısında başarılı olma yeteneğini yansıtan psikolojik dayanıklılıktır (Fletcher & Sarkar, 2013). Psikolojik dayanıklılık; kendine güven, beceriklilik, merak, öz disiplin ve esneklik gibi kişilik özellikleri ve bilişsel özelliklerin yanında problem çözme becerisi ve duygusal dayanıklılık şeklinde kavramsallaştırılabilir. Psikolojik dayanıklılık, olumlu duygulanımın, özsaygının, bireysel uyumun ve yaşam doyumunun artması, kaygı ve depresyonun azalması gibi bir dizi olumlu

psikolojik çıktıyla ilişkilendirilmiştir (Hu, Zhang, & Wang, 2015; Kapıkıran & Acun-Kapıkıran, 2016; Ong, Bergeman, Bisconti, & Wallace, 2006; Tugade, Fredrickson, & Barrett, 2004).

Pek çok çalışmada tutarlı olan bir bulgu, psikolojik dayanıklılığın işle ilgili stres, kaygı ve anksiyete düzeyini azalttığı ve genel iyi oluş halini pozitif olarak etkilediğidir (Asensio-Martinez vd., 2019; Fletcher & Sarkar, 2013; Friborg, Hjemdal, Rosenvinge, & Martinussen, 2003; Yörük & Güler, 2021). Bu çerçevede, psikolojik dayanıklılığın önemli çıktılarında biri bireyin psikolojik iyi oluşu üzerinedir. Araştırmalar bireyin psikolojik dayanıklılık seviyesinin yüksek olmasının psikolojik iyi oluşunu artırdığını göstermektedir (Annor & Amponsah-Tawiah, 2020; Foster, Roche, Giandinoto, & Furness, 2020; Huang, Xing, & Gamble, 2019; Karacaoğlu & Köktaş, 2016; Pretsch, Flunger, & Schmitt, 2012). Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılık ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin daha çok sağlık çalışanları (Foster vd., 2020; Matos, Neushotz, Griffin, & Fitzpatrick, 2010; Yang, Tang, & Zhou, 2017) ve öğrenciler (Li & Hasson, 2020; Malkoç & Yalçın, 2015; Sagone & De Caroli, 2014) üzerinde incelendiği görülmektedir. Ceza infaz kurumlarında görev yapan psikologların çalışma koşulları ve yüksek iş talepleri göz önüne alındığında, bu çalışma grubunun psikolojik dayanıklılığını anlamaya ve dayanıklılığın psikolojik iyi oluşa nasıl katkı sağladığını araştırmaya ihtiyaç olduğu açıktır.

Belirtilen gerekçelerden hareketle, bu araştırmanın odak noktasında ceza infaz kurumlarındaki psikologlar bulunmaktadır. Araştırma, psikologların dayanıklılık seviyesinin iyi oluşlarında bir etkisi olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Araştırmanın amacı, Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında çalışmakta olan psikologların, psikolojik iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılık seviyelerinin nasıl bir etkisinin bulunduğunu belirleyebilmektir. Bu kapsamda çalışmada, psikolojik dayanıklılık boyutları olan; kendilik algısının, gelecek algısının, yapısal stilin, sosyal yeterliliğin, aile uyumunun ve sosyal kaynakların ceza infaz kurumlarındaki psikologların psikolojik iyi oluşlarını ne şekilde etkilediği araştırılmaktadır. Araştırmada ayrıca psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerinin farklı özellikleri açısından durumu da tespit edilmek istenmektedir. Bu kapsamda araştırmanın ikinci amacı, psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerinin demografik özelliklerine göre ne şekilde farklılaştığını tespit etmektir.

Bu amaçla gerçekleştirilecek bir çalışmayla hem literatüre ve hem de uygulamacılara çeşitli katkılar sağlanacağına inanılmaktadır. İlk olarak, her ne

kadar çalışanlar açısından psikolojik dayanıklılık önemli bir olgu olarak kabul edilse ve üzerine birçok araştırma yapılmış olsa da, bu araştırma ile psikolojik dayanıklılığın boyutları açısından hangi unsurların çalışanların psikolojik iyi oluşlarına daha olumlu bir etkisinin bulunduğu dair kanıtlar sunulmaktadır. İkinci olarak ise, psikolojik dayanıklılığın ne tür etkilerinin bulunduğu ilişkin literatürde farklı örneklem gruplarında çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, psikologlar üzerine yapılmış sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır (Taşdemir, 2018). Ceza İnfaz kurumlarında çalışan psikologların psikolojik dayanıklılığı veya iyi oluş halleri üzerine gerçekleştirilen bir araştırmaya ise rastlanmamıştır. Bu araştırmanın, ceza infaz kurumlarında zor şartlarda çalışmakta olan psikologların psikolojik iyi oluşlarını arttırmada psikolojik dayanıklılığın önemli bir faktör olabileceğine ilişkin kanıtlar ortaya çıkartan ilk çalışma olduğuna inanılmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Psikolojik Dayanıklılık

Dayanıklılık kavramı, Latince “resilire” kelimesinden gelmektedir ve Oxford İngilizce Sözlüğünde “zor koşullara hızlı bir şekilde dayanabilme veya bu koşullardan hızla kurtulabilme” olarak tanımlanmaktadır (Fletcher & Sarkar, 2013, 13). Farklı çalışmalarda bireysel ve örgütsel bağlamda dayanıklılığın farklı yönlerinin (duygusal dayanıklılık, kariyer dayanıklılığı, psikolojik dayanıklılık, sürekli dayanıklılık, ego dayanıklılığı ve kişisel dayanıklılık gibi) dikkate alındığı görülmektedir. Genel olarak dayanıklılığın, davranışa yansıyan bir kapasite olduğu, değişimle ilgilendiği ve bazı istenmeyen durumların üstesinden gelmekle ilgili olduğu düşünülmektedir (Paul, Bamel, & Garg, 2016: 309).

2000’li yıllarla birlikte dayanıklılık kavramının birçok araştırmaya konu edildiği ve yapısının, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış araştırmalarında kapsamlı bir şekilde incelendiği görülmektedir. Bu doğrultuda, literatürde kavramın içeriğini genişleten farklı tanımlar yer almaktadır. Bonanno (2004) psikolojik dayanıklılığı, kişinin (1)subjektif olarak önemli bir tehdit, risk veya zarara maruz kaldığı, (2)olumlu şekilde uyum sağlaması gerektiği ve (3)normal işleyişini sürdürmek istediği durumlara gösterdiği bir tepki olarak kavramsallaştırmıştır. Luthans (2002: 702) kavramı, “zorluk, belirsizlik, çatışma, başarısızlık ve hatta olumlu değişim, ilerleme ve artan sorumluluktan kurtulma veya toparlanma için olumlu sahip olunan psikolojik kapasite” olarak tanımlamaktadır. Fredrickson, Tugade, Waugh, ve

Larkin’e (2003: 367) göre psikolojik dayanıklılık “olumsuz deneyimlerle başa çıkma ve yaşamın devamlı değişen taleplerine esnek olarak uyum sağlama yeteneği ile nitelendirilen nispeten istikrarlı bir kişilik özelliği” anlamına gelmektedir. Matos vd. (2010: 307) psikolojik dayanıklılığı kısaca “zorlukları, güçlükleri deneyimlemeden kaynaklanan olumlu bir sonuç” olarak ifade etmektedir. Bir diğer çalışmada ise psikolojik dayanıklılık, “riske maruz kalmanın olumsuz etkilerinin üstesinden gelme, travmatik deneyimlerle başarılı bir şekilde başa çıkma ve riskle ilişkili olumsuz durumlardan kaçınma süreci” olarak tanımlanmaktadır (Asensio-Martinez vd., 2019, 1156).

Psikolojik dayanıklılığa ilişkin tanımlar incelendiğinde bu tanımların, bireyin sahip olduğu temel yeteneklere, olumsuz olaylara uyum sağlama becerisine ve olumsuzluklardan sonra olumlu değişiklikleri gösteren unsurların var olup olmamasına göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Bu araştırma kapsamında ise psikolojik dayanıklılık, bireyin karşılaştığı olumsuz durumlarla başa çıkmasına ve psikolojik sağlığını kazanmasına veya korumasına yardımcı olan bir psikolojik kapasite unsuru olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu tanıma göre psikolojik dayanıklılık altı farklı boyut kapsamında incelenmektedir (Basım & Çetin, 2011; Friborg, Barlaug, Martinussen, Rosenvinge, & Hjemdal, 2005; Friborg vd., 2003). (1)Kendilik algısı, bireyin, kendi yeteneklerine güvenme, öz yeterlilik, pozitif bakış açısı gibi özelliklerini yansıtmaktadır. (2)Gelecek algısı, bireyin geleceğini planlama yeteneği, geleceğe iyimser bakma ve hedef odaklı olma ile ilişkili özellikleri anlamına gelmektedir. (3)Yapısal stil, bireyin hedef odaklı, kurallara ve rutinlere bağlı, kendi zamanını organize edebilme yeteneği ve planlı yaşayabilme durumlarını ifade etmektedir. (4)Sosyal yeterlilik, bireyin mizah, dışa dönüklük, esneklik ve dostluk kurma gibi özelliklerinden oluşmaktadır. (5)Aile uyumu, bireyin sadakat, geleceğe ailesiyle ortak bakma, uyumlu olma, ailesiyle eğlenebilme derecesi, birlikte iyi vakit geçirebilme durumlarını göstermektedir. (6)Sosyal kaynaklar, bireyin sosyal destek algısı, aile dışında sevilen birinin desteği, bağlılık hissi, ihtiyaç duyulduğunda yardım etme gibi durumlarını ifade etmektedir.

2.2. Psikolojik İyi Oluş

Psikolojik iyi oluş, 1980’li yıllarla birlikte araştırmacıların üzerinde önemle durduğu, bireylerin işlerinde ve diğer faaliyetlerinde daha etkili hale gelmelerine yardımcı olan değerli deneyimlerine atıfta bulunan geniş bir kavramdır. Literatürde kavramın araştırmacılar tarafından

çeşitli şekillerde tanımlandığı ve kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Ryff (1995: 99) psikolojik iyi oluşu, “bireyin yaşamı boyunca devam eden gelişiminin ilerlemeleri olarak tasarlanan iyilik halinin bir temsili” olarak tanımlamaktadır. Schmutte ve Ryff’e (1997: 551) göre kavram kısaca genel bir mutluluk halini ifade etmektedir. Benzer şekilde, Panaccio ve Vandenberghe (2009: 226) psikolojik iyi oluşu, “olumlu duygunun varlığı, olumsuz duygunun yokluğu ve iş ve yaşam memnuniyetinin birlikte bulunması” ile karakterize edilen bir kavram olarak kavramsallaştırmaktadır. Diener (2009: 13) psikolojik iyi oluş kavramını, insanların mutluluğunu, isteklerinin yerine getirilmesini, doyumunu, yeteneklerini ve görev başarılarını tanımlayan öznel bir terim olarak ifade etmektedir. Keyes, Shmotkin, ve Ryff’e (2002: 1008) göre ise psikolojik iyi oluş, mutluluk ve yaşam doyumunu, yaşam amacı, başkalarıyla olumlu ilişkiler geliştirmek ve kendini kabul etmek anlamına gelmektedir.

Gerçekleştirilen farklı tanımlar kapsamında psikolojik iyi oluş en genel şekilde, kişinin olumsuz durumlarla baş etmede güçlerini en üst düzeyde kullanabilmesi ve herhangi bir psikolojik rahatsızlığının bulunmaması, bir yaşam amacına sahip olması, diğer insanlarla olumlu ilişkiler geliştirmesi, yaşamı boyunca görev ve sorumluluklarının farkında olması şeklinde tanımlanabilir. Dolayısıyla kavram yalnızca bireyin mutluluğuna odaklanmamakta, bireyin üretkenliğini ve insancıl yönünü de vurgulamaktadır.

Psikolojik iyi oluş ile ilgili araştırmalarda kavramın farklı bireysel ve örgütsel çıktılarla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Örneğin psikolojik iyi oluş ile başarı, öz yönelim, evrensellik, nezaket, itaat, güvenlik ve hazcılık arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu belirtilmektedir (Telef, 2013). Cartwright ve Cooper (2009) işyerinde daha yüksek düzeyde psikolojik iyi oluşa sahip kişilerin daha sağlıklı olduğunu, daha mutlu bir yaşam sürdürdüğünü ve daha uzun yaşadığını savunmaktadır. Wright ve Cropanzano (2000) gerçekleştirdiği araştırma ile, psikolojik iyi oluş ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya çıkartmıştır. Farklı araştırmalarda da benzer bulgulara ulaşılmıştır (Çankır & Şahin, 2018; Haddon, 2018; Salgado, Blanco, & Moscoso, 2019).

2.3. Psikolojik Dayanıklılık-Psikolojik İyi Oluş İlişkisi

Araştırmalar, işyerinde deneyimlenen olumsuz olayların veya stres faktörlerinin, olumsuz çalışan çıktıklarına, düşük performansa veya tükenmişliğe yol açabileceğine dair güçlü kanıtlar ortaya

koymaktadır (Bardeel, Pettit, De Cieri, & McMillan, 2014; Britt, Shen, Sinclair, Grossman, & Klieger, 2016). Bir kaynak kapasitesi olarak psikolojik dayanıklılık, çalışanların bu tür olumsuzluklardan kurtulmasına yardımcı olabilmektedir. Bununla birlikte, son yıllarda psikolojik dayanıklılık, çalışan gücünü oluşturmaya, yüksek performansı teşvik etmeye ve başarılı bir çalışma ortamı oluşturmaya odaklanan pozitif örgütsel davranışın ana konularından biri haline gelmiştir (Martinez, Rochford, Boyatzis, & Rodriguez-Chaves, 2021). Pozitif örgütsel davranış, “olumlu yönlendirilmiş insan kaynağı gücünün ve psikolojik kapasitesinin incelenmesi ve uygulanması” olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002). Diğer bir ifadeyle, örgütlerde olumlu durumlara, özelliklere ve süreçlere odaklanılması anlamına gelmektedir.

Pozitif örgütsel davranış kapsamında gerçekleştirilen farklı araştırmalar, psikolojik dayanıklılığın örgütler açısından farklı sonuçları olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır. Bu kapsamda dayanıklılığın, örgütsel bağlılık (Çetin & Basım, 2011; Meng vd., 2019; Paul, Bamel, Ashta, & Stokes, 2019; Paul vd., 2016; Youssef & Luthans, 2007) ve iş tatmini (Bernard, 2021; Çetin & Basım, 2011; Matos vd., 2010; Yang vd., 2017) gibi çalışan tutumları; örgütsel vatandaşlık davranışı (Kanbur, Kanbur, & Özdemir, 2017; Paul vd., 2019; Paul vd., 2016) ve iş performansı (Meneghel, Borgogni, Miraglia, Salanova, & Martinez, 2016) gibi çalışan davranışları; rekabet avantajı (Toor & Ofori, 2010), stratejik çeviklik (Lengnick-Hall, Beck, & Lengnick-Hall, 2011) ve liderlik (Nguyen, Kuntz, Näswall, & Malinen, 2016) gibi örgütsel faktörler; ve fiziksel ve psikolojik sağlık (Asensio-Martinez vd., 2019) üzerinde etkisi tespit edilmiştir. Bununla birlikte psikolojik dayanıklılık ile çalışanın psikolojik özellikleri veya deneyimleri arasında da ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen araştırmalar, dayanıklılık ile özsaygıyı (Kapıkıran & Acun-Kapıkıran, 2016), iş-yaşam dengesini (Kim & Windsor, 2015; Siu vd., 2009) ve motivasyonu (Youssef & Luthans, 2007) ilişkilendirmektedir. Psikolojik dayanıklılığın etkisinin bulunduğu düşünülen önemli bir psikolojik özellik de çalışanın mutluluğu veya psikolojik iyi oluşudur (Annor & Amponsah-Tawiah, 2020; Foster vd., 2020; Huang vd., 2019; Karacaoğlu & Köktaş, 2016; Pretsch vd., 2012; Youssef & Luthans, 2007).

Psikolojik dayanıklılık ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi iş talepleri-kaynakları modeli (JD-R) ve kaynakların korunması teorisi (COR) yardımıyla açıklamak mümkündür. İş talepleri-kaynakları modeli, yüksek iş talepleri ile mevcut iş kaynakları veya kişisel kaynaklar arasındaki

denenin önemini vurgulamaktadır. Bu modele göre, iş taleplerinin yüksek olması ve çalışanın bu talepleri karşılamak için ihtiyaç duyduğu kaynakların eksikliği stres tepkisine ve sağlık sorunlarına (tükenme süreci) yol açabilirken, yeterli kaynaklar yüksek motivasyon ve üretkenlik (mutluluk veya iyi oluş) sağlamaktadır (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti vd., 2001). Bu çerçevede, psikolojik dayanıklılık, işle ilgili stresin kişisel ve örgütsel düzeydeki olumsuz etkilerinden çalışanın psikolojik iyi oluşunu koruyabilen önemli bir faktör durumundadır. Benzer şekilde kaynakların korunması teorisi de kişisel kaynakların birey tarafından daha yüksek kullanılabilirliğinin kişisel dayanıklılığı artırdığını ve nihayetinde bireyin psikolojik iyi oluşunu artırdığını öne sürmektedir (Hobfoll, 1989). Dolayısıyla, bir çalışan işyerinde farklı stres faktörlerini deneyimlediğinde, bu stres faktörlerinin potansiyel olarak olumsuz sonuçlarından kendini korumak için psikolojik dayanıklılık gibi kişisel kaynaklardan yararlanabilir. Psikolojik dayanıklılık, çalışanın işyerinde bu tür olayları tanıma, anlama ve bunlara yanıt verme becerilerini geliştirerek mutluluğunu artırabilir veya psikolojik iyi oluşunu yükseltebilir. Teori ve araştırmalar kapsamında, çalışmada test edilecek olan ana hipotez aşağıdaki gibidir.

H₁: Psikologların psikolojik dayanıklılığı (H_{1a}: kendilik algısı, H_{1b}: gelecek algısı, H_{1c}: yapısal stil, H_{1d}: sosyal yeterlilik, H_{1e}: aile uyumu, H_{1f}: sosyal kaynaklar) arttıkça psikolojik iyi oluşları yükselir.

Son yıllarda, çalışanların iyi oluş hallerinde demografik faktörlerin ne tür etkilerinin bulunduğu ilişkin araştırmaların sayısı artmaktadır (Arora, 2020; Beyene & Gituma, 2017; Güner & Çetinkaya Bozkurt, 2018; Matud, López, & Fortes, 2019; Tay, Ng, Kuykendall, & Diener, 2014). Bu kapsamda, çalışanların iyi oluş hallerinde; cinsiyete (Arora, 2020; Matud vd., 2019; Yıldız, Dumlu, & İbrahimagaoglu, 2021; Yurcu & Atay, 2015), yaşa (Arora, 2020; Beyene & Gituma, 2017; Güner & Çetinkaya Bozkurt, 2018), medeni duruma (Kemunto, Adhiambo, & Joseph, 2018), öğrenim durumuna (Gazioğlu & Tansel, 2006; Yurcu & Atay, 2015) ve çalışma süresine (Beyene & Gituma, 2017; Yurcu & Atay, 2015) göre farklılıkların bulunduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bununla birlikte, farklı meta-analiz çalışmalarının demografik faktörlerin çalışanların iyi oluş halleriyle nasıl bağlantılı olduğunu özetlediği görülmektedir (Aydın, Uysal, & Sarier, 2012; Ng & Feldman, 2010). Yine de demografik etkilerinin tutarlılığı konusunda endişeler devam etmektedir. Tay vd. (2014), farklı kültürlerde demografik faktörlerin etkisinin farklılaşabileceğini ve daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir.

Dolayısıyla ana hipoteze ek olarak araştırmada psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerinde demografik özelliklere göre farklılıkların olup olmadığı test edilmektedir. Bu amaçla oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

H₂: Psikologların psikolojik iyi oluşu demografik özelliklere (H_{2a}: cinsiyet, H_{2b}: medeni durum, H_{2c}: yaş, H_{2d}: öğrenim durumu, H_{2e}: çalışma süresi) göre farklılık gösterir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Kapsamı, Ana Kütleli ve Örneklemi

Araştırma, tüm Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında görev yapan psikologlara yönelik gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla, araştırmanın ana kütleli Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında görevli tüm psikologlardan oluşmaktadır. Kurumlardan alınan bilgiler kapsamında Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında toplam 780 psikoloğun görev yaptığı belirlenmiştir. Bu çerçevede araştırmanın ana kütleli içerisinde 780 psikolog bulunmaktadır.

Ana kütleli tamamına ulaşmanın teorik olarak zor olması nedeniyle araştırma örneklem üzerinde gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, hazırlanan anket formu online olarak psikologlara gönderilmiş ve 231 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. İncelemeler sonucu 3 kişinin anket formunu eksik veya hatalı doldurduğu tespit edilmiş ve bu kişiler analizler dışında bırakılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın örneklemi içerisinde 228 psikolog yer almaktadır. Araştırmaya katılan 228 psikoloğun demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de verilmektedir.

Demografik özellikler incelendiğinde, ilk olarak katılımcıların %53,5'i kadın ve %46,5'i erkektir. Katılımcıların çoğunluğu evlidir (%57,9) ve bekar olanların oranı %42,1'dir. Yaş dağılımına bakıldığında, çoğunluğun 30-35 yaş arasında olduğu görülmektedir (%43,9). Bununla birlikte 29 yaş altının oranı %33,7 ve 36 yaş ve üstünün oranı %22,4'tür. Araştırmaya katılan en küçük psikolog 22 ve en büyük psikolog 48 yaşındadır. Yaş ortalaması 32 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %65,4'ü lisans, %31,1'i yüksek lisans, ve %3,5'i doktora öğrenim seviyesine sahiptir. Son olarak, meslekte çalışma süresine göre dağılım incelendiğinde, %20,6'sı 1 yıl ve altı, %33,4'ü 2-5 yıl arası, %28,5'i 6-10 yıl arası ve %17,5'i 11 yıl ve fazla süredir psikolog olarak görev yapmaktadır. En kısa çalışma süresinin 5 ay ve en uzun çalışma

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Değişken	Grup	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	122	53,5
	Erkek	106	46,5
Medeni Durum	Evli	132	57,9
	Bekar	96	42,1
Yaş (Ort=32)	29 yaş ve altı	77	33,7
	30-35 yaş arası	100	43,9
	36 yaş ve üstü	51	22,4
Öğrenim Durumu	Lisans	149	65,4
	Yüksek Lisans	71	31,1
	Doktora	8	3,5
Meslekte Çalışma Süresi (Ort=6 yıl)	1 yıl ve altı	47	20,6
	2-5 yıl arası	76	33,4
	6-10 yıl arası	65	28,5
	11 yıl ve üstü	40	17,5
TOPLAM		228	100

süresinin ise 20 yıl olduğu tespit edilmiştir. Psikologların ortalama çalışma süresi ise 6 yıl olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Katılımcılardan analizler için toplanan veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Amaca uygun olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin yer aldığı anket formu Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında çalışmakta olan psikologlara internet üzerinden ulaştırılmış ve online olarak katılım sağlanmıştır. Bununla birlikte, araştırma ile ilgili olarak Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan Etik Kurul izni alınmıştır (Tarih:04.03.2021, Karar No:2021/02).

Anket formu üç farklı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların demografik özellikleri kapsamında cinsiyetini, medeni durumunu, yaşını, öğrenim durumunu ve meslekte çalışma süresini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, katılımcıların psikolojik dayanıklılık seviyelerini belirlemeye yönelik 33 ifadeye yer verilmiştir. Üçüncü bölüm ise, katılımcıların psikolojik iyi oluş seviyesini ölçmek için kullanılan 8 ifadeden oluşmaktadır.

Araştırma kapsamında psikologların psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş seviyeleri belirlenmek istenmektedir ve bu amaca yönelik olarak iki farklı ölçek kullanılmıştır. Her iki ölçekte 5'li likert şeklinde derecelendirilmektedir. Psikologların psikolojik dayanıklılık belirleyebilmek için Friborg vd. (2005) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Basım ve Çetin (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Psikolojik dayanıklılık ölçeği içerisinde 33 ifade bulunmaktadır ve ölçek 6 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek içerisinde 6 ifade kendilik algısının, 4 ifade gelecek algısının, 4 ifade yapısal stilin, 6 ifade sosyal yeterliliğin, 6 ifade aile uyumunun ve 7 ifade

sosyal kaynakların derecesini ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Ölçek içerisindeki olumsuz ifadeler ters çevrilerek analizlerde kullanılmıştır. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar, psikolojik dayanıklılık seviyesinin kişinin kendisi tarafından yüksek olarak algılandığını göstermektedir.

Psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerini belirlemek amacıyla Diener vd. (2009) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Telef (2013) yapmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır ve ölçek içerisinde 8 ifade yer almaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar, psikolojik iyi oluş seviyesinin kişinin kendisi tarafından yüksek olarak algılandığını göstermektedir.

3.3 Araştırmanın Analiz Yöntemi

Analizler kapsamında öncelikle, psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş ölçeklerine dair geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin farklı çalışmalardan adapte edilmiş olması ve bu çalışmalar kapsamında daha önce geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılması nedeniyle, bu çalışmada geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi AMOS programı ile gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik analizinde ise, araştırmacıların en fazla tercih ettiği Cronbach Alfa (α) değerinin belirlenmesi yöntemi kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi SPSS programı ile yapılmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin sonrasında araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırmada ilk hipotezi test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır. Araştırmanın ikinci hipotezinde ise t-testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır. Hipotez testlerinde SPSS programı kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişken	Ort.	S.S.	Korelasyonlar															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
1.Cinsiyet	-	-	1															
2.Medeni Durum	-	-	0,060	1														
3.Yaş	32,017	4,773	0,037	-0,316**	1													
4.Öğrenim Durumu	-	-	0,024	-0,005	0,100	1												
5.Çalışma Süresi	6,101	4,586	-0,056	-0,357**	0,785**	0,084	1											
6.Kendilik Algısı	3,176	0,977	-0,068	-0,178**	0,004	-0,073	0,152*	1										
7.Gelecek Algısı	3,094	1,149	-0,128	-0,149*	-0,012	-0,082	0,126	0,437**	1									
8.Yapısal Stil	3,141	1,025	-0,176**	-0,244**	0,050	-0,060	0,220**	0,410**	0,321**	1								
9.Sosyal Yeterlilik	3,275	1,008	-0,192**	-0,106	-0,026	-0,055	0,113	0,529**	0,456**	0,281**	1							
10.Aile Uyumu	3,142	1,064	-0,149*	-0,259**	0,090	-0,119	0,182**	0,406**	0,362**	0,467**	0,363**	1						
11.Sosyal Kaynaklar	3,246	1,074	-0,291**	-0,098	-0,077	-0,053	0,074	0,448**	0,370**	0,444**	0,461**	0,472**	1					
12.Psik. Dayanıklılık	3,189	0,756	-0,241**	-0,231**	0,001	-0,102	0,191**	0,750**	0,655**	0,641**	0,729**	0,725**	0,781**	1				
13.Psik. İyi-Oluş	3,161	0,895	-0,258**	-0,185**	0,121	-0,128	0,281**	0,631**	0,605**	0,592**	0,614**	0,644**	0,633**	0,862**	1			

Not: *p<0,05; **p<0,01; N=228

Tablo 2'ye göre, çalışma kapsamında kullanılan tüm değişkenler arasındaki ilişkiler istenilen yönde ve anlamlıdır (p<0,01). Elde edilen anlamlı ilişkiler, değişkenler arasındaki etkilerin incelenbilmesine olanak tanımaktadır.

4. BULGULAR

4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analiziyle İlgili Bulgular

Doğrulamalı faktör analizi (ölçüm modeli), ölçekte yer alan ifadelerin ölçülmesi istenen değişkenleri ne kadar iyi açıkladığını belirlemek için yapılmıştır (Anderson & Gerbing, 1988). Bu amaçla, tüm değişkenlerin birlikte dâhil edildiği bir ölçüm modeli oluşturulmuştur. Diğer bir ifadeyle bağımsız ve bağımlı değişkenler birlikte doğrulamalı faktör analizlerine dâhil edilmiştir. Analiz sonucunda, modelin uyum iyiliğini arttırmak için modifikasyonlara ihtiyaç duyulduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede teorik modele uygun şekilde bazı ifadeler arasında kovaryanslar atanmıştır (kendilik algısı ifade1 ve ifade4; sosyal yeterlilik ifade3 ve ifade4; aile uyumu ifade1 ve ifade3; sosyal kaynaklar ifade 3 ve ifade5; psikolojik iyi oluş ifade1 ve ifade7).

Doğrulamalı faktör analizi sonucunda, öncelikle faktör yükleri incelenmiş ve tüm ölçeklere ilişkin faktör yüklerinin 0,50'den daha büyük olduğu belirlenmiştir. Ayrıca t-değerlerinin de 2,58'in üstünde olduğu (en düşük t-değeri=8,411) ve faktör yüklerinin 0,01 anlamlılık seviyesinde geçerli

olduğu tespit edilmiştir. Ardından model uyum değerlerine bakılmıştır. χ^2/sd değeri 1,925, GFI değeri 0,843, CFI değeri 0,910 ve RMSEA değeri 0,064 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bulgu kapsamında GFI değeri dışındaki tüm uyum değerlerinin kabul şartını sağladığı tespit edilmiştir. Araştırmacılar, GFI değerinin örneklem büyüklüğüne duyarlı olduğunu ve 300'ün altındaki örneklemelerde 0,85'e yakın değerlerin kabul edilebilir olduğunu belirtmektedir (Byrne, 2016; Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014). Bu çerçevede, araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliği sağlanmıştır.

Doğrulamalı faktör analizi ile ölçeklerin yapısal olarak geçerliliklerinin sağlanmasının ardından ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi kapsamında psikolojik iyi oluş ve psikolojik dayanıklılık ölçeklerinin Cronbach alfa (α) katsayıları belirlenmiştir. Ayrıca psikolojik dayanıklılık ölçeğinin alt boyutları olan kendilik algısı, gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik, aile uyumu ve sosyal kaynaklar değişkenleri için ayrı ayrı Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır.

Güvenilirlik analizi sonucunda psikolojik iyi oluş ölçeği için Cronbach alfa değeri 0,938 ve psikolojik dayanıklılık ölçeği için Cronbach alfa değeri 0,947 olarak saptanmıştır. Ayrıca, Cronbach alfa katsayıları, psikolojik dayanıklılık ölçeğinin alt boyutları olan kendilik algısı için 0,907, gelecek algısı için 0,913, yapısal stil için 0,834, sosyal yeterlilik için 0,913, aile uyumu için 0,912 ve sosyal kaynaklar için 0,945 şeklinde hesaplanmıştır. Analiz sonucunda tüm değerlerin 0,70'den daha

yüksek olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, analizlerde kullanılan ölçeklerin güvenilirliği sağladığı belirlenmiştir (Kline, 2016; Nunnally & Bernstein, 1994).

4.2. Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular

Hipotez testleri kapsamında ilk olarak psikologların iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılık seviyelerinin nasıl bir etkisinin bulunduğu test edilmiştir. İkinci olarak ise, psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerinin demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığı araştırılmıştır.

Araştırmanın ana hipotezi “Psikologların psikolojik dayanıklılığı arttıkça psikolojik iyi oluşları yükselir” şeklindedir. Bu çerçevede, psikolojik dayanıklılık boyutlarını oluşturan kendilik algısının, gelecek algısının, yapısal stilin, sosyal yeterliliğin, aile uyumunun ve sosyal kaynakların psikologların psikolojik iyi oluş hallerini nasıl etkilediğini

tüm bağımsız değişkenler için hesaplanan VIF değerinin 10’un altında ve tolerans değerinin 0,100’ün üzerinde olması çoklu doğrusal bağlantının bulunmadığı anlamına gelmektedir (Hair vd., 2014; Kline, 2016; Sekaran & Bougie, 2016). Ayrıca, Durbin-Watson değerinin 2’ye yakın olması hata terimleri arasında otokorelasyonun olmadığını göstermektedir (Cohen, Cohen, West, & Aiken, 2003).

Regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, psikologların iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılığın bütün boyutlarının pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda, psikolojik dayanıklılığın kendilik algısı (H_{1a} : $\beta=0,181$, $p<0,01$), gelecek algısı (H_{1b} : $\beta=0,223$, $p<0,01$), yapısal stil (H_{1c} : $\beta=0,203$, $p<0,01$), sosyal yeterlilik (H_{1d} : $\beta=0,182$, $p<0,01$), aile uyumu (H_{1e} : $\beta=0,234$, $p<0,01$) ve sosyal kaynaklar (H_{1f} : $\beta=0,178$, $p<0,01$) boyutları psikologların psikolojik iyi oluş halleri üzerinde

Tablo 3: Psikolojik Dayanıklılık Boyutlarının Psikolojik İyi Oluşa Etkisi

Değişkenler	Bağımlı Değişken: <i>Psikolojik İyi Oluş</i>	
Kontrol Değişkenleri		
Cinsiyet	-0,063	-0,055
Medeni Durum	0,085	0,085
Yaş	0,111	0,106
Öğrenim Durumu	-0,044	-0,049
Çalışma Süresi	0,042	0,055
Bağımsız Değişkenler		
Kendilik Algısı (VIF=1,714, Tolerans=0,584)	0,181**	
Gelecek Algısı (VIF=1,426, Tolerans=0,701)	0,223**	
Yapısal Stil (VIF=1,569, Tolerans=0,637)	0,203**	
Sosyal Yeterlilik (VIF=1,663, Tolerans=0,601)	0,182**	
Aile Uyumu (VIF=1,589, Tolerans=0,630)	0,234**	
Sosyal Kaynaklar (VIF=1,720, Tolerans=0,581)	0,178**	
Psikolojik Dayanıklılık (GENEL) (VIF=1,229, Tolerans=0,814)		0,848**
F Değeri	67,627**	120,578**
R²	0,775	0,766
Düzeltilmiş R²	0,764	0,760
Durbin-Watson	2,282	2,292

Not: * $p<0,05$; ** $p<0,01$; N=228

belirleyebilmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Analizde demografik değişkenler kontrol değişkenleri olarak modele dahil edilmiştir. Regresyon analizi bulguları Tablo 3’te özetlenmiştir.

Regresyon analizi kapsamında çoklu doğrusal bağlantının (multicollinearity) olup olmadığı VIF ve tolerans değerleri ile incelenmiştir. Bu çerçevede,

pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahiptir. Elde edilen bulgu kapsamında H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} , H_{1e} ve H_{1f} hipotezleri kabul edilmektedir.

Araştırmada ayrıca psikolojik dayanıklılığa ilişkin genel algının psikolojik iyi oluşu ne şekilde etkilediğini tespit etmek için de bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi bulgusu, genel olarak psikolojik

Tablo 4: Farklılık Analizlerine İlişkin Bulgular

t-testi bulguları						
Değişken	Kategori	Ort	S.S.	t-değeri	p değeri	
Cinsiyet	Kadın (n=122)	3,376	0,811	3,978**	0,001	
	Erkek (n=106)	2,913	0,926			
Medeni Durum	Evli (n=132)	3,302	0,792	2,830**	0,005	
	Bekar (n=96)	2,967	0,991			
Öğrenim Durumu	Lisans (n=149)	3,244	0,936	1,933	0,054	
	Lisansüstü (n=79)	3,004	0,793			

ANOVA analizi bulguları						
Değişken	Kategori	Ort	S.S.	F değeri	p değeri	Post Hoc (LSD)
Yaş	29 yaş ve altı ¹ (n=77)	3,154	1,076	3,975*	0,020	2-3**
	30-35 yaş arası ² (n=100)	3,020	0,804			
	36 yaş ve üstü ³ (n=51)	3,449	0,686			
Çalışma Süresi	1 yıl ve altı ¹ (n=47)	2,606	0,818	9,347**	0,001	1-2**
	2-5 yıl arası ² (n=76)	3,253	0,976			
	6-10 yıl arası ³ (n=65)	3,244	0,783			
	11 yıl ve üstü ⁴ (n=40)	3,503	0,715			

Not: *p<0,05; **p<0,01; N=228; Ort=Ortalama, S.S.=Standart sapma

dayanıklılığının psikologların psikolojik iyi oluşlarını pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilediğini göstermektedir ($H_1: \beta=0,848, p<0,01$). H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla, elde edilen bulgular kapsamında, psikologların psikolojik iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılığın hem boyutsal hem de genel olarak etkili olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın ana hipotezine ek olarak psikolojik iyi oluşun psikologların farklı demografik özellikleri açısından değişip değişmediği de incelenmiştir. Analiz bulguları Tablo 4'te özetlenmiştir

Araştırmanın H_{2a} hipotezi, "Psikologların psikolojik iyi oluşu cinsiyete göre farklılık gösterir" şeklindedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere psikologların psikolojik iyi oluşlarında kadınlara ve erkeklere göre farklılık bulunduğu belirlenmiştir ($t(226)= 3,978, p<0,01$). Kadın psikologlar (Ort= 3,376) erkek psikologlara (Ort= 2,913) oranla daha yüksek psikolojik iyi oluşa sahip olduklarını bildirmiştir. Diğer bir ifadeyle, kadın psikologların iyi oluş hali erkek psikologlara oranla daha yüksektir. Dolayısıyla, H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın H_{2b} hipotezi, "Psikologların psikolojik iyi oluşu medeni duruma göre farklılık gösterir" şeklindedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere psikologların psikolojik iyi oluşlarında evlilere ve bekârlara göre farklılık bulunduğu tespit edilmiştir ($t(226)= 2,830, p<0,01$). Evli psikologlar (Ort= 3,302) bekar psikologlara (Ort= 2,967) oranla daha yüksek psikolojik iyi oluşa sahip olduklarını bildirmiştir. Diğer bir ifadeyle, evli psikologların iyi

oluş hali bekar psikologlara oranla daha yüksektir. Dolayısıyla, H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın H_{2c} hipotezi, "Psikologların psikolojik iyi oluşu yaşa göre farklılık gösterir" şeklindedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere psikologların psikolojik iyi oluşlarında yaş gruplarına göre farklılık bulunduğu tespit edilmiştir ($t(225)= 3,975, p<0,05$). 36 yaş ve üstü psikologlar (Ort= 3,449) 30-35 yaş arası psikologlara (Ort= 3,020) oranla daha yüksek psikolojik iyi oluşa sahip olduklarını bildirmiştir. Diğer bir ifadeyle, 36 yaş ve üstü psikologların iyi oluş hali 30-35 yaş arası psikologlara oranla daha yüksektir. Dolayısıyla, H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın H_{2d} hipotezi, "Psikologların psikolojik iyi oluşu öğrenim durumuna göre farklılık gösterir" şeklindedir. Doktora mezunu toplam 8 kişi bulunduğu için öğrenim durumu açısından farklılık lisans ve lisansüstü mezunu grupları açısından incelenmiştir. Tablo 4'te görüldüğü üzere psikologların psikolojik iyi oluşlarında öğrenim durumuna göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($t(226)= 1,933, p>0,05$). Elde edilen bulgu, lisans ve lisansüstü mezunu olan psikologların psikolojik iyi oluş hallerinde bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, H_{2d} hipotezi kabul edilmemiştir.

Araştırmanın H_{2e} hipotezi, "Psikologların psikolojik iyi oluşu çalışma süresine göre farklılık gösterir" şeklindedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere psikologların psikolojik iyi oluşlarında çalışma süresine göre farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir ($t(224)= 9,347, p<0,05$). 1 yıl ve altı süredir çalışan

psikologlar (Ort=2,606), 2-5 yıl arası (Ort= 3,253), 6-10 yıl arası (Ort= 3,244) ve 11 yıl ve üstü (Ort= 3,503) süredir çalışanlara oranla daha düşük psikolojik iyi oluşa sahip olduklarını bildirmiştir. Diğer bir ifadeyle, 1 yıl ve altı süredir çalışan psikologların iyi oluş hali 2 yıl ve üstü süredir çalışan psikologlara oranda daha düşüktür. Dolayısıyla, H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

Özet olarak, analizler sonucunda hem psikolojik dayanıklılığın genel olarak hem de tüm boyutları kapsamında psikolojik iyi oluşu olumlu şekilde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca gerçekleştirilen farklılık analizleri, psikolojik iyi oluşun cinsiyete, medeni duruma, yaşa ve çalışma süresine değiştiğini ortaya çıkarmıştır. Fakat öğrenim durumuna göre psikologların psikolojik iyi oluş hallerinde bir farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzün hızlı, tempolu ve sürekli değişen iş ortamında, çalışanlar zorluklarla başa çıkmak, değişimi kucaklamak ve hayal kırıklıklarından ve aksiliklerden kurtulmak için işyerinde esnek, duygusal olarak dengeli ve zihinsel ve fiziksel olarak sağlıklı olmalıdır. Çalışanların sağlığı ve dolayısıyla iyi oluşu üzerinde etkili olan bir faktörün de bir kaynak kapasitesi olarak psikolojik dayanıklılık olduğu düşünülmektedir.

Bu kapsamda bu araştırma, psikologların dayanıklılık seviyesinin iyi oluşlarında bir etkisi olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Araştırmanın amacı, Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında çalışmakta olan psikologların, psikolojik iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılık seviyelerinin nasıl bir etkisinin bulunduğunu belirleyebilmektir. Araştırmada, psikolojik dayanıklılığı oluşturan; kendilik algısı, gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik, aile uyumu ve sosyal kaynaklar boyutlarının ceza infaz kurumlarındaki psikologların iyi oluşlarını ne şekilde etkilediği üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte, araştırmada çalışanların iyi oluş hallerinde demografik faktörlerin ne tür etkilerinin bulunduğu da test edilmiştir. Araştırma Türkiye'de ceza infaz kurumlarında görev yapan 228 psikolog üzerinde gerçekleştirilmiştir. İlk olarak geçerliliğe ve güvenilirliğe dair analizler yapılmış, sonrasında hipotezleri test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi, t-testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır.

Analizler sonucunda ilk olarak çalışanların psikolojik dayanıklılık algılarının iyi oluşlarını yükselttiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular,

psikolojik dayanıklılığa ilişkin tüm boyutların, çalışanların psikolojik iyi oluşlarında pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, genel olarak psikologların psikolojik dayanıklılık seviyelerinin artmasının da iyi oluşu yükseltici etkisi bulunmaktadır. Elde edilen bulgulara göre; psikologların kendi yeteneklerine güvenmesi, pozitif bakış açısına sahip olması, geleceği planlama yeteneğinin olması, geleceğe iyimser bakabilmesi, zamanını organize edebilme ve planlı yaşayabilme yeteneğinin olması, dışa dönüklük, esneklik, dostluk kurma gibi özelliklerinin olması, aile ile eğlenebilme, birlikte güzel vakit geçirebilme durumlarının bulunması, kendisini destekleyen farklı sosyal kaynaklara sahip olması psikolojik iyi oluşlarının artmasını, diğer bir ifadeyle olumsuz durumlarla baş etmede güçlerini en üst düzeyde kullanabilmesini sağlamaktadır.

Elde edilen bulguların daha önce psikolojik dayanıklılığın farklı çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini araştıran diğer araştırmalarla tutarlı olduğu görülmektedir (Bernard, 2021; Çetin & Basım, 2011; Kanbur vd., 2017; Meng vd., 2019; Nguyen vd., 2016; Paul vd., 2019; Youssef & Luthans, 2007). Ayrıca elde edilen bulgular, psikolojik dayanıklılığın çalışanların psikolojik özellikleri veya deneyimleri üzerindeki etkilerini inceleyen benzer araştırmalarla da uyumludur. Daha önceki araştırmalarda psikolojik dayanıklılığın fiziksel ve psikolojik sağlığı (Asensio-Martinez vd., 2019), özsaygıyı (Kapıkıran & Acun-Kapıkıran, 2016) ve çalışanın mutluluğunu veya psikolojik iyi oluşu (Foster vd., 2020; Huang vd., 2019; Youssef & Luthans, 2007) olumlu şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Ayrıca, elde edilen bulguların, iş talepleri-kaynakları modelini (JD-R) ve kaynakların korunması teorisini (COR) desteklediği görülmektedir. İş talepleri-kaynakları modeline göre bir çalışanın iş talepleri yükseks ve çalışan bu talepleri karşılayacak yeterli kaynağa sahip değilse stres ve sağlık sorunları yaşayabilmektedir. Yeterli kaynaklara sahip olması ise çalışanın yüksek motivasyonla işini yapmasına ve üretken olmasına katkı sağlamaktadır (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti vd., 2001). Benzer şekilde kaynakların korunması teorisi de kişisel kaynakların birey tarafından daha yüksek kullanılabilirliğinin kişisel dayanıklılığı artırdığını ve nihayetinde bireyin psikolojik iyi oluşunu yükselttiğini öne sürmektedir (Hobfoll, 1989). Dolayısıyla, elde edilen bulgular psikologların karşılaştıkları stres faktörleriyle başa çıkmada ve bu stres faktörlerinin olumsuz sonuçlarından kendilerini korumada sahip olunan psikolojik dayanıklılık seviyesinin önemli olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, psikolojik dayanıklılık seviyelerinin artırılması psikologların

stres faktörlerine daha kolay yanıt verebilme becerilerini geliştirerek mutluluğunu arttırabilmekte veya psikolojik iyi oluşunu yükseltebilmektedir.

Analizler sonucunda ikinci olarak, psikologların psikolojik iyi oluş seviyelerinin farklı demografik özelliklere göre değişebileceği tespit edilmiştir. Bu çerçevede, psikologların psikolojik iyi oluşları cinsiyete, medeni duruma, yaşa ve çalışma süresine göre farklılaşmakta, fakat öğrenim durumuna göre bir farklılık bulunmamaktadır.

Demografik özellikler kapsamında, kadın psikologların iyi oluş seviyelerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla iyi oluşları kapsamında kadın psikologların erkeklere oranla negatif durumlarla baş edebilme becerisinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgu daha önceki araştırmalarla tutarlıdır (Matud vd., 2019; Roothman, Kirsten, & Wissing, 2003). Benzer şekilde evli psikologların bekar psikologlara oranla daha yüksek iyi oluşa sahip olduğu tespit edilmiştir. Daha önce gerçekleştirilen araştırmalarda da benzer bulgulara ulaşıldığı görülmektedir (Kasapoğlu ve Kış, 2016; Kemunto vd., 2018). Psikologların iyi oluşları yaşa göre de farklılaşmaktadır. Bu kapsamda 36 yaş ve üstü psikologların iyi oluş hali 30-35 yaş arası psikologlara oranda daha yüksektir (Beyene & Gituma, 2017; Güner & Çetinkaya Bozkurt, 2018). Demografik özellikler kapsamında son olarak, çalışma süresinin de psikolojik iyi oluş üzerinde etkili bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, 1 yıl ve altı süredir çalışan psikologların iyi oluş hali 2 yıl ve üstü süredir çalışan psikologlara oranda daha düşüktür. Benzer araştırmalarda benzer bulgulara rastlanmıştır (Beyene & Gituma, 2017; Yurcu & Atay, 2015).

Bu çalışma, psikolojik dayanıklılık faktörlerinin ve genel olarak psikolojik dayanıklılığın çalışanların psikolojik iyi oluş hallerine olumlu etkisini göstererek iş talepleri-kaynakları modelini (JD-R) ve kaynakların korunması teorisini (COR) ilerletmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın sonuçları, özellikle ceza infaz kurumlarındaki psikologların yoğun olarak yaşadığı düşünülen stresin azaltılması için gerekli desteğin sağlanmasında araştırmacılara bir yol haritası çizebilir. Ayrıca, çalışanların farklı demografik özelliklerinin psikolojik iyi oluş üzerinde farklılaştırıcı etkisinin belirlenmesi ile bu amaçla gerçekleştirilen daha önceki ampirik araştırmaların sonuçlarını destekleyici bulgulara ulaşılmıştır.

Bununla birlikte, literatürde daha önce ceza infaz kurumunda çalışan psikologlar üzerinde benzer bir çalışma yapılmaması sebebiyle bu araştırmanın hem literatüre hem belirtilen kurumda çalışan

psikologlara hem de kurum yöneticilerine katkı sağladığı düşünülmektedir. Ayrıca, farklı çalışma alanlarından edinilen verilerin literatürü zenginleştirileceği düşünülmektedir. Çalışmanın önemli bir katkısı da, psikolojik dayanıklılığın psikolojik iyi oluşa etkisinin hem genel olarak hem de alt boyutlar kapsamında incelenmiş olmasıdır.

Belirtilen katkılar yanında çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. İlk olarak, ceza infaz kurumlarında çalışan psikologların tamamına ulaşlamamış veri kolayda örnekleme kapsamında 228 psikologdan elde edilmiştir. İkinci olarak, verinin Covid-19 döneminde toplanması nedeniyle anketler yüz yüze yapılamamış, online anket tekniği ile verinin toplanması nedeniyle beklenenden az katılımcıya ulaşılabilmiştir. Dolayısıyla, araştırmanın örnekleme açısından bazı sınırlılıkları bulunduğu, fakat bu durumun daha sonraki araştırmalar kapsamında ortadan kaldırılacağına inanılmaktadır. Üçüncü olarak ise, araştırma kapsamında psikologların iyi oluşları üzerinde yalnızca psikolojik dayanıklılığın etkisi test edilmiştir. Farklı değişkenler ile gerçekleştirilecek araştırmalar ile farklı bulgular elde edilebilir.

Sonuç olarak, bu araştırma, Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında çalışan psikologların olumsuz durumlarla baş etmede güçlerini kullanabilmesinde, daha olumlu duygulara sahip olabilmesinde ve bir yaşam amacına sahip olarak diğer insanlarla olumlu ilişkiler geliştirmesinde psikolojik dayanıklılığın önemli bir faktör olabileceğine ilişkin güçlü kanıtlar ortaya koymaktadır.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan Etik Kurul izni sağlanmıştır (Tarih:04.03.2021, Karar No:2021/02).

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. doi:10.1037/0033-2909.103.3.411
- Annor, F., & Amponsah-Tawiah, K. (2020). Relationship between workplace bullying and employees' subjective well-being: Does resilience make a difference? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 32. doi:10.1007/s10672-020-09348-w
- Arora, R. G. (2020). Happiness among higher education academicians: A demographic analysis. *Rajagiri Management Journal*, 14(1), 3-17. doi:10.1108/RAMJ-11-2019-0024
- Asensio-Martinez, A., Oliván-Blazquez, B., Montero-Marin, J., Masluk, B., Fueyo-Diaz, R., Gascon-Santos, S., . . . Magallon-Botaya, R. (2019). Relation of the psychological constructs of resilience, mindfulness, and self-compassion on the perception of physical and mental health. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 1155-1166. doi:10.2147/prbm.s225169
- Aydın, A., Uysal, Ş., & Sarier, Y. (2012). The effect of gender on job satisfaction of teachers: A meta-analysis Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 356-362. doi:10.1016/j.sbspro.2012.05.122
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bardoel, E. A., Pettit, T. M., De Cieri, H., & McMillan, L. (2014). Employee resilience: An emerging challenge for HRM. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(3), 279-297. doi:10.1111/1744-7941.12033
- Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), 104-114.
- Bernard, N. (2021). The relationships between resilience, job satisfaction, and anticipated turnover in CNOs. *Nurse Leader*, 19(1), 101-107. doi:10.1016/j.mnl.2020.10.006
- Beyene, T., & Gituma, M. (2017). The influence of employee demographic factors on job satisfaction: A case study of Segen Construction Company, Eritrea. *African Journal of Business Management*, 11(21), 608-618. doi:10.5897/AJBM2017.8403
- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20-28. doi:10.1037/0003-066x.59.1.20
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R. R., Grossman, M. R., & Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 9(2), 378-404. doi:10.1017/iop.2015.107
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Cartwright, S., & Cooper, C. (2009). *The oxford handbook of personnel psychology*. New York: Oxford University Press.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Çankır, B., & Şahin, S. (2018). Psychological well-being and job performance: The mediating role of work engagement. *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 11(3), 2549-2560. doi:10.17218/hititsosbil.487244
- Çetin, F., & Basım, N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79-94. doi:10.4026/1303-2860.2011.184.x
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi:10.1037/0021-9010.86.3.499
- Diener, E. (2009). Subjective well-being. İçinde E. Diener (Ed.), *The Science of Well-Being: The Collected Works of Ed Diener* (ss. 11-58). Dordrecht: Springer.
- Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D.-w., & Oishi, S. (2009). New measures of well-being. İçinde E. Diener (Ed.), *Assessing Well-Being: The Collected Works of Ed Diener* (ss. 247-266). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Duran, F., Woodhams, J., & Bishopp, D. (2021). The relationships between psychological contract violation, occupational stress, and well-being in police officers. *International Journal of Stress Management*, 28(2), 141-146. doi:10.1037/str0000214
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological Resilience: A review and critique of definitions,

- concepts, and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12-23. doi:10.1027/1016-9040/a000124
- Foster, K. N., Roche, M. A., Giandinoto, J.-A., & Furness, T. (2020). Workplace stressors, psychological well-being, resilience, and caring behaviours of mental health nurses: A descriptive correlational study. *International Journal of Mental Health Nursing*, 29(1), 56-68. doi:10.1111/inm.12610
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 365-376. doi:10.1037/0022-3514.84.2.365
- Friborg, O., Barlaug, D., Martinussen, M., Rosenvinge, J. H., & Hjemdal, O. (2005). Resilience in relation to personality and intelligence. *The International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14(1), 29-42. doi:10.1002/mpr.15
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *The International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12(2), 65-76. doi:10.1002/mpr.143
- Gazioğlu, S., & Tansel, A. (2006). Job satisfaction in Britain: Individual and job related factors. *Applied Economics*, 38(10), 1163-1171. doi:10.1080/00036840500392987
- Güner, F., & Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2018). İşgörenlerin öznel iyi olma düzeylerinin farklı sosyo-demografik değişkenler açısından incelenmesi: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 2(1), 1-21. doi:10.31200/makuubd.334570
- Haddon, J. (2018). The impact of employees' well-being on performance in the workplace. *Strategic HR Review*, 17(2), 72-75. doi:10.1108/SHR-01-2018-0009
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Harlow: Pearson New International Edition.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hu, T., Zhang, D., & Wang, J. (2015). A meta-analysis of the trait resilience and mental health. *Personality and Individual Differences*, 76, 18-27. doi:10.1016/j.paid.2014.11.039
- Huang, Q., Xing, Y., & Gamble, J. (2019). Job demands—resources: A gender perspective on employee well-being and resilience in retail stores in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1323-1341. doi:10.1080/09585192.2016.1226191
- Kanbur, E., Kanbur, A., & Özdemir, B. (2017). psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 127-141. doi:10.18394/iid.321941
- Kapıkıran, Ş., & Acun-Kapıkıran, N. (2016). Optimism and psychological resilience in relation to depressive symptoms in university students: Examining the mediating role of self-esteem. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16(6), 2087-2110. doi:10.12738/estp.2016.6.0107
- Karacaoğlu, K., & Köktaş, G. (2016). Psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi olma ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 119-127. doi:10.18394/iid.20391
- Kasapoğlu, F., & Kış, A. (2016). Öznel iyi oluşun cinsiyet açısından incelenmesi: Bir meta-analiz çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 770-782. doi:10.17860/mersinefd.282379
- Kemunto, M. E., Adhiambo, R. P., & Joseph, B. (2018). Is marital status a predictor of job satisfaction of public secondary school teachers? *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 8(3), 51-58. doi:10.5923/j.ijpbs.20180803.03
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022. doi:10.1037/0022-3514.82.6.1007
- Kim, M., & Windsor, C. (2015). Resilience and work-life balance in first-line nurse manager. *Asian Nursing Research*, 9(1), 21-27. doi:10.1016/j.anr.2014.09.003
- Kinman, G., James Clements, A., & Hart, J. (2016). Work-related wellbeing in UK prison officers: A benchmarking approach. *International Journal of Workplace Health Management*, 9(3), 290-307. doi:10.1108/IJWHM-09-2015-0054
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York: The Guilford Press.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic Human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001

- Li, Z.-S., & Hasson, F. (2020). Resilience, stress, and psychological well-being in nursing students: A systematic review. *Nurse Education Today*, 90, 104440. doi:10.1016/j.nedt.2020.104440
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706. doi:10.1002/job.165
- Malkoç, A., & Yalçın, İ. (2015). Relationships among resilience, social support, coping, and psychological well-being among university students. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 5(43), 35-43.
- Martinez, H. A., Rochford, K., Boyatzis, R. E., & Rodriguez-Chaves, S. (2021). Inspired and effective: The role of the ideal self in employee engagement, well-being, and positive organizational behaviors. *Frontiers in Psychology*, 12(1641). doi:10.3389/fpsyg.2021.662386
- Matos, P. S., Neushotz, L. A., Griffin, M. T. Q., & Fitzpatrick, J. J. (2010). An exploratory study of resilience and job satisfaction among psychiatric nurses working in inpatient units. *International Journal of Mental Health Nursing*, 19(5), 307-312. doi:10.1111/j.1447-0349.2010.00690.x
- Matud, M. P., López, M., & Fortes, D. (2019). Gender and psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(19), 3531. doi:10.3390/ijerph16193531
- Meneghel, I., Borgogni, L., Miraglia, M., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: A multilevel study over time. *Human Relations*, 69(11), 2047-2067. doi:10.1177/0018726716631808
- Meng, H., Luo, Y., Huang, L., Wen, J., Ma, J., & Xi, J. (2019). On the relationships of resilience with organizational commitment and burnout: a social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(15), 2231-2250. doi:10.1080/09585192.2017.1381136
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63(3), 677-718. doi:10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x
- Nguyen, Q., Kuntz, J. R. C., Näswall, K., & Malinen, S. (2016). Employee resilience and leadership styles: The moderating role of proactive personality and optimism. *New Zealand Journal of Psychology*, 45(2), 13-21.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- Ong, A. D., Bergeman, C. S., Bisconti, T. L., & Wallace, K. A. (2006). Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 730-749. doi:10.1037/0022-3514.91.4.730
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224-236. doi:10.1016/j.jvb.2009.06.002
- Paul, H., Bamel, U., Ashta, A., & Stokes, P. (2019). Examining an integrative model of resilience, subjective well-being and commitment as predictors of organizational citizenship behaviours. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1274-1297. doi:10.1108/IJOA-08-2018-1514
- Paul, H., Bamel, U. K., & Garg, P. (2016). Employee resilience and OCB: Mediating effects of organizational commitment. *Vikalpa*, 41(4), 308-324. doi:10.1177/0256090916672765
- Pretsch, J., Flunger, B., & Schmitt, M. (2012). Resilience predicts well-being in teachers, but not in non-teaching employees. *Social Psychology of Education*, 15(3), 321-336. doi:10.1007/s11218-012-9180-8
- Roothman, B., Kirsten, D. K., & Wissing, M. P. (2003). Gender differences in aspects of psychological well-being. *South African Journal of Psychology*, 33(4), 212-218. doi:10.1177/008124630303300403
- Ryff, C. D. (1995). Psychological well-being in adult life. *Current Directions in Psychological Science*, 4(4), 99-104. doi:10.1111/1467-8721.ep10772395
- Sagone, E., & De Caroli, M. (2014). A correlational study on dispositional resilience, psychological well-being, and coping strategies in university students. *American Journal of Educational Research*, 2(7), 463-471. doi:10.12691/education-2-7-5
- Salgado, J. F., Blanco, S., & Moscoso, S. (2019). Subjective well-being and job performance: Testing of a suppressor effect. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 93-102. doi:10.5093/jwop2019a9
- Schutte, P. S., & Ryff, C. D. (1997). Personality and well-being: Reexamining methods and meanings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(3), 549-559. doi:10.1037/0022-3514.73.3.549
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th Ed.). Chichester: Wiley.
- Siu, O.-L., Hui, C. H., Phillips, D. R., Lin, L., Wong, T.-w., & Shi, K. (2009). A study of resiliency among chinese health care workers: Capacity to cope with workplace stress. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 770-776. doi:10.1016/j.jrp.2009.06.008
- Taşdemir, E. (2018). *Psikologlarda bilinçli farkındalık ve*

- psikolojik dayanıklılık ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tay, L., Ng, V., Kuykendall, L., & Diener, E. (2014). Demographic factors and worker well-being: An empirical review using representative data from the United States and across the world. İçinde P. L. Perrewé, C. C. Rosen, & J. R. B. Halbesleben (Eds.), *The Role of Demographics in Occupational Stress and Well Being* (ss. 235-283). Bingley, United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 374-384.
- Tetrick, L. E., & LaRocco, J. M. (1987). Understanding, prediction, and control as moderators of the relationships between perceived stress, satisfaction, and psychological well-being. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 538-543. doi:10.1037/0021-9010.72.4.538
- Toor, S.-u.-R., & Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(3), 341-352. doi:10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000135
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L., & Barrett, L. F. (2004). Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health. *Journal of Personality*, 72(6), 1161-1190. doi:10.1111/j.1467-6494.2004.00294.x
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94. doi:10.1037/1076-8998.5.1.84
- Yang, J., Tang, S., & Zhou, W. (2017). Nurses' psychological resilience and job satisfaction: The mediating effect of positive affectivity. *Revista Argentina de Clinica Psicologica*, 26(2), 194-201.
- Yıldız, S., Dumlu, B., & İbrahimağaoğlu, Ö. (2021). Demografik özelliklere göre duygusal emek ve çalışan iyi oluş halindeki farklılıklar. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (31), 173-192. doi:10.18092/ulikidince.882446
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800. doi:10.1177/0149206307305562
- Yörük, S., & Güler, D. (2021). The relationship between psychological resilience, burnout, stress, and sociodemographic factors with depression in nurses and midwives during the Covid-19 pandemic: A cross-sectional study in Turkey. *Perspectives in Psychiatric Care*, 57(1), 390-398. doi:10.1111/ppc.12659
- Yurcu, G., & Atay, H. (2015). Çalışanların öznel iyi oluşunu etkileyen demografik faktörlerin incelenmesi: Antalya ili konaklama işletmeleri örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 17-34.



Araştırma Makalesi

Katılımcı ve Yönlendirici Liderlik Tarzlarının İşe Tutulmaya Etkisinde Duygusal Emegin Aracılık Rolü^a

The Mediating Role of Emotional Labor on the Effect of Participative and Directive Leadership Styles On Job Engagement

Yasemin Aslan^b, Murat Güler^c

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Katılımcı Liderlik,
Yönlendirici Liderlik,
Duygusal Emek,
İşe Tutulma

Tarihler :
Geliş 8 Mart 2022
Düzeltilme Geliş
6 Nisan 2022
Kabul 8 Nisan 2022

ÖZ

Yöneticilerin uyguladıkları farklı liderlik tarzları çalışanların duygusal emek gösterme biçimlerini ve bu yolla işe tutulmalarına farklı düzeylerde tesir edebilir. Bu çalışmada, katılımcı liderlik ve yönlendirici liderlik tarzlarının çalışanların duygusal emekleri ve işe tutulmaları üzerinde nasıl etkilerinin olduğu bir aracılık modeli kapsamında incelenmiştir. Bu amaçla iş yaşamı içerisinde olan ve bir yöneticiye bağlı olarak çalışan toplam 315 katılımcıdan, Liderlik Tarzları Ölçeği, Duygusal Emek Ölçeği ve İşe Tutulma Ölçeği kullanılarak kesitsel veri toplanmıştır. Araştırmada öne sürülen hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modeli analizi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcı liderliğin işe tutulma üzerinde aynı yönde etkisinin olduğu ve bu etki üzerinde doğal duygusal emegin aracılık rolünün olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular yazın bağlamında tartışılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Participative Leadership,
Directive Leadership,
Emotional Labor,
Job Engagement

Article history:
Received 8 March 2022
Received in Revised Form
6 April 2022
Accepted
8 April 2022

ABSTRACT

The different leadership styles applied by managers can effect the employees' job engagement at different levels through their emotional labor. In this study, the effect of participative leadership and directive leadership styles on the emotional labor and employees' job engagement were examined in a mediation model. For this purpose, cross-sectional data were collected from a total of 315 participants working under a manager, using the Leadership Styles Scale, the Emotional Labor Scale, and the Job Engagement Scale. Structural equation model analysis was applied to test the suggested hypotheses of the research. As a result of the research, it was seen that participatory leadership has a positive effect on job engagement and natural emotional labor has a mediating role on this effect. The findings were discussed in the context of the literature.

^aBu çalışma birinci yazarın, ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı "Katılımcı ve Yönlendirici Liderlik Tarzlarının Çalışanların İşe Tutulması Üzerindeki Etkisinde Duygusal Emegin Aracılık Rolü" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

^bSorumlu Yazar, Bilim Uzmanı, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Türkiye, E-mail: yaseminaslan213@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4856-9872

^cDoç. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Niğde, Türkiye, E-mail: murat_guler@ohu.edu.tr , ORCID: 0000-0001-7370-2976

1. GİRİŞ

Liderlik, örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların etkilenmesini ve örgütsel amaçlara yönlendirilmesini kapsayan önemli bir yönetim kavramıdır. Bu amaç ve hedefleri gerçekleştirmek amacıyla farklı koşullarda uygulanan farklı liderlik tarzlarının, çalışanların sergiledikleri farklı duygusal emek (Hochschild, 1983; Ashforth & Humphrey, 1993) biçimleri ve işe tutulmaları (Khan, 1990) gibi işle ilgili çıktılarla ilişkilerinin nasıl gerçekleştiğinin anlaşılması yönetim uygulamaları açısından oldukça önemlidir.

İşlerin fiziksel gereklilikleri karşısında çalışanların gösterdiği fiziksel emeklerinin yanında iş bağlamının duygusal beklentileri karşısında çalışanların sergiledikleri duygusal emeklerinin (Hochschild, 1983) de iş sonuçları üzerindeki önemli etkileri bulunmaktadır (Grandey & Sayre, 2019). Diğer yandan liderliğin duygusal emek süreci üzerindeki etkisinin yazında kapsamlı biçimde incelendiğini söylemek güçtür (Lu & Guy, 2014). Bununla paralel biçimde liderlik ve işe tutulma arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik araştırmaların yazında yetersizliği de bir eleştiri konusudur (Hakanen & Roodt, 2010). Bu kapsamda yöneticilerin uyguladıkları liderlik biçimlerinin çalışanların işlerine tutulmaları üzerinde ne kadar etkisinin olduğu, bu etkinin doğrudan mı yoksa çalışanların sergiledikleri duygusal emekleri yoluyla mı gerçekleştiği araştırılmayı bekleyen konular oldukları söylenebilir. Örneğin hangi liderlik tarzı çalışanların yüzeysel rol yapmasıyla veya doğal duygusal emeklerini sergilemeleriyle daha çok ilişkilidir? Çalışanların işlerine tutulma seviyelerini yükseltmek amacıyla yöneticilerin hangi liderlik tarzlarını uygulamalarının daha etkili olabileceğinin ve çalışanların gösterdikleri duygusal emeklerinin liderlik tarzı-işe tutulma ilişkisinde aracılık rolünün olup olmadığının araştırılmasının yazında görülen boşluğun giderilmesi için önemli bir katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu gerekçelerle bu çalışmada, katılımcı liderlik ve yönlendirici liderlik uygulamalarının çalışanların işe tutulmaları üzerindeki etkisinin incelenmesi ve bu etki üzerinde çalışanların duygusal emeklerinin aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderlik ve İşe tutulma

Liderlik, belirli şartlarda, belirli amaçları elde etmek amacıyla bir kişinin diğer kişilerin faaliyetlerini etkilemesi ve onları yönlendirmesi

süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik; liderin, izleyicilerin ve koşulların bir fonksiyonu olan karmaşık bir süreçtir (Koçel, 2011: 575). Rost (1991) liderliği "ortak amaçlarını yansıtan önemli değişiklikler yapmayı amaçlayan liderler ve işbirlikçiler arasında bir etki ilişkisi" olarak tanımlarken, Kouzes ve Posner (2007) bunun "başkalarını ortak istekler için mücadele ederken harekete geçirme yeteneği" olduğunu belirtmektedir. Senge vd. (1999), liderliği "bir insan topluluğunun geleceğini paylaşma ve gerekli olan önemli değişim süreçlerini sürdürme kapasitesi" olarak tanımlamaktadır.

Liderlik yazının temel çerçevesi özellikler teorisi, davranışsal liderlik teorileri, liderlikte durumsallık teorileri bağlamında yürütülen çalışmalarla gelişmiş, farklı yaklaşımlar altında farklı liderlik biçimleri tanımlanmıştır. Bu araştırmada odaklanılan ve incelenen yönlendirici ve katılımcı liderlik tarzları, durumsallık teorileri içerisinde değerlendirilen Liderlikte Yol-Amaç Teorisi kapsamında yer almaktadır. Yol-Amaç Teorisi ağırlıklı Vroom'un (1964) Beklenti Teorisine dayanmaktadır ve bu yaklaşıma göre liderin en önemli işi izleyicileri için önemli sayılabilecek hedefleri amaçları belirlemek ve bu amaçlara ulaşmak için kullanılacak yolları belirlemelerine yardımcı olmaktır. Liderler astlarının özellikleri, astlarının üzerindeki zaman baskısı ve işlerin niteliğine göre, otoriter/yönlendirici liderlik, destekleyici liderlik, katılımcı liderlik veya başarıya yönelik liderlik tarzlarından birini uygulamayı seçmektedirler (Koçel, 2011; 589). Yönlendirici liderlik, yapılacak işlerin, hedeflerin neler olduğunun lider tarafından belirlendiği, bir bakıma belirsizliğin lider tarafından giderildiği, bununla birlikte işlerin liderin talimatlarına göre yapıldığı bir liderlik tarzıdır. Katılımcı liderlik ise, liderin izleyicilerine danıştığı, önerilerini dinlediği ve karar alma sürecine katılmalarına izin verdiği bir liderlik tarzını ifade etmektedir (Bitmiş, Rodopman, Üner & Sökmen, 2015).

"İş Talepleri-Kaynakları Modeli" (Bakker & Demerouti, 2007), çalışanların tükenmişlik düzeylerini, işe tutulmalarını ve dolayısıyla çalışanların iyi oluşlarını iş bağlamında değerlendirmek ve anlamak için kullanılan bir modeldir. Temel olarak, her iş bağlamının yapısal olarak içerdiği olumlu ve olumsuz birçok farklı özelliklerinin olduğu, bu faktörlerin iki genel kategoride (iş talepleri ve iş kaynakları) sınıflandırılabilirliğini önermektedir. Görgül araştırmalar yöneticilerin, uyguladıkları farklı liderlik tarzlarıyla astlarına farklı biçimlerde kaynaklar sağladıkları, böylece farklı kişisel ve örgütsel çıktılara yol açtıklarını göstermektedir (Bakker & Demerouti, 2017). Örneğin Güler ve

Ocak (2019) yönlendirici liderliğin bilişsel kaynak sağlama fonksiyonu ile işe tutulma üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ileri sürmektedir.

İşe tutulma, çalışanların yaptıkları işlerine karşı hissettikleri zihinsel ve duygusal bağın gücüdür. Kahn (1990), işe tutulmayı kişisel işe tutulma ve ayrılma arasındaki ilişkiyle tanımlamaktadır. Çalışanın göreve odaklanması, işinden duyduğu memnuniyeti ve değerlerine tutulmasıdır (Eskildsen & Nussler, 2010). Çalışanın işe tutulması üç temel unsuru barındırmaktadır. Bunlar; fiziksel, bilişsel ve duygusal bileşenlerdir (Kahn, 1990). Yazında yaygın kullanılan Schaufeli Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker'ın (2002) öne sürdüğü işe tutulma kavramındaki 'enerjik olma' fiziksel boyutu, 'adanma' duygusal boyutu ve 'kendini kaptırma' bilişsel boyutu temsil etmektedir (Balcı & Ağ, 2020). İşe tutulma, sadece çalışanların kendilerini işlerine koşmalarını değil aynı zamanda bireylerin en iyi şekilde performans gösterme süreciyle de ilgilidir. Dolayısıyla bu süreç çalışanları ve yöneticileri içeren iki yönlü bir ilişkidir. Çalışanlar kendilerini değerli hisseder, işlerinde kalmak ister ve kendilerini işlerine adanlarsa organizasyonun başarısına katkıda bulunacaklardır (Saks, 2006). Kavramsal açıklamalar ve görgül araştırma bulgularına dayanılarak oluşturulan araştırmanın ilk iki hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

Hipotez 1. Katılımcı liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde etkisi vardır.

Hipotez 2. Yönlendirici liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde etkisi vardır.

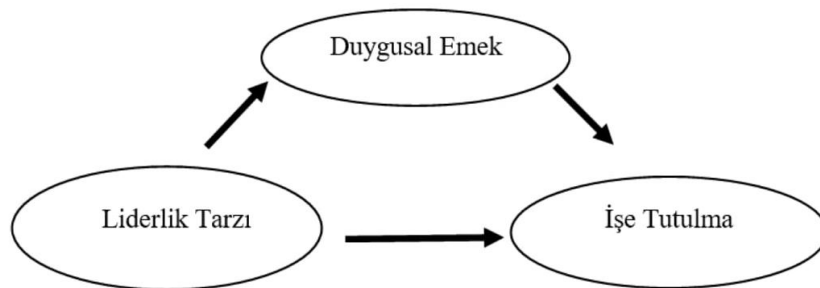
2.2. Duygusal Emegün Aracılık Rolü

Duygusal emek, temel olarak iki tür rol yapma biçimiyle, iş bağlamında beklenen duygusal gösterimin gerçekte o duygu hissedilmediği halde sahte, yapmacık olarak gösterildiği **yüzeysel rol**

yapma ve beklenen duyguları içsel olarak hissetmek için duyguların düzenlenmeye ve gösterilmeye çalışıldığı **derin rol yapma** olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983). Ashforth Humprey (1993) duygusal emek kavramı içerisinde bu iki boyuta ilave olarak, çalışanların gerçekten içten hissettikleri duygularını sergiledikleri **doğal duygusal emek** biçiminin de bulunduğunu öne sürmüştür (Pala & Sürgevil, 2016). Çalışanların, kendi gerçek duygularına ve iş bağlamının beklediği duygusal gösterimler arasındaki uyum veya uyumsuzluğa göre sergiledikleri duygusal emekleri farklılaşmaktadır. İş bağlamı gerçek duyguların gösterilmesini engelliyorsa çalışan istenen duyguları sahte ve yapmacık olarak göstermeyi tercih edeceklerdir. Bu tür duygusal uyumsuzluğun çalışanların kaynaklarını tüketmesi nedeniyle (Hobfoll, 1989) uzun vadede olumsuz kişisel ve işle ilgili sonuçlara yol açtığı kabul edilmektedir (Hulsheger & Schewe, 2011). Kaynakların korunduğu, doğal duyguların gösterildiği iş ortamları ise olumlu çıktılarla ilişkilidir (Ashforth & Humprey, 1993; Brotheridge & Lee, 2002). Yöneticilerin uyguladıkları liderlik tarzları çalışanların duygusal emeklerini sergiledikleri iş bağlamını düzenlemekte ve şekillendirmektedir. Oluşturulan iş bağlamı sergilenecek duygusal emek tercihlerini ve gösterim biçimlerini de etkilemektedir. Lu ve Guy (2014) liderlik tarzı ve duygusal emek etkileşiminin işe tutulma üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu öne sürmektedir. Bu kavramsal ve görgül araştırma sonuçlarına dayanarak oluşturulan hipotezler aşağıdadır.

Hipotez 3. Katılımcı liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde duygusal emegün aracılık rolü vardır.

Hipotez 4. Yönlendirici liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde duygusal emegün aracılık rolü vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3. YÖNTEM

Mevcut araştırma, anket tekniğiyle kesitsel olarak toplanan verinin kullanıldığı, araştırma değişkenleri arasındaki nedensel ilişkilerin incelendiği nicel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir.

3.1. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları farklı iş yerlerinde çalışan toplam 315 bireylerden oluşmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak çalışma yaşantısı içerisinde bulunan, farklı meslekler icra eden ve bir amire/yöneticiye bağlı olarak çalışan katılımcılara ulaşılmıştır. Çalışmaya katılımı gönüllük esasına göre olmuştur. Katılımcıların %77,7 'sinin yaşları 21 ile 40 arasındadır. 176 (%55,9) kişi kadın, 139 (%44,1) kişi erkektir.

3.2. Ölçüm Araçları

a. Liderlik Tarzları Ölçeği: Çalışanlar tarafından algılanan liderlik tarzlarını ölçmek amacıyla, House ve Dessler tarafından ileri sürülen yol-amaç modeli kapsamında geliştirilen liderlik tarzları ölçeği kullanılmıştır. Mevcut çalışmada kullanılan ve yönlendirici liderlik ve katılımcı liderliği ölçen ölçeğin Türkçe formu Güres'in (2015) çalışmasından alınmıştır. Toplam 15 maddeden oluşan liderlik tarzları ölçeğinin ilk 7 maddesi yönlendirici liderliği ölçerken, son 8 maddesi katılımcı liderliği ölçmektedir. Mevcut çalışmada ölçeğin güvenilirlik derecesi, yönlendirici liderlik boyutu için $\alpha=0,71$, katılımcı liderlik boyutu için $\alpha=0,92$ olarak bulunmuştur.

b. Duygusal Emek Ölçeği: Çalışmada kullanılan Duygusal Emek Ölçeği, Diefendorff, Croyle & Gosserand (2005) tarafından, daha önceki duygusal emek ölçeklerinin (Grandey, 2003; Kruml & Geddes, 2000) uyarlanması ve bazı maddelerin yeniden geliştirilmesiyle oluşturulmuştur. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Basım ve Beğenirbaş tarafından yapılmıştır (2012). 13 maddeden oluşan Duygusal Emek Ölçeğinde üç boyut (yüzey rol, derin rol ve doğal duygusal emek) bulunmaktadır. Mevcut çalışmada ölçeğin güvenilirlik derecesi, yüzeysel rol yapma boyutu için $\alpha=0,90$, derinden rol yapma

boyutu için $\alpha=0,86$ ve doğal duygular için ise $\alpha=0,82$ olarak bulunmuştur.

c. İşe Tutulma Ölçeği: Katılımcıların işe tutulma düzeylerini ölçmek için kullanılan Utrecht İşe Tutulma Ölçeği (UWES) Schaufeli ve arkadaşları (2002) tarafından 17 madde olarak geliştirilmiş, daha sonraki yıllarda 9 maddeli (UWES-9) (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006) ve 3 maddeli (UWES-3) kısa formları (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte, 2019) geliştirilmiştir. Ölçeğin, Eryılmaz ve Doğan (2012) ile Özkalp ve Meydan (2015) tarafından Türkçeye uyarlama çalışmaları yapılmıştır. Mevcut çalışmada, Güler, Çetin ve Basım (2019) tarafından güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılan Utrecht İşe Tutulma Ölçeği Çok Kısa Versiyonu UWES-3 formu kullanılmıştır. Mevcut çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik derecesi $\alpha=0,90$ olarak hesaplanmıştır.

4. BULGULAR

Öncelikle, çalışmada kullanılan ölçüm araçlarının ve ölçme modelinin yapısal geçerliliğini incelemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Liderlik tarzları ölçeğinin iki boyutlu, duygusal emek ölçeğinin üç boyutlu yapısı incelenmiş ve elde edilen uyum iyilik değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Elde edilen uyum iyilik değerleri kabul edilebilir eşik değerler ile karşılaştırıldığında (Hu & Bentler, 1999), liderlik ölçeğini (1. ve 7. madde çıkarılmış, Şekil 2'de görülen iki iyileştirme yapılmış) iki boyutlu ($\chi^2/sd = 3,02$; CFI = 0,94; SRMR = 0,08; RMSEA = 0,08), duygusal emek ölçeğinin (Şekil 2'de görülen iki iyileştirme yapılmış) üç boyutlu ($\chi^2/sd = 3,21$; CFI = 0,95; SRMR = 0,07; RMSEA = 0,07) yapısının veri ile iyi uyum sağladığı ve öngörülen yapıların doğrulandığı değerlendirilmiştir. İşe tutulma ölçeğinin kısa formu 3 maddeli olduğu için ölçüm modeli içinde değerlendirilmiştir. Tüm ölçekleri içeren ölçüm modelinin uyum iyilik değerleri ($\chi^2/sd = 2,32$; CFI = 0,91; SRMR = 0,07; RMSEA = 0,07) araştırma modelinin veri ile kabul edilebilir uyum sağladığını göstermiştir.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyilik Değerleri

	X ²	sd	X ² /sd	CFI	SRMR	RMSEA
1. Liderlik (2 boyutlu)	187,34	62	3,02	0,94	0,08	0,08
2. Duygusal Emek (3 Boyutlu)	192,331	60	3,21	0,95	0,08	0,08
3. Ölçüm Modeli	849,49	358	2,32	0,91	0,07	0,07

n = 315, χ^2/sd = ki kare serbestlik derecesi oranı, CFI = Karşılaştırmalı uyum indeksi, SRMR = Standardize edilmiş ortalama hatların karekökü, RMSEA = Yaklaşık hataların ortalama karekökü

Ölçeklerin güvenilirliği için CR (birleşik geçerlilik) değerleri, birleşim geçerliliği için AVE değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2’de görüldüğü üzere, ölçeklerin tamamının güvenilirlik değerleri ,70’in üzerinde iyi düzeyde bulunmuştur. Ölçeklerin AVE değerlerinin de yönlendirici liderlik dışında ,50 değerinin üzerinde bulunması birleşim geçerliliklerinin iyi düzeyde olduğunu göstermiştir. Malhotra (2010), AVE değerinin oldukça katı olduğunu ve CR düzeyinin iyi seviyede olması durumunda AVE’nin düşük düzeyde bulunmasının göz ardı edilebileceğini önermektedir. Ayrıca tüm ölçeklerin ayrışım geçerliliklerini gösteren AVE’nin karekökünün diğer değişkenlerle korelasyon değerinden yüksek bulunması ölçülen yapıların birbirinden farklı yapılar olduğuna işaret etmektedir. Yönlendirici liderlik gizil yapısının ölçek maddelerini nispeten düşük düzeyde temsil etmesine rağmen, söz konusu yapının içsel tutarlığının kabul edilebilir düzeyde olması ve diğer yapılardan da ayrıştığının görülmesine dayanarak, yönlendirici liderlik ölçeğinin ve genel olarak ölçüm modelini oluşturan ölçeklerin güvenilir ve geçerli olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırma verisinin normal dağılım gösterip göstermediğini incelemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır (Tabachnick & Fidell, 2013). Tüm değişkenler için elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ değer aralığında bulunmuştur ve bu durum araştırma verisinin ölçülen her bir değişken için normal dağıldığının bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

yapma, derin rol yapma ($r = 0,21, p < 0,1$) ile aynı yönde, doğal duygusal emek ($r = -0,48, p < 0,001$) ve işe tutulma ($r = -0,19, p < 0,1$) ile aksi yönde ilişkili görülmüştür. Derin rol yapma, doğal duygusal emek ($r = 0,28, p < 0,001$) ve işe tutulma ($r = 0,25, p < 0,1$) ile aynı yönde, doğal duygusal emek işe tutulma ($r = 0,49, p < 0,1$) ile aynı yönde ilişkili bulunmuştur.

Araştırma hipotezlerini test etmek için AMOS programı üzerinde yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yapılmıştır. Etki değerlerinin anlamlılığını değerlendirmek için yeniden örneklemeli (%95) güven aralığı tekniği kullanılmıştır. Hesaplanan güven aralığı içerisinde sıfır (0) değerinin bulunmaması durumunda incelenen etkinin anlamlı olduğu değerlendirilmektedir. (Shrout & Bolger 2002; Preacher & Hayes, 2008; Hayes 2018). Araştırma kapsamında oluşturulan yapısal eşitlik modeli ve hesaplanan tahmin değerleri Şekil 2’de görülmektedir. YEM analizinde hesaplanan doğrudan ve dolaylı etkiler ayrıca Tablo 3’te sunulmuştur.

Araştırma hipotezlerini test etmek için AMOS programı üzerinde yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yapılmıştır. Etki değerlerinin anlamlılığını değerlendirmek için yeniden örneklemeli (%95) güven aralığı tekniği kullanılmıştır. Hesaplanan güven aralığı içerisinde sıfır (0) değerinin bulunmaması durumunda incelenen etkinin anlamlı olduğu değerlendirilmektedir. (Shrout & Bolger 2002; Preacher & Hayes, 2008; Hayes 2018).

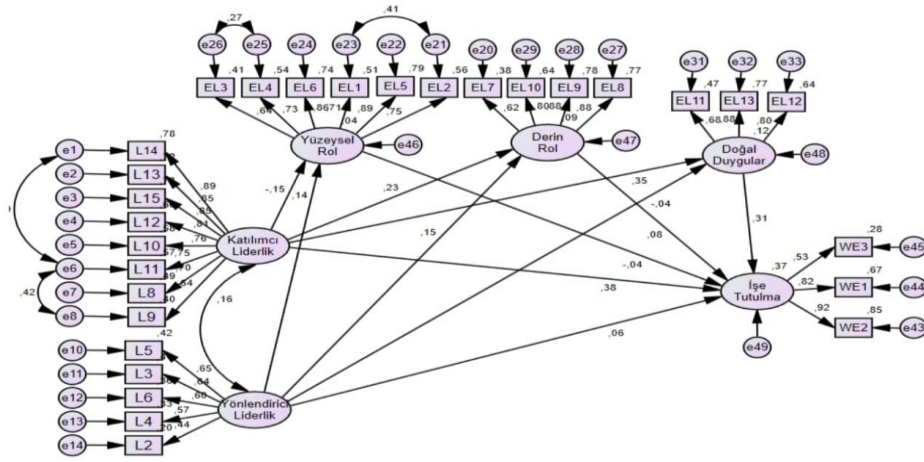
Tablo 2: Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirlik Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	CR	AVE	1	2	3	4	5	6
1. Katılımcı Liderlik	0,93	0,62	0,79					
2. Yönlendirici Liderlik	0,72	0,34	0,16*	0,59				
3. Yüzeysel Rol	0,90	0,60	-0,12*	0,11	0,77			
4. Derin Rol	0,88	0,64	0,25***	0,18*	0,21**	0,80		
5. Doğal Duygusal Emek	0,83	0,63	0,34***	0,03	-0,48***	0,28***	0,79	
6. İşe Tutulma	0,81	0,60	0,52***	0,13	-0,19**	0,25***	0,49***	0,78

n= 315, * = $p < 0,05$, ** = $p < 0,01$, *** = $p < 0,001$,

Araştırma değişkenleri arasındaki ikili ilişkiler AMOS programı kullanılarak ölçüm modeli üzerinde hesaplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcı liderlik, yönlendirici liderlik ($r = 0,16, p < 0,5$), derin rol ($r = 0,25, p < 0,001$), doğal duygusal emek ($r = 0,34, p < 0,001$) ve işe tutulma ($r = 0,52, p < 0,001$) ile aynı yönde, yüzeysel rol ($r = 0,12, p < 0,5$) ile aksi yönde ilişkili bulunmuştur. Yönlendirici liderlik sadece derin rol yapma ($r = ,18, p < 0,5$) ile ilişkili bulunmuştur. Yüzeysel rol

Araştırma kapsamında oluşturulan yapısal eşitlik modeli ve hesaplanan tahmin değerleri Şekil 2’de görülmektedir. YEM analizinde hesaplanan doğrudan ve dolaylı etkiler ayrıca Tablo 3’te sunulmuştur.



Şekil 2: Araştırmada Kullanılan Yapısal Eşitlik Modeli ve Hesaplanan Tahmin Değerleri

Doğrudan etkiler incelendiğinde, katılımcı liderliğin, duygusal emek biçimleri olan derin rol yapma ($\beta = 0,23$; $0,09 < \%95 \text{ GA} > 0,37$) ve doğal duygusal emek üzerinde ($\beta = 0,35$; $0,22 < \%95 \text{ GA} > 0,47$), aynı yönde, yüzeysel rol yapma üzerinde ($\beta = -0,15$; $-0,29 < \%95 \text{ GA} > -0,01$) aksi yönde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Yönlendirici liderliğin ise sadece derin rol yapma üzerinde ($\beta = 0,5$; $0,00 < \%95 \text{ GA} > 0,31$) anlamlılık seviyesi sınırında değerlendirilebilecek aynı yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek biçimleri içerisinde sadece doğal duygusal emeğin işe tutulma üzerinde ($\beta = 0,31$; $0,14 < \%95 \text{ GA} > 0,49$) anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur.

etkisinin ($\beta = 0,38$; $0,23 < \%95 \text{ GA} > 0,52$) olduğu, yönlendirici liderliğin ise anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre araştırmanın ilk hipotezini (*Katılımcı liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde etkisi vardır*) destekleyen bulgular elde edilmiş ancak ikinci hipotezi (*Yönlendirici liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde etkisi vardır*) destekleyen bulgular elde edilememiştir.

Araştırma modelindeki dolaylı etkiler incelendiğinde, katılımcı liderliğin işe tutulma üzerinde aynı yönde anlamlı dolaylı bir etkisinin ($\beta = 0,06$; $0,23 < \%95 \text{ GA} > 0,52$) olduğu, duygusal

Tablo 3: Yapısal Eşitlik Modeli Analizinde Hesaplanan Tahmin Değerleri

Doğrudan Etkiler	B	SH	β	%95 GA	
				Alt	Üst
Katılımcı Liderlik → Yüzeysel Rol	-0,14*	0,06	-0,15	-0,29	-0,01
Katılımcı Liderlik → Derin Rol	0,23***	0,06	0,23	0,09	0,37
Katılımcı Liderlik → Doğal Duygusal Emek	0,26***	0,05	0,35	0,22	0,47
Katılımcı Liderlik → İşe Tutulma	0,18***	0,03	0,38	0,23	0,52
Yönlendirici Liderlik → Yüzeysel Rol	0,18	0,09	0,14	-0,02	0,30
Yönlendirici Liderlik → Derin Rol	0,21*	0,09	0,15	0,00	0,31
Yönlendirici Liderlik → Doğal Duygusal Emek	-0,04	0,07	-0,04	-0,22	0,14
Yönlendirici Liderlik → İşe Tutulma	0,04	0,04	0,06	-0,10	0,21
Yüzeysel Rol → İşe Tutulma	-0,02	0,03	-0,04	-,19	0,09
Derin Rol → İşe Tutulma	0,04	0,03	0,08	-0,05	0,21
Doğal Duygusal Emek → İşe Tutulma	0,19***	0,04	0,31	0,14	0,49
Dolaylı Etkiler	B	SH	β	%95 GA	
Katılımcı Liderlik → İşe Tutulma	0,06***	0,02	0,13	0,07	0,22
Yönlendirici Liderlik → İşe Tutulma	-0,01	0,02	-0,01	-0,08	0,07

n=315, Yeniden örnekleme=5000, *p < .05, **p < .01, B = standardize edilmemiş regresyon katsayısı, SH = standart hata, β = standardize edilmiş regresyon katsayısı, %95 GA = %95 güven aralığı.

Liderlik tarzlarının işe tutulma üzerindeki doğrudan etkileri incelendiğinde katılımcı liderliğin işe tutulma üzerinde aynı yönde anlamlı doğrudan bir

emek biçimlerinin etkileri göz önünde bulundurulduğunda bu dolaylı etkinin doğal duyguların gösterilmesi aracılığı ile gerçekleştiği

değerlendirilmiştir. Yönlendirici liderliğin ise işe tutulma üzerinde anlamlı dolaylı bir etkisinin tespit edilmemiştir. Buna göre araştırmanın üçüncü hipotezini (*Katılımcı liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü vardır*) destekleyen bulgular elde edilirken dördüncü hipotez (*Yönlendirici liderlik tarzının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü vardır*) desteklenmemiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada liderlik tarzının çalışanların işe tutulmaları üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan temel bulgular katılımcı liderliğin çalışanların işe tutulmaları üzerinde doğrudan ve duygusal emek aracılığı ile dolaylı biçimde anlamlı etkilerinin olduğunu göstermiştir.

Araştırma kapsamında yapılan analizlerden elde edilen ilk bulgu katılımcı liderliğin çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde etkisinin olduğudur. Ulaşılan bu bulgu yazındaki önceki araştırmalarla benzerlik göstermektedir (Bayyurt & Kılıç, 2017; Çakınberk & Demirel, 2010; Şen, 2019). Katılımcı liderlik tarzını uygulayan yöneticiler, çalışanları iş planlarına dâhil ederek onların fikirlerini alırlar, onları önemser ve işten alabilecekleri en yüksek verimi sağlamaya çalışırlar. Mevcut araştırmanın bulgularına göre, katılımcı liderlik uygulamalarının sonucunda çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak kendilerini belirli iş rollerine verme düzeylerinin arttığı anlaşılmaktadır. Ne var ki bu durum yönlendirici liderlik uygulanması durumunda gerçekleşmemektedir. Katılımcı liderler, çalışanların kendilerini işlerine adanmalarında, işlerine kendilerini kaptırmalarında ve enerjik olmalarında daha etkili görünmektedir. Ayrıca İş Talepleri- Kaynakları Modeli (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2007) bağlamında, çalışanların işe katılmalarını sağlamanın onları zorlu iş talepleri karşısında duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak desteklediği, ancak yönlendirici liderlik ortamında söz konusu bu kaynaklara sahip olmadıkları söylenebilir.

Liderlik tarzları arasındaki diğer belirgin bulgu ise, katılımcı liderlik ile yönlendirici liderlik tarzlarının yüzeysel rol yapma ve doğal duygusal emek gösterimi ile ilişkisidir. Yönlendirici liderlik tarzı, çalışanların yüzeysel rol yapma ve doğal duygusal emek göstermelerini etkilemezken, katılımcı liderlik tarzının çalışanların yüzeysel rol yapmalarını aksi yönde ve özellikle doğal duygularını göstermelerini

oldukça önemli düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bu bulgular Yalçın (2018) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla belirli ölçüde benzerlik taşımaktadır. Söz konusu çalışma sonucunda katılımcı liderliğin samimi ve derinlemesine davranışa etki ederken yüzeysel davranışa etki etmediği bildirilmektedir. Mevcut çalışmada katılımcı liderliğin yüzeysel rol yapma üzerinde etkisi diğer duygusal emek bicilerine göre daha düşük seviyededir. Katılımcı liderlik uygulanmasıyla çalışanların kendi fikirlerini içinden geldiği gibi söylemesi, daha çok kararlara katılması onları yapılan işe daha çok yakınlaştırmakta ve doğal duygularına dayalı davranışlar göstermelerine yol açmaktadır. Bu durum aynı zamanda belirli düzeyde daha az yüzeysel rol yapmalarını sağlamaktadır.

Araştırma sonucunda yönlendirici liderlik algısının, sadece derin rol yapma üzerinde belirli bir düzeyde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulguya göre yöneticiler çalışanlarına karşı yönlendirici liderlik tarzını uygulamaları, çalışanlarına işin hedeflerini ve yapılaş yollarını göstermeleri ve onları belli bir amaç doğrultusunda yönlendirmeleri aynı zamanda çalışanın beklenen duygulara içten bürünmesine, beklenen duyguları göstermeye yönelik duygularını düzenlemeye de yol açtığı görülmektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen diğer temel bulgu katılımcı liderliğin çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde doğal duygusal emeğin aracılık rolünün bulunmasıdır. Buna göre katılımcı liderliğin işe tutulmayı doğrudan etkilemesinin yanında doğal duyguların daha fazla gösterilmesine yol açması yoluyla da çalışanların daha çok işe tutulmalarını sağladığı görülmektedir. Ulaşılan bu bulgu önceki araştırmalarla da tutarlılık göstermektedir (Gülaydın & Aytas, 2020; Bitmiş, Rodopman, Üner & Sökmen, 2015). Katılımcı liderlik biçiminin uygulanmasıyla ve çalışanların düşünceleri ve duygularıyla işe katılmalarının teşvik edilmesiyle çalışanların içsel motivasyonu daha doğal ve içten davranışlar göstermesinin, işini daha çok benimsemesinin ve işlerine daha çok tutulmalarının sağlanabileceği ileri sürülebilir.

Son olarak yönlendirici liderliğin çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolünün olmaması da dikkate değer bir bulgudur. Güler ve Ocak (2019) yaptıkları araştırmada yönlendirici liderliğin bilişsel kaynak sağlama fonksiyonu ile işe tutulma üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ileri sürmektedir. Aslan'ın (2021) katılımcı ve yönlendirici liderlik tarzlarının çalışanların işe tutulması üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü çalışmasında da katılımcı ve yönlendirici liderlik ayrı ayrı

incelendiğinde yönlendirici liderliğin işe tutulma üzerinde anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir. Katılımcı ve yönlendirici liderliğin birlikte aynı model içinde işe tutulma üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada ise yönlendirici liderliğin etkisinin anlamsız olduğu bulunmuştur. Bu durumun katılımcı liderlik ile yönlendirici liderliğin işe tutulma üzerinde benzer bir varyansı açıkladığı, katılımcı liderliğin etkisinin daha güçlü olması nedeniyle birlikte değerlendirildiğinde yönlendirici liderliğin etkisinin görülmediği değerlendirilmektedir. Buna göre katılımcı liderliğinde çalışanlara bilişsel kaynak sağlama işlevini barındırdığı söylenebilir.

Ayrıca yönlendirici liderlik yaklaşımının baskın olduğu iş ortamlarının, çalışanlar üzerinde olumlu iş sonuçlarına yol açabilecek duygusal bir etki oluşturmadığı görülmektedir. İşe tutulma gibi olumlu iş tutumlarının çalışanların doğal duygularıyla önemli bir ilişkisi bulunmasına rağmen, yönlendirici liderliğin temelinde çalışanların duygularından ziyade yapılan işin nasıl yapılacağı ön plandadır. Yöneticiler ve çalışanlar duyguları anlamak ve gerçek duyguları yaşamaktan çok işlerin bitmesine odaklıdır ve doğal duygularını işe karıştırmazlar. İşin gereği olarak beklenen duygusal gösterimleri derin rol yaparak gerçekleştirirler.

Gerek ulusal gerekse uluslararası literatürde liderlik, duygusal emek ve işe tutulma kavramlarının aynı model içerisinde incelendiği kısıtlı sayıda araştırma olmasından dolayı mevcut araştırmanın yukarıda tartışılan bulgularının yazına önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Mevcut çalışmada yöneticilerin uyguladıkları liderlik tarzlarının çalışanların işe tutulmaları üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda katılımcı liderliğin çalışanların işlerine tutulma düzeyleri üzerinde doğal duygusal emeklerinin aracılık rolünün olduğu görülmüştür. Çalışma sonucunda elde edilen bu bulguların liderlik tarzları ile işe tutulma ilişkisinin nasıl gerçekleştiğine yönelik kavrayışımızın genişlemesine önemli katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

5.1. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Gelecek Araştırmalara Öneriler

Yukarıda açıklanan önemli bulgular ve katkılarının yanında bu çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. En önemli sınırlılıklardan biri çalışmada kesitsel veri toplama yönteminin kullanılmış olmasıdır. Ulaşılan bulgular değerlendirilirken araştırma değişkenleri arasındaki nedensel ilişkilerin yönünün istatistiksel bulgulardan ziyade kuramsal gerekçelere dayalı

olduğuna dikkat edilmelidir. Ayrıca elde edilen bulguların genellenebilirliği, katılımcıların sayısı, katılımcıların içinde buldukları iş bağlamı ve nihayetinde çalışmanın yapıldığı döneme bağlı olarak sınırlıdır.

Sonraki çalışmalarda bu çalışmada incelenmemiş olan farklı liderlik biçimleriyle duygusal emeğin ve işe tutulmanın arasındaki ilişkilerin incelenmesi söz konusu kavramlar arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına faydalı olabilir. Sonraki araştırmalarda liderlik tarzlarının ve duygusal emek biçimleriyle etkileşimleri, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini gibi diğer önemli örgütsel sonuçlarla ilişkileri de incelenebilir. Ayrıca çalışanların bilişsel, duygusal ve kişisel özelliklerinin bu ilişkilerdeki rolleri araştırılabilir. Son olarak kesitsel araştırma yönteminin uygulanmasının dışında yapılacak boylamsal araştırmalarla yapılması söz konusu ilişkilerin nedensellik yönleriyle ilgili daha güçlü bulgular elde edilebilir.

5.2. Araştırmanın Uygulamaya Katkıları ve Sonuç

Çalışanlar içinde bulunduğu duygu durumlarını işine yansıtılabilmek bu da işleriyle etkileşimlerini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Yöneticiler, çalışanlarının yapılan işlerde fikrini alan ve onları değerli olduğunu düşündüren ve böylece kendilerini işe ait hissettirerek, doğal duygularını sergileyebilecekleri iş bağlam ve süreçlerini oluşturmanın olumlu iş sonuçları için önemini gözden geçirmelidirler. Yapılan araştırma sonuçları, katılımcı liderliğin özellikle çalışanın doğal duygularının gösteriminde önemli rol oynadığı ve doğal duygularını sergileyerek işlerini yapan çalışanların daha fazla işlerine tutulduklarını göstermektedir. Çalışanların örgütsel kararların verilmesine, işin yapılış biçimine ve iş ortamının şekillenmesine katılmasının sağlandığı koşullarda, çalışanlar yaptıkları işlerini kendilerine uyumlu hale getirmiş oldukları ve bu durumun aynı zamanda işlerini daha doğal ve içten duygularla gerçekleştirmelerini, kendilerine işlerine daha fazla adanmalarını da beraberinde getirdiği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, yöneticiler çalışanların duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak işe tutulmasını arttırmak ve böylece daha yüksek performans elde edebilmek amacıyla katılımcı liderlik tarzını benimseyerek iş yerlerinde uygulayabilirler.

Liderlerin, çalışanlarının doğal duygularıyla uyumlu şekilde davranabilecekleri iş ortamları ve iş süreçlerini oluşturmaları çalışanların işlerini benimsemelerini ve işe tutulmalarını olumlu yönde etkilemektedir. İşlerini sadece amirin söylediklerini

doğrultusunda yapmaları beklendiğinde çalışanların doğal duyguları göstermekten ziyade işin gerektirdiği duyguları hissetmeye çalıştıkları, beklenen davranışlara odaklanan duygusal emek biçimine yöneldikleri anlaşılmaktadır. Araştırmanın bulgularına dayanılarak, çalışanların işlerine tutulmalarında işlerini yönlendiren ona emirler veren liderlik yaklaşımından çok kendilerini değerli hissettikleri ve düşüncelerini dile getirebildikleri katılımcı liderlik yaklaşımını daha etkili buldukları söylenebilir. Katılımcı liderlik, çalışanların duygusal emeklerini olumlu yönde etkileyerek, hissetmedikleri duyguları sergilemeye zorlanmadıkları, bunun yanında gerçek ve içten duygularını sergilemelerine bu sayede işlerine daha fazla sarılmalarına yol açtığı ileri sürülebilir.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, Y. (2021). *Katılımcı ve yönlendirici liderlik tarzlarının çalışanların işe tutulması üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Balcı, O., & Ağ, C. (2020). Örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisi. *Turkish Studies*, 15(3), 1195-1213.
- Basım, N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Bayyurt, N. & Kılıç, C. H. (2017). Liderlik tarzının örgüt bağlılığına etkisi: Bir hastane araştırması. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5(2), 1-13.
- Bitmiş, G. Ö., Rodopman, B., Üner, M. M., & Sökmen, A. (2015). Katılımcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel feda etmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-13.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Çakınberk, A. & Demirel, E. T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: Sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 103-119.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Eryılmaz, A., & Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49-55.
- Eskildsen, J. K., & Nussler, M. L. (2010). The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Quality Management*, 11(4-6), 581-588.

- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., & Sayre, G. M. (2019). Emotional labour: regulating emotions for a wage. *Association for Psychological Science*, 28(2), 131-137.
- Güler, M., Çetin, F., & Basım, H. (2019). İşe Tutulma Ölçeği çok kısa versiyonu (UWES-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 189-197.
- Gülaydın, M., Aytaş, G. (2020). Algılanan örgütsel desteğin duygusal emek davranışları üzerine etkisi: Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmeleri örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3433-3450.
- Güres, C. G. (2015). *Yönetici liderlik yaklaşımının çalışanın örgütsel bağlılığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Türkiye'deki ceza infaz kurumlarında bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). *Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model*. In A.B. Bakker & M.P. Leiter (Eds.) *Work engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective (Second Edition)*. New York: The Guilford Press.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Hulsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 361-389.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14(1):8-49.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge*. 4. Baskı, San Francisco: Jossey- Bass.
- Lu, X., & Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management*, 43, 3-24
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson.
- Özkalp, E., & Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlilik analizi. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.
- Pala, T., & Sürgevil, O. (2016). Emotional labor scale: A Study of scale development, reliability and validity. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16(4), 773-787.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-91.
- Rost, J. C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. New York: Praeger.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-roma, & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 Validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577-591.
- Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., Roth, G., Smith, B., & Guman, E.C. (1999). *The dance of change: The challenges to sustaining momentum in learning organizations*. New York: Random House.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-45.

- Şen, N. (2019). Liderlik özelliklerinin işe tutkunluk üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 4(2), 264-282.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Education.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Oxford, England: Wiley.
- Yalçın, M. (2018). Çalışanların sergiledikleri duygusal emek davranışlarında etkili liderliğin rolü: Hizmet sektörüne yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(61), 1060-1071.



Araştırma Makalesi

İş Biçimlendirmenin İşe Tutulma Üzerindeki Etkisinde Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü^a

The Mediating Role of Person-Job Fit in the Effect of Job Crafting on Job Engagement

Onur Köksal^b, Özlem Şenel^c

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş Biçimlendirme,
İşe Tutulma,
Kişi-İş Uyumu,

Tarihler :
Geliş 10 Mart 2022
Düzeltilme Geliş
31 Mart 2022
Kabul 8 Nisan 2022

ÖZ

Bu çalışmada, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisi ve bu etkide kişi-iş uyumunun aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, çeşitli bankalarda çalışan 370 kişiden anket tekniğiyle araştırma verisi toplanmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkilerin incelenmesi için regresyon analizine dayalı olarak çalışan PROCESS 3.0 makrosu kullanılmıştır. Analiz bulguları, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde hem doğrudan hem de kişi-iş uyumu aracılığıyla dolaylı etkisinin olduğunu göstermiştir. Elde edilen bulgular yazın bağlamında tartışılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Crafting,
Job Engagement,
Person-Job Fit.,

Article history:
Received 10 March 2022
Received in Revised Form
31 March 2022
Accepted
8 April 2022

ABSTRACT

In this study, it was aimed to examine the effect of job crafting on job engagement and the mediating role of person-job fit in this relationship. Within this scope, the research data were collected from 370 people working in various banks by survey method. The PROCESS 3.0 macro, running based on regression analysis, was used to examine the direct and indirect relationships among research variables. The results showed that job crafting not only effects job engagement directly, but also effects indirectly through person-job fit. The findings were discussed in the context of literature.

^aBu çalışma, T.C. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı bünyesinde Doç. Dr. Onur KÖKSAL danışmanlığında Özlem ŞENEL tarafından tamamlanan "Kişi-İş Uyumu ve İşe Tutulma İlişkisi: İş Biçimlendirmenin Aracılık Rolü" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

^bDoç. Dr., T.C. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, okoksal@ohu.edu.tr, ORCID:0000-0001-7703-1807

^cSorumlu Yazar, Bilim Uzmanı, ozlemsenel564@gmail.com, ORCID:0000-0003-4522-318X

1. GİRİŞ

Günümüzde yaşamın devamı için çalışmak bir zorunluluk haline gelmiştir ve bireylerin neredeyse tüm davranışlarını şekillendiren çalışma ihtiyacıdır. Nitekim yaşamın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da bireyler kaliteli bir iş ortamını, çabaları sonucu hak ettikleri ekonomik ve sosyal tüm kazanımları eksiksiz almayı ve böylece mutlu olmayı arzu etmektedirler. Beklentilerin karşılandığı bir ortamda çalışmalarını yürüten bireylerin işleri ile uyum içerisinde olmaları muhtemeldir. Diğer bir ifadeyle, işin bireyden talepleri ile bireyin yetenekleri arasında ya da bireyin değerleri ile çalışma ortamının birey için sundukları arasında ahengin oluşması, kişi-örgüt bütünleşmesinin önemli bir parçası olan kişi-iş uyumu için ön koşuldur (Edwards, 1991; Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005).

İşleriyle uyumlu bireylerin işe tutulma eğilimlerinin arttığı söylenebilir (Memon, Salleh & Baharom, 2014). Bu bağlamda, işe tutulma bireylerin zihinsel ve fiziksel enerjilerini tümüyle işlerine yansıtmasını ifade etmektedir (Kahn, 1990). Konuyla ilgili yapılan çalışmalar işe tutulmanın örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş performansı vb. değişkenlerle pozitif ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır (Cai, Cai, Sun & Ma, 2018). Bunun yanında, bireylerin işe tutulma düzeylerinin yüksek olması yalnızca birey düzeyinde değil, aynı zamanda örgüt düzeyinde başarının artmasına yardımcı olmaktadır. İşe tutulma düzeyleri yüksek bireyler, örgütün hedefleriyle kolaylıkla bütünleşmekte ve performansına katkı sağlamaktadırlar.

Bireylerin işyerinde yaşadıkları olumsuzluklar genellikle proaktif davranış sergilemelerine öncülük etmektedir. Bu proaktif davranışlardan birisi iş biçimlendirmedir. Örneğin, işi ile uyumsuzluk yaşayan bireyler, bu soruna bir çözüm üretilebilmesi için reaksiyon göstermekte ve işlerine yönelik bazı özellikleri değiştirme eğilimine girmektedirler (Tims & Bakker, 2010). Bu yönüyle iş biçimlendirme, bireylerin kişi-iş uyumunu en uygun hale getirebilmek için, diğer bir ifadeyle ihtiyaç ve yetenekleri ile iş kaynakları ve iş taleplerinin düzeyini optimize etmek için inisiyatif olarak işlerini yeniden tasarlamalarına imkân vermektedir (de Devotto & Wechsler, 2019). Bunun sonucunda bireyler, yeteneklerini kullanarak ihtiyaçlarını karşılayabildikleri bir çalışma ortamı kurmuş olmakta ve böylece olumlu örgütsel tutum ve davranışları gelişmektedir. Bu olumlu çıktılardan birisi de işe tutulmadır (Demerouti, Bakker & Gevers, 2015). Konuyla ilgili yapılan görgül çalışmalar işe dair fiziksel, sosyal ya da zihinsel

koşullarda bireylerin gerçekleştirdikleri değişimin (Wrzesniewski & Dutton, 2001) işlerini daha anlamlı bulmalarına yol açtığını (Guo & Hou, 2022) ve sonuçta iş motivasyonu, iş tatmini, iş performansı vb. süreçlerde kayda değer gelişimler meydana geldiğini göstermiştir (Li, Yang, Weng & Zhu, 2021). Bu anlayışla mevcut çalışmada, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisi ve bu etkide kişi-iş uyumunun aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. İş Biçimlendirme ve İşe Tutulma İlişkisi

İş biçimlendirme, üst yönetimin belirlediği standart iş tasarımının ötesinde çalışanların işlerini kendilerinin tasarlanmasına imkân veren proaktif bir davranışı ifade etmektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Yavuz & Artan, 2019). Böylece çalışanlar işlerinde özerk hale gelebilmekte, görevlerini fiziksel, bilişsel ve ilişkisel olarak değiştirebilmekte, işlerini kişilikleriyle özdeşleştirebilmektedirler (Demerouti, 2014; Kerse, 2018). Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş biçimlendirmeyi üç ayrı boyutta incelemişlerdir. Bunlardan fiziksel (görev) biçimlendirme, çalışanın üstlendiği görevlerin sayısını ya da kapsamını değiştirmesini, görevleri arasında zaman tahsisi yapmasını ifade etmektedir. İlişkisel biçimlendirme olarak incelenen diğer bir boyutta, çalışanların görevi yerine getirme sürecinde karşılaştıkları bireylerle olan sosyal etkileşimin kalitesi ele alınmaktadır. Son bileşen olan bilişsel biçimlendirmede çalışan, işi zihininde yorumlayıp anlamlandırarak yeniden tasarlanmaktadır (Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton & Berg, 2013; Rudolph, Katz, Lavigne & Zacher, 2017; Geldenhuys, Bakker & Demerouti, 2020).

İş Talepleri/Kaynakları Teorisine (Bakker & Demerouti, 2007) göre iş talepleri çalışanın fiziksel ya da psikolojik çabasını gerektiren işe dair çeşitli yönleri; iş kaynakları ise çalışanın iş hedeflerine ulaşmasını ve iş taleplerini azaltmasını sağlayan, kişisel gelişimi teşvik eden işin belirli yönlerini vurgulamaktadır. Bu anlayışla iş biçimlendirme, çalışanların iş talepleri ve kaynaklarında yaptıkları değişim olarak tanımlanmaktadır. Öyle ki iş biçimlendirme, iş kaynakları ile zorlayıcı iş taleplerini artırmaya ve engel olarak görülen iş taleplerini azaltmaya yönelik bir davranıştır (Tims, Derks & Bakker, 2016). İş kaynaklarını artırma yapısal ya da sosyal biçimde olabilmektedir. Bireyler görevleriyle ilgili özerklik düzeylerini artırmaya, fırsatları öğrenmeye ya da yeteneklerini geliştirmeye çalışarak yapısal kaynakları artırma

yoluyla; diğer taraftan çalışma arkadaşlarından tavsiye isteyerek veya yöneticilerinden kendilerine koçluk yapmasını talep ederek sosyal destek sağlama ve böylece sosyal kaynakları artırma yoluyla işlerini biçimlendirebilirler (Tims, Bakker & Derks, 2012; Çetin, Kibaroglu & Basım, 2021). Bunun yanında bireyler, farklı yeteneklerini işin farklı alanlarında kullanmaya imkân tanıyacak şekilde iş taleplerini yükseltmeyi hedefleyebilirler. Örneğin, yeni projelere proaktif katılım ya da fazladan sorumluluk alma arzusu bu kapsamda değerlendirilebilir (Tims & Bakker, 2010). Son olarak bireyler, psikolojik olarak kendilerini olumsuz etkileyecek iş taleplerini azaltmak ve sağlıklarını korumak amacıyla bilişsel ve duygusal açıdan iş yoğunluklarını azaltmaya çalışarak işlerini biçimlendirebilirler (Rudolph vd., 2017).

Kaynakları Koruma Teorisi (Hobfoll, 1989) bağlamında, iş kaynaklarına sahip olan ve bunları koruyan bireyler; iş talepleriyle kolaylıkla başa çıkmakta, kişisel öğrenmeyi gerçekleştirmekte, iş hedeflerine ulaşmakta, daha az stres yaşamakta ve işlerini biçimlendirmektedirler (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker, Veldhoven & Xanthopoulou, 2010). İşlerini biçimlendiren bireylerin iş performansları artmakta, tükenmişlik düzeyleri azalmakta, iş tatmin ve işe tutulma düzeyleri yükselmektedir (Nguyen, Nguyen, Ngo & Nguyen, 2019; Karollah, Monita, Vilzati, Muhammad & Ibrahim, 2020). Bu anlayışla, iş kaynakları ile işe tutulma arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü üstlendiği ifade edilebilir (Basım, Güler & Ocak, 2021).

Kahn (1990) işe tutulmayı, örgüt üyelerinin fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjilerini görevlerine yönlendirerek tüm benliklerini aktif biçimde işteki rol performanslarında kullanmaları olarak tanımlamıştır. Bu anlamda birey, görevini yerine getirmek için yüksek bir motivasyon, coşku ve ilhama sahiptir (Warr & İnceoglu, 2012). İşe tutulma; işe karşı enerjik olma, işe adanma ve işe kendini kaptırma ile karakterize edilmiş zihinsel bir durumu ifade etmektedir (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Bu anlamda enerjik olma; bireyin görevini tamamlayacak güce sahip olması, hareketli olması, zihinsel açıdan dayanıklı ve fiziksel açıdan zinde olması anlamına gelmektedir. Adanma, bireyin işe ilgi duyması, işini önemsemesi, işine karşı coşkulu ve bağlı olması şeklinde ifade edilmektedir. Kendini kaptırma ise bireyin tamamen işine yoğunlaşması ve iş için harcadığı zamanın nasıl geçtiğini anlamaması olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli, 2012; Lu, Wang, Lu, Du & Bakker, 2014).

İşe tutulma birçok olumlu örgütsel tutum ve davranışla pozitif yönlü ilişki içindedir. Örneğin,

Schaufeli (2012), işe tutulma düzeyi yüksek bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin arttığını, işe devamsızlık konusunda daha hassas davrandıklarını ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğunu vurgulamıştır. Talebzadeh ve Karatepe (2020) tarafından yapılan bir çalışma, işlerine tutulmuş bireylerin iş performanslarının, iş tatminlerinin ve yaratıcı performans davranışlarının artış eğiliminde olduğunu göstermiştir. Bir diğer çalışmada, işe tutulmanın örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif bir ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır (Al Zaabi, Ahmad & Hossan, 2016). Ayrıca, kesitsel bir meta-analiz çalışmasında promosyon odaklı iş biçimlendirmenin (iş kaynakları ve zorlayıcı iş taleplerini artırma; genişleme odaklı görev, ilişkisel, bilişsel biçimlendirme) işe tutulma ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür (Lichtenthaler & Fischbach, 2019). Frederick ve VanderWeele (2020) ise boylamsal meta-analiz çalışmalarında iş biçimlendirme ile işe tutulma arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna ek olarak, iş biçimlendirmenin işe tutulmaya yol açtığı bulgusuna ulaşan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Vogt, Hakanen, Brauchli, Jenny & Bauer, 2016; Radstaak & Hennes, 2017; Kuijpers, Kooij & van Woerkom, 2020; Shin, Hur & Choi, 2020). İş Talepleri/Kaynakları Teorisine ilişkin açıklamalar ve araştırma bulguları doğrultusunda çalışmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi önerilmektedir:

Hipotez 1: İş biçimlendirme işe tutulmayı pozitif yönde etkiler.

2.2. İş Biçimlendirme ve İşe Tutulma İlişkinde Kişi-iş Uyumunun Aracılık Rolü

Bireylerin çevreleriyle nasıl etkileşime girdikleri konusunu inceleyen araştırmalara dayanan kişi-iş uyumu kavramı, çoğunlukla kişi-örgüt uyumunun bir bileşeni olarak ele alınmaktadır (Toth, Heinänen & Blomqvist, 2020). Örgütteki belirli bir pozisyonun gerektirdiği sorumluluklar ile o pozisyonu işgal eden çalışanların yeteneklerinin eşleşmesi olarak ifade edilen kişi-iş uyumu, iş yaşamında önemli bir kavram haline gelmiştir. Birey ile işi arasındaki etkileşime odaklanan bu kavram; bireyin kişiliği, bilgi birikimi ve yetenekleri ile belirli bir işin gereklilikleri arasındaki uyum olarak ifade edilmektedir (Kristof-Brown, 2000; Player, Youngs, Perrone & Grogan, 2017). Kişi-iş uyumu, aynı zamanda bireyin çalıştığı örgütün değerleri, hedefleri ve misyonu ile olan uyumu olarak belirtilmiştir (Polatçı, Sobacı & Kaban, 2019). Can ve Kerse (2020) ise kişi-iş uyumunu, doğru niteliklere ve becerilere sahip doğru kişilerin doğru işlere yerleştirilmesi olarak tanımlamışlardır. Kişi-çevre Uyumu Teorisine uygun olarak Edwards (1991) kişi-iş uyumunu, talep-yetenek ilişkisi ve arz-değer ilişkisi

bağlamında incelemiştir. Talep-yetenek ilişkisi, bireyin yeteneklerinin işin bireyden taleplerini karşılama derecesi olarak ele alınmaktadır. Bireyin yetenekleri; eğitim düzeyleri, bilgi birikimleri, çabaları, deneyimleri, enerjileri ve iş için harcadıkları zaman gibi hususlara odaklanırken, iş talepleri; iş yükü, rol davranışı ve iş gerekleri gibi konularla ilgilidir. Arz-değer ilişkisi ise bireyin değerleri ile işin nitelikleri arasındaki uyumu vurgulamaktadır. Değerler; bireylerin ihtiyaçları, hedefleri ve beklentilerini temsil etmektedir. İşin nitelikleri ise görevin özellikleri, çalışma koşulları ve işin çalışanlar için sunduğu fırsatları belirtmektedir (Vargün & Büyükyılmaz, 2019).

Edwards'a (1991) göre kişi-iş uyumu; bireylerin iş motivasyonu ve iş tatmini düzeylerinde artışa, iş stresi düzeylerinde ise azalmaya öncülük etmektedir. Nitekim kişi-iş uyumu üzerine yapılan çalışmalar, çalışanların işleriyle etkileşim içinde olmalarının kendilerini psikolojik olarak daha iyi hissetmelerine ve iş performanslarını yükseltmelerine yardımcı olduğunu göstermiştir (Caldwell & O'Reilly, 1990). Örneğin, Demir (2015) kişi-iş uyumunun işte kalma niyetini ve iş performansını artırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Kumar, Akbar ve Khan (2021) tarafından yapılan bir diğer çalışmada ise çalışanların işleri ile uyumlarının artması sonucu işten ayrılma niyetlerinin azaldığı ortaya çıkmıştır. Ek olarak, Chen, Yen ve Tsai'nin (2014) çalışmasına göre kişi-iş uyumu işe tutulma ile pozitif yönlü bir ilişki içindedir.

Gerek talep-yetenek uyumu gerekse arz-değer uyumu bağlamında ortaya çıkan kişi-iş uyumu çalışanların işe tutulma düzeylerinin artmasına yol açmaktadır. Tersine, birey işiyle yeterince uyum sağlayamamışsa tutulma yaşaması pek mümkün görünmemektedir (Memon, Salleh & Baharom, 2014). Bu anlamda, kişi-iş uyumu ile işe tutulma arasındaki ilişkiyi inceleyen görgül çalışmalara rastlanmak mümkündür. Örneğin, Rayton, Yalabik ve Rapti (2019) kişi-iş uyumu ile işe tutulma arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bunun yanında, Obakan ve Erkuş (2020) tarafından yapılan çalışmada kişi-iş uyumu sağlamış çalışanların enerjik oldukları, kendilerini görevlerine adadıkları ve kaptırdıkları görülmüştür. Cifre ve arkadaşları (2013) çalışmalarında kişi-iş uyumunun işe tutulmayı önemli ölçüde tetiklediği bulgusuna ulaşmışlardır. Yazında yer alan diğer bazı çalışmalarda da benzer bulgulara ulaşılmıştır (Bui, Zeng & Higgs, 2017).

Diğer yandan, örgütlerde üst yönetim tarafından belirlenen genelleştirici standart politikaların çalışanların kişisel ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada yetersiz kaldığı durumlar ortaya

çıkabilmektedir. Bu tarz durumlar, çalışanlar ile işleri arasında bir uyumsuzluk sorununu beraberinde getirmektedir. Ortaya çıkan bu uyumsuzluk sorununu gidermenin bir yolu işin yeniden tasarımı olsa da örgütlerin her bir çalışan için işleri güncellemesi olanaklı olmayabilmektedir. Bu açıdan, aşağıdan yukarı bir yaklaşım olan iş biçimlendirme, işlerinde motive olmaları ve işin dinamik yapısına uyum sağlamaları için çalışanlara yol göstermektedir (Wong & Tetrick, 2017). Örneğin, çalışanların yenilikleri öğrenme ya da performans geribildirimini gibi iş kaynaklarını geliştirerek yeteneklerini kullanabilecekleri veya kendilerini geliştirebilecekleri şekilde işin içeriğini yeniden tasarlamaları, kendilerini yetkin ve özerk hissetmelerine, iş taleplerini karşılama kapasitesine sahip olduklarını düşünmelerine öncülük edebilir. Diğer taraftan, çalışanlar daha fazla yetenek kullanmaya ve yeni beceriler kazanmaya çalıştıklarında, görevleri genişletme ya da yeni görevler tanımlama gibi zorlayıcı iş taleplerini artırma girişimleri, onların yeteneklerini veya ilgi alanlarını işleriyle uyumlaştırmalarına neden olabilmektedir (Tims, Derks & Bakker, 2016; Li vd., 2021). Nitekim iş biçimlendirmenin kişi-iş uyumuna neden olduğunu görgül olarak destekleyen bazı çalışmalar bulunmaktadır (Niessen, Weseler & Kostova, 2016; Kooij, van Woerkom, Wilkenloh, Dorenbosch & Denissen, 2017; Kerse, 2018; Makikangas & Schaufeli, 2021).

Çevrelerini şekillendirme konusunda aktif olan bireyler, çevreleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarını düşündüklerinden kendilerini duygusal ve bilişsel olarak daha iyi hissetmektedirler (Tims & Bakker, 2010). Bu bağlamda, İş Talepleri/Kaynakları Teorisi temel alınarak iş biçimlendirme sayesinde iş kaynakları ile iş talepleri arasında kurulan denge bireylerin işleriyle uyumu yakalamalarına, işlerini daha anlamlı bulmalarına yol açmakta ve bu durum yüksek iş tatmin düzeyleri ile pozitif örgütsel çıktılara katkıda bulunmaktadır (Li vd., 2021). Örneğin, Chen, Yen ve Tsai (2014) tarafından yapılan bir çalışmaya göre iş biçimlendirme kişi-iş uyumuna neden olmakta ve sonuçta bireylerin işe tutulma düzeyleri artış göstermektedir. Diğer bir çalışmada, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde kişi-iş uyumu aracılığıyla dolaylı etkiye sahip olduğu bulgusu elde edilmiştir (Guo & Hou, 2022). Bu doğrultuda, çalışmanın ikinci hipotezi aşağıdaki şekilde önerilmektedir:

Hipotez 2: İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak tespit edilen farklı bankalarda çeşitli düzeylerde çalışan 370 kişi oluşturmaktadır. Anketler katılımcıların belirli bir yoğunluğuna e-posta yoluyla gönderilmiş, geri kalan kısmına yüz yüze ulaştırılmıştır. Katılımcıların 166'sı (%44.9) kadın, 204'ü (%55.1) erkektir. Önemli bir çoğunluğu (%88.1) üniversite ve daha yüksek seviye mezuniyete sahip olan katılımcıların 155'i (%41.9) evli iken 203'ü (%54.9) bekârdır. Katılımcıların yaş ortalaması 32.737'dir (SS=8.451).

3.2. Ölçüm Araçları

3.2.1. İş Biçimlendirme Ölçeği

Katılımcılara ilişkin iş biçimlendirme düzeyinin ölçümünde Wrzesniewski ve Dutton'un (2001) iş biçimlendirme boyutlarını temel alarak Yavuz ve Artan'ın (2019) geliştirdiği "Türkçe İş Zanaatkarlığı Ölçeği" kullanılmıştır. Görev (7 ifade), ilişkisel (11 ifade) ve bilişsel (9 ifade) biçimlendirme olmak üzere üç boyuttan oluşan ölçekte toplam 27 ifade yer almaktadır. Örnek ifade "*İlginç bulduğum projeler üzerinde çalışabilmek için zaman yaratırım*" şeklindedir. Katılım derecesi 5'li Likert tipinde (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) belirlenen ölçeğin Cronbach Alfa cinsinden güvenilirlik değerinin $\alpha=.94$ olduğu; alt boyutlar itibarıyla görev biçimlendirme için $\alpha=.90$, bilişsel biçimlendirme için $\alpha=.91$, ilişkisel biçimlendirme için ise $\alpha=.87$ olduğu görülmüştür.

3.2.2. İşe Tutulma Ölçeği

Katılımcıların işe tutulma düzeylerinin ölçümünde Schaufeli, Bakker ve Salanova (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerleme çalışmaları Özkalp ve Meydan (2015) ile Güler, Çetin ve Basım (2019) tarafından yapılan "Utrecht İşe Tutulma Ölçeği" nin (Utrecht Work Engagement Scale) 6 ifadeli (UWES-6) versiyonu kullanılmıştır. Güler ve arkadaşları (2019) ulusal yazında yapılacak çalışmalar için 3 ve 9 ifadeli versiyonlar karşısında 6 ifadeli versiyonun daha iyi uyum istatistiklerine ve ölçüm değerlerine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Enerjik olma, adanma ve kendini kaptırma boyutları için ikişer ifade bulunan ölçekte "*İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim*" şeklinde örnek bir ifade yer almaktadır. 1=Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5=Kesinlikle Katılıyorum'a doğru giden 5'li Likert tipinde hazırlanan ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik değerinin $\alpha=.91$ olduğu

görülmüştür. Alt boyutlar itibarıyla Cronbach Alfa katsayıları incelendiğinde enerjik olma için $\alpha=.92$, adanma için $\alpha=.91$, son olarak kendini kaptırma için $\alpha=.89$ şeklinde değerler aldığı görülmüştür.

3.2.3. Kişi-İş Uyumu Ölçeği

Katılımcıların işleriyle uyum düzeylerini ölçmek için Brkich, Jeffs ve Carless (2002) tarafından geliştirilen 9 ifadeden oluşan "Kişi-iş Uyumu Ölçeği" (Person-job Fit Scale) kullanılmıştır. Ulusal çalışmaların birçoğunda (Uçanok, 2008; Kerse, 2018; Kızıl, 2020) bu ölçekten yararlanılmıştır. Uçanok (2008) çalışmasında ölçekte yer alan 5 olumlu ifadenin bireyin işiyle uyumunu, kalan 4 olumsuz ifadenin ise bireyin işiyle uyumsuzluğunu yansıttığını ortaya koymuştur. Ölçeğe ilişkin örnek ifade "*Bu işte amaçlarımın ve ihtiyaçlarımın karşılandığını düşünüyorum*" şeklindedir. 5'li Likert tipinde (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanan ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı kişi-iş uyumu için $\alpha=.89$, kişi-iş uyumsuzluğu için $\alpha=.88$ olarak hesaplanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın demografik özelliklerine ve ana değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1 incelendiğinde, çarpıklık ve basıklık katsayılarının demografik değişkenler için -1.054 ile 3.426 arasında; araştırmanın ana değişkenleri için ise -1.464 ile 3.355 aralığında değişkenlik gösterdiği görülmüştür. Hayes'e (2013: 70) göre normal dağılım varsayımının ihlali ancak küçük katılımcı grup üzerinde yapılan araştırmalarda regresyon bulgularının geçerliliğini etkilememektedir. Regresyon analizini temel alarak çalışan PROCESS makrosu 5000 ya da üzeri önyükleme (bootstrap) örnekleme ile analiz yapılmasına imkân tanıdığından normallik varsayımının ihlal edildiği durumlarda dahi güvenilir bulgulara ulaşılmasını sağlayabilir. Buna göre, araştırma değişkenlerine ilişkin gözlenen değerlerin normal dağıldığını kabul etmek mümkündür (Kline, 2011: 63).

4.2. Ölçüm Araçlarının Geçerliliğine İlişkin Bulgular

Ölçüm araçlarının yapısal geçerliliğinin tespiti için Temel Bileşenler Analizi ve Eksen Döndürmesi Tekniği kullanılarak Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. Buna ilişkin sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 1: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	<i>N</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>
Yaş	370	17	77	32.737	8.451	1.490	3.150
Cinsiyet	370	1	2	1.551	.498	-.207	-1.968
Medeni Durum	370	1	3	1.613	.550	.129	-.897
Eğitim Durumu	370	1	5	3.037	.753	-.750	1.985
Pozisyon	370	1	2	1.732	.443	-1.054	-.893
Çalışma Süresi	370	1	37	8.338	7.773	1.839	3.426
Görev Biçim.	370	1	5	3.870	.778	-1.372	2.779
İlişkisel Biçim.	370	1	5	3.802	.818	-.886	1.021
Bilişsel Biçim.	370	1	5	3.978	.774	-1.433	2.779
İş Biçim.(Genel)	370	1	5	3.883	.679	-1.464	3.355
Kişi-iş Uyumu	370	1	5	3.656	.847	-.593	.219
Kişi-iş Uyumsuzluğu	370	1	5	2.643	1.051	.272	-.732
İşe Tutulma	370	1	5	3.782	.831	-.996	1.309

İş biçimlendirme ölçeği için yapılan KFA sonucunda, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri .94 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir. Bartlett Küresellik Testinin sonuçları [$\chi^2(351)=6528.976$, $p<.001$] anlamlıdır. Bu bulgu, ifadeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Her ne kadar KFA sonucunda dört faktörlü bir yapı elde edilmiş olsa da faktörlerin açıkladığı varyanslar dikkate alınarak üç faktörlü yapının daha uygun olduğu görülmüştür. Bu kapsamda, ilişkisel biçimlendirme boyutu içinde bulunan 10, 17 ve 18 numaralı ifadelerin öngörülenden farklı yeni bir faktör oluşturması ve bilişsel biçimlendirme boyutu içinde yer alan 20 numaralı ifadenin çapraz yüklenme eğilimi göstermesi nedeniyle toplamda dört ifade ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca, orijinal ölçekte 8 ve 9 numaralı ifadelerin ilişkisel biçimlendirme boyutu altında toplanmış olmasına rağmen bu çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda görev biçimlendirme boyutu altında yüklendiği gözlenmiştir. Böylece, yeniden yapılan KFA sonucunda ölçeğin 23 ifade ve üç faktörlü bir yapıdan oluştuğu, faktörlerin toplam varyansın %61.875'ini açıkladığı ve ifadelerin faktör yüklerinin .50'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. İş biçimlendirme ölçeğine ait KFA sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2'de görüldüğü üzere, döndürme işleminden sonra görev biçimlendirme faktörü %24.078, bilişsel biçimlendirme faktörü %20.632 ve ilişkisel biçimlendirme faktörü %17.166 oranında iş biçimlendirme varyansını açıklamaktadır. Bu sonuçlar, iş biçimlendirme ölçeğinin 23 ifadeden oluşan üç faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir.

İşe tutulma ölçeği için gerçekleştirilen KFA sonucunda, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri .82 olarak hesaplanmış ve böylece örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett Küresellik Testinin anlamlı olması [$\chi^2(15)=1967.824$, $p<.001$] ifadeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. KFA sonucunda, işe tutulma ölçeğinin 6 ifade ve tek faktörlü bir yapıda olduğu, bu 6 ifadenin toplam varyansın %71.342'sini açıkladığı ve ifadelerin faktör yüklerinin .60'in üzerinde olduğu ortaya çıkmıştır. İşe tutulma ölçeğine ait KFA sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 2: İş Biçimlendirme Ölçeğinin KFA Sonuçları

<i>Ölçek İfadeleri</i>	<i>Görev Biçimlendirme</i>	<i>Bilişsel Biçimlendirme</i>	<i>İlişkisel Biçimlendirme</i>
GörevB4	.777		
GörevB3	.752		
GörevB5	.735		
GörevB2	.722		
GörevB6	.711		
İlişkiselB9	.703		
GörevB7	.688		
GörevB1	.653		
İlişkiselB8	.591		
BilişselB26		.812	
BilişselB25		.803	
BilişselB24		.777	
BilişselB22		.731	
BilişselB23		.693	
BilişselB21		.675	
BilişselB27		.594	
BilişselB19		.542	
İlişkiselB15			.734
İlişkiselB13			.719
İlişkiselB16			.710
İlişkiselB14			.708
İlişkiselB11			.685
İlişkiselB12			.677
Özdeğerler	5.538	4.745	3.948
Açıklanan varyans yüzdesi %	24.078	20.632	17.166
Toplam Açıklanan varyans yüzdesi %		61.875	

Tablo 3'teki bulgular işe tutulma ölçeğinin 6 ifadeden oluşan tek faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir. Utrecht İşe Tutulma Ölçeği-6'nın orijinali 3 faktörlü bir yapıda olsa da bu çalışma kapsamında yapılan KFA bulgularına göre ifadeler ayrı faktörler altında toplanmamış ve ölçek tek faktörlü bir yapıda ortaya çıkmıştır. Utrecht İşe Tutulma Ölçeğinin 3 faktörlü yapısının her

araştırma için iyi psikometrik özelliklere sahip olmadığı söylenebilir. Örneğin, Kulikowski (2019) çalışmasında iki faktörlü (enerjik olma, adanma) UWES-6'nın üç faktörlü UWES-9'a kıyasla daha iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğunu göstermiştir.

Tablo 3: İşe Tutulma Ölçeğinin KFA Sonuçları

<i>Ölçek İfadeleri</i>	<i>FaktörYükleri</i>
Enerji2	.901
Adanma3	.901
Enerji1	.870
Adanma4	.867
KendiniKaptırma6	.760
KendiniKaptırma5	.755
Özdeğerler	4.281
Açıklanan varyans yüzdesi %	71.342
Toplam Açıklanan varyans yüzdesi %	71.342

Kişi-iş uyumu ölçeği için yapılan KFA sonucunda, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri .86 olarak hesaplanmış olup bu değer örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermiştir. Bartlett Küresellik Testi anlamlıdır [$\chi^2(36)=2087.946$, $p<.001$]. Bu sonuç, ifadeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir. KFA sonucunda bireyin işiyle uyumunun göstergesi olan olumlu ifadelerin bir faktör altında, diğer taraftan uyumsuzluğun işareti olan olumsuz ifadelerin ayrı bir faktör altında yüklendiği görülmüş olup 9 ifadeden oluşan ölçeğin iki faktörlü bir yapıda olduğu, faktörlerin toplam varyansın %72.881'ini açıkladığı ve ifadelerin faktör yüklerinin .60'ın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Kişi-iş uyumu ölçeğine ilişkin KFA bulguları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü üzere, döndürme işleminden sonra olumlu ifadelerin yer aldığı uyumluluk faktörü %38.667, olumsuz ifadelerin yer aldığı uyumsuzluk faktörü ise %34.214 oranında varyansı açıklamaktadır. Faktörler altında yüklenen ifadeler ve kuramsal beklentiden yola çıkarak bu faktörleri kişi-iş uyumu ve kişi-iş uyumsuzluğu şeklinde ele almak mümkündür. Uçanok'un (2008) araştırma bulgusuyla örtüşen bu bulgular, ilgili ölçeğin 9 ifadeden oluşan kişi-iş uyumu ve kişi-iş uyumsuzluğu yapılarının geçerliliğine işaret etmektedir.

Tablo 4: Kişi-iş Uyumu Ölçeğinin KFA Sonuçları

<i>Ölçek İfadeleri</i>	<i>Kişi-iş Uyumu</i>	<i>Kişi-iş Uyumsuzluğu</i>
Kişi-iş Uyumu6	.870	
Kişi-iş Uyumu5	.847	
Kişi-iş Uyumu7	.828	
Kişi-iş Uyumu9	.793	
Kişi-iş Uyumu3	.734	
Kişi-iş Uyumsuzluğu2		.868
Kişi-iş Uyumsuzluğu1		.865
Kişi-iş Uyumsuzluğu8		.823
Kişi-iş Uyumsuzluğu4		.817
Özdeğerler	3.480	3.079
Açıklanan varyans yüzdesi %	38.667	34.214
Toplam Açıklanan varyans yüzdesi %	72.881	

4.3. Araştırma Değişkenlerinin Birbirleriyle İlişkilerine Yönelik Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkiler için Pearson korelasyon değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5 incelendiğinde, genel iş biçimlendirme ($r=.653$, $p<.01$) ve iş biçimlendirme alt boyutlarından görev biçimlendirme ($r=.505$, $p<.01$), ilişkisel biçimlendirme ($r=.460$, $p<.01$), bilişsel biçimlendirme ($r=.726$, $p<.01$) ile işe tutulma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, genel iş biçimlendirmenin ($r=.554$, $p<.01$), alt boyutlardan görev biçimlendirmenin ($r=.417$, $p<.01$), ilişkisel biçimlendirmenin ($r=.369$, $p<.01$) ve bilişsel biçimlendirmenin ($r=.650$, $p<.01$)

kişi-iş uyumu ile pozitif bir ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Ek olarak, kişi-iş uyumunun işe tutulma ($r=.711$, $p<.01$) ile pozitif yönde ilişkisinin olduğu gözlenmiştir. Diğer taraftan, genel iş biçimlendirme ($r=-.271$, $p<.01$) ve iş biçimlendirme alt boyutları olan görev biçimlendirme ($r=-.250$, $p<.01$), ilişkisel biçimlendirme ($r=-.122$, $p<.05$), bilişsel biçimlendirme ($r=-.332$, $p<.01$) ile kişi-iş uyumsuzluğu arasında negatif yönlü ilişki saptanmıştır. Son olarak, kişi-iş uyumsuzluğunun işe tutulma ($r=-.347$, $p<.01$) ile negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür.

Tablo 5: Değişkenler Arasındaki İlişkileri Gösteren Korelasyon Tablosu

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.Yaş	1								
2.Cinsiyet (1:K, 2:E)	.129*	1							
3.Görev Biçimlendirme	.001	.005	1						
4.İlişki Biçimlendirme	-.017	-.086	.599**	1					
5.Bilişsel Biçimlendirme	.016	-.092	.599**	.627**	1				
6.İş Biçimlendirme	.000	-.068	.850**	.868**	.860**	1			
7.Kişi-iş Uyumu	-.016	-.022	.417**	.369**	.650**	.554**	1		
8.Kişi-iş Uyumsuzluğu	.003	.053	-.250**	-.122*	-.332**	-.271**	-.440**	1	
9.İşe Tutulma	.009	-.066	.505**	.460**	.726**	.653**	.711**	-.347**	1

*p<.05, **p<.01

Çalışma hipotezlerinin test edilmesi için Hayes'in (2013) ileri sürdüğü IBM SPSS programı üzerinde regresyon analizine dayalı olarak çalışan PROCESS

3.0 makrosu uygulanmıştır. 5000 önyükleme (bootstrap) örnekleme ile yapılan analizlerin sonucu Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Kişi-iş Uyumunun Aracılık Rolüne İlişkin Analiz Bulguları

İncelenen Etki	b	S.H.	%95 GA	
			Alt	Üst
İş Biçimlendirme- - - ->Kişi-iş Uyumu	.5858***	.0525	.4827	.6890
Kişi-iş Uyumu- - - ->İşe Tutulma	.4825***	.0416	.4006	.5643
İş Biçimlendirme- - - ->İşe Tutulma				
Doğrudan Etki (c')	.4562***	.0484	.3610	.5515
Dolaylı Etki (axb) (Aracı: Kişi-iş Uyumu)	.2826***	.0472	.1935	.3791
Görev Biçimlendirme- - - ->Kişi-iş Uyumu	.3567***	.0493	.2597	.4536
Kişi-iş Uyumu- - - ->İşe Tutulma	.5862***	.0405	.5065	.6659
Görev Biçimlendirme- - - ->İşe Tutulma				
Doğrudan Etki (c')	.2676***	.0409	.1872	.3481
Dolaylı Etki (axb) (Aracı: Kişi-iş Uyumu)	.2091***	.0446	.1183	.2946
İlişkisel Biçimlendirme- - - ->Kişi-iş uyumu	.3316***	.0458	.2416	.4216
Kişi-iş Uyumu- - - ->İşe Tutulma	.5915***	.0408	.5112	.6717
İlişkisel Biçimlendirme- - - ->İşe Tutulma				
Doğrudan Etki (c')	.2344***	.0383	.1592	.3096
Dolaylı Etki (axb) (Aracı: Kişi-iş Uyumu)	.1961***	.0389	.1216	.2745
Bilişsel Biçimlendirme- - - ->Kişi-iş Uyumu	.6198***	.0437	.5338	.7058
Kişi-iş Uyumu- - - ->İşe Tutulma	.4003***	.0434	.3150	.4857
Bilişsel Biçimlendirme- - - ->İşe Tutulma				
Doğrudan Etki (c')	.4897***	.0452	.4008	.5786
Dolaylı Etki (axb) (Aracı: Kişi-iş Uyumu)	.2481***	.0439	.1638	.3363

Not: n=370 (5000 Bootstrap örnekleme), b=Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.=Standart Hata, %95 GA= %95 Güven Aralığı, a=Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkisi, b=Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, c'=Aracı değişkenin modele dâhil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

Model kapsamında incelenen etki değerlerinin anlamlılığı, %95 güven aralığı yöntemine göre hesaplanan alt ve üst sınır katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Alt ve üst sınırlar sıfır değerini içermediği için incelenen etkinin anlamlı olduğu kabul edilmektedir (Preacher & Hayes, 2008). Buna göre, Tablo 6 incelendiğinde, iş biçimlendirmenin kişi-iş uyumunu ($b=.5858$, %95GA [.4827, .6890]) pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Kişi-iş uyumunun işe tutulma ($b=.4825$, %95 GA [.4006, .5643]) üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi tespit edilmiştir. İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde doğrudan etkisinin ($b=.4562$, %95 GA [.3610, .5515]) yanında, kişi-iş uyumu aracılığıyla dolaylı etkisinin ($b=.2826$, %95 GA [.1935, .3791]) olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İş biçimlendirme alt boyutlarının kişi-iş uyumu ve işe tutulma ile ilişkileri incelendiğinde ise görev biçimlendirmenin kişi-iş uyumunu ($b=.3567$, %95 GA [.2597, .4536]) pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bunun yanında, görev biçimlendirmenin işe tutulmayı hem doğrudan ($b=.2676$, %95 GA [.1872, .3481]) hem de kişi-iş uyumu aracılığıyla dolaylı ($b=.2091$, %95 GA [.1183, .2946]) olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, ilişkisel biçimlendirme kişi-iş uyumunu ($b=.3316$, %95 GA [.2416, .4216]) pozitif yönde etkilemiştir. İlişkisel biçimlendirme, aynı zamanda, işe tutulmayı doğrudan ($b=.2344$, %95 GA [.1592, .3096]) ve kişi-iş uyumu üzerinden dolaylı ($b=.1961$, %95 GA [.1216, .2745]) olarak etkilemiştir. Son olarak bilişsel biçimlendirmenin kişi-iş uyumunu ($b=.6198$, %95 GA [.5338, .7058]) pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bilişsel biçimlendirmenin işe tutulmayı hem doğrudan ($b=.4897$, %95 GA [.4008, .5786]) hem de kişi-iş uyumu aracılığıyla dolaylı ($b=.2481$, %95 GA [.1638, .3363]) olarak etkilediği bulunmuştur. Bu bulgular, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde pozitif yönde etkisi olduğunu öneren Hipotez 1'in ve iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü olduğunu öneren Hipotez 2'nin desteklediğine işaret etmektedir.

5. SONUÇ

Bu çalışma, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü üstlenip üstlenmediğini incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan hipotezleri test etmek için regresyon analizine dayalı olarak çalışan PROCESS makrosu kullanılmıştır. Analiz bulgularına göre, iş biçimlendirme işe tutulmayı pozitif yönde etkilemiştir. Bu bulgu, yazında konuyla ilgili daha önce yapılan birçok araştırma bulgusuyla benzerlik göstermektedir (Bakker, Tims & Derks, 2012; Tims, Bakker, Derks & vah

Rhene, 2013; Lichtenthaler & Fischbach, 2019; Frederick & VanderWeele, 2020). Yapılan analizler sonucunda, aynı zamanda, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Bu sonuç, iş biçimlendirmenin bireylerin işleriyle uyum sağlamalarına neden olduğunu ve sonrasında işe tutulma düzeylerinin arttığını görgül olarak ortaya koyan bazı araştırma bulgularıyla örtüşmektedir (Chen, Yen & Tsai, 2014; Guo & Hou, 2022). Buna göre, kişi-iş uyumu iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinin belirli bir kısmını paylaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, iş biçimlendirmenin işe tutulmayı etkilemesi bireylerin belirli düzeyde işleriyle uyum sağlamasına dayanmaktadır.

Bu çalışmanın bulguları birtakım teorik katkılar sunmaktadır. Bu çalışmada, bankacılık sektörü çalışanlarının işe tutulma düzeyleri üzerinde etkili olan çeşitli faktörler görgül olarak incelenmiştir. Benzer konuda gerçekleştirilen birçok çalışmanın (Demerouti, Bakker & Gevers, 2015; Tims, Bakker & Derks, 2015; de Beer, Tims & Bakker, 2016) farklı sektörlerdeki çalışanlar üzerinde yapıldığı göz önüne alındığında, banka çalışanları üzerinde yürütülen bu çalışmanın, bulguların genelleştirilebilmesi açısından alan yazına katkı sağladığı düşünülmektedir. Banka çalışanları, müşterilerine daha iyi hizmet sunabilmek için üstlendikleri görevleri belirli ölçüde esneterek değişiklik yapabilmektedirler. Böylece bireyler, proaktif bir şekilde özerklik düzeylerini artırarak, diğer örgüt üyelerinden sosyal destek sağlayarak, ayrıca sorumluluk alanlarını genişleterek, yeni projelere dâhil olma girişiminde bulunarak yeteneklerini ve iş performanslarını geliştirme, ayrıca iş arkadaşlarıyla, yöneticileriyle ve müşterileriyle sosyal ilişkilerinin kalitesini yükseltme imkânı bulmaktadırlar. Bu yolla iş kaynakları ile iş talepleri arasında denge sağlayan bireyler, kendilerini daha dinç hissetmekte ve zihinsel olarak işlerine yoğunlaşmaktadırlar.

Diğer taraftan, bu çalışmada, iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü incelenmiştir. İşlerinin kendilerinden beklentilerini yetenekleriyle uyumlaştırmak ya da ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bir çalışma ortamı oluşturmak için bireyler iş talepleri ile iş kaynaklarını bu doğrultuda şekillendirmektedirler. Diğer bir ifadeyle, bireyler, görevleri arasında zaman planlaması yaparak, örgüt üyeleriyle olan etkileşimlerinin kalitesini artırarak ya da görevlerini yeniden tasarlayarak işleriyle uyum sağlamaktadırlar. Bu yönüyle iş biçimlendirme, bireylerin iş çevresiyle uyum sağlayabilmesi için kritik öneme sahip bir araç olarak dikkati çekmektedir. Bireylerin yetenekleri ve değerleri ile

iş özelliklerinin uyumlu olması durumunda ise bireyler kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işlerine adayabilmektedirler. Sonuçta, iş dair özelliklerin ve ilişkilerin alanını belirleyen proaktif bir davranış olan iş biçimlendirme sayesinde bireylerin işleriyle uyumu gelişmekte ve sonuçta işe tutulma düzeyleri artmaktadır.

Çalışma bulgularının ileri sürdüğü çeşitli pratik katkılar bulunmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin, çalışanların işlerinin sınırlarını kendilerinin belirlemelerine, ihtiyaçlarını karşılamalarına ve yeteneklerini geliştirmelerine imkân veren teşvik edici bir çalışma çevresi oluşturmaları gerekmektedir (Chen, Yen & Tsai, 2014; Guo & Hou, 2022). Bu çerçevede, çalışanların inisiyatif kullanmalarını sağlayacak şekilde çalışma şartlarının esnetilebilmesi ve böylece özerk davranışlara izin verilmesi önemli olabilmektedir. Ayrıca, takım çalışmasını ön planda tutan uygulamaların gündeme getirilmesi sosyal iş kaynaklarını geliştirmek için uygun koşulları destekleyebilmektedir. Bunun yanında, çeşitli eğitim programları aracılığıyla çalışanların iş tasarımı taktiklerini öğrenmeleri sağlanarak işlerini biçimlendirmelerine yardımcı olmak mümkün olabilmektedir. Bu programlar, aynı zamanda, çalışanlara bilgi ve yetenek düzeylerini geliştirme fırsatı sunarak iş gereklerini karşılayabilen yetenek setine sahip olmalarını ve işleriyle uyumu yakalamalarını sağlayabilmektedir. Böylece, çalışanların işleriyle uyum sağlayamamaları durumunda yöneticiler, görev kapsamını yeniden tasarlamaları konusunda çalışanları destekleyerek sürece katkıda bulunabilmektedirler. Tüm bu uygulamaların sonucunda, çalışanların olumsuz tutum ve davranışlarının önüne geçilerek iş performanslarını yükseltmek mümkün olabilmektedir.

Elde edilen sonuçlarla birlikte ortaya çıkan bazı çalışma kısıtlarından bahsetmek mümkündür. Veri toplama yönteminden kaynaklanan ilk kısıtta, anket yöntemi kullanılarak verinin tek bir kaynaktan toplanması yanlılığa neden olabilmektedir. Bu durum sübjektif ölçümlere yol açabilmekte ve analizler sonucunda ortaya çıkan doğrusal ilişkilerin büyüklüğü artabilmektedir (Podsakoff, Mackenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Bağımsız değişkenlere ilişkin VIF değerleri (İş biçimlendirme için 1.458, kişi-iş uyumu için 1.441) incelendiğinde ne derece ortak yöntem varyansı olduğu bir nebze görülebilmektedir. İleride yapılacak çalışmalarda farklı kaynaklardan veri toplanması önerilmektedir. Diğer bir kısıt, araştırmanın kesitsel nitelikli olmasından kaynaklanmaktadır. Kesitsel nitelikli araştırmalar belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilen alan araştırmaları olduğu için değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerinin

güvenilirliği azalabilmektedir. Gelecekteki çalışmalarda bu durumun önüne geçmek amacıyla boylamsal araştırma yürütülebilir. Son kısıt ise katılımcıların yalnızca banka çalışanları olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, araştırma bulgularının diğer sektör veya örgütlere genelleştirilebilmesini engellemektedir. Gelecekte konuyla ilgili farklı sektör ya da örgüt çalışanları üzerinde çalışmalar yürütülmesi elde edilen sonuçların genelleştirilebilmesi açısından önem taşımaktadır.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onayı: İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Al Zaabi, M., Ahmad, K., & Hossan, C. (2016). Authentic Leadership, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviors in Petroleum Company. *International Journal of Productivity and Performance Measurement*, 65(6), 811-830.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bakker, A. B., Veldhoven, M. V., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model: Thriving on High Job Demands and Resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 3-16.
- Basım, N., Güler, M., & Ocağ, M. (2021). Bireysel Kaynaklar, İşi Biçimlendirme ve İşe Tutulma İlişkisinde Başa Çıkmanın Aracılık Rolü. *Erciyes Akademi*, 35(4), 1741-1754.
- Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. (2002). A Global Self-Report Measure of Person-Job Fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43-51.
- Bui, H. T., Zeng, Y., & Higgs, M. (2017). The Role of Person-Job Fit in the Relationship between Transformational Leadership and Job Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 32(1), 373-386.
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking Empowering Leadership and Employee Work Engagement: The Effects of Person-Job Fit, Person-Group Fit, and Proactive Personality. *Frontiers in Psychology*, 9, doi: 10.3389/fpsyg.2018.01304
- Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A. (1990). Measuring Person-Job Fit Using a Profile Comparison Process. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 648-657.
- Can, A., & Kerse, G. (2020). Kişi-Örgüt ve Kişi-İş Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2327-2336.
- Chen, C-Y., Yen, C-H., & Tsai, F. C. (2014). Job Crafting and Job Engagement: The Mediating Role of Person-Job Fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Cifre, E., Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Pastor, M. C. (2013). Job-Person Fit and Well-Being from a Gender Perspective. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 161-168.
- Çetin, F., Kibaroğlu, G. G., & Basım, H. N. (2021). İşi Biçimlendirme (Job Crafting) Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 257-271.
- de Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job Crafting and Its Impact on Work Engagement and Job Satisfaction in Mining and Manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412.
- de Devotto, R. P., & Wechsler, S. M. (2019). Job Crafting Interventions: Systematic Review. *Trends in Psychology*, 27(2), 371-383.
- Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. P. (2015). Job Crafting and Extra-role Behavior: The Role of Work Engagement and Flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96.
- Demir, M. (2015). Konaklama İşletmelerinde Birey-Örgüt Uyumunun İş Performansı ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 1(2), 78-97.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job Fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique. İçinde C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (283-357). New York: John Wiley & Sons.
- Frederick, D. E., & VanderWeele, T. J. (2020). Longitudinal Meta-analysis of Job Crafting Shows Positive Association with Work Engagement. *Cogent Psychology*, 7(1). doi: 10.1080/23311908.2020.1746733
- Geldenhuis, M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). How Task, Relational and Cognitive Crafting Relate to Job Performance: A Weekly Diary Study on the Role of Meaningfulness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 83-94.
- Guo, Y., & Hou, X. (2022). The Effects of Job Crafting on Tour Leaders' Work Engagement: The Mediating Role of Person-job Fit and Meaningfulness of Work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, doi: 10.1108/IJCHM-09-2021-1082
- Güler, M., Çetin, F., & Basım, H. (2019). İşe Tutulma Ölçeği Çok Kısa Versiyonu (UWES-3) Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Alternatif Bir Versiyon. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 189-197.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York: Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources. A New Attempt at Conceptualizing Stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513-524.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karollah, B., Monita, Y., Vilzati, V., Muhammad, M., & Ibrahim, M. (2020). The Practice of Job Crafting and Its Impact on Job Outcomes: An Empirical Study. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(5), 192-199.
- Kerse, G. (2018). The Impact of Job Crafting on Person-Job Fit: I am Compatible with My Work Because I can Make Changes in My Work. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(4), 941-958.
- Kızıl, E. (2020). Kişi-İş Uyumu Kariyer Bağlılığı ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkiler ve Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. (Third Edition). New York: The Guilford Press.
- Kooij, D. T. A. M., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L., & Denissen, J. J. A. (2017). Job Crafting towards Strengths and Interests: The Effects of a Job Crafting Intervention on Person-job Fit and the Role of Age. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 971-981.
- Kristof-Brown, A. L. (2000). Perceived Applicant Fit: Distinguishing between Recruiters' Perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit. *Personnel Psychology*, 53(3), 643-671.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit at Work: A meta-analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Kuijpers, E., Kooij, D. T. A. M., & van Woerkom, M. (2020). Align your Job with yourself: The Relationship between a Job Crafting Intervention and Work Engagement, and the Role of Workload. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(1), 1-16. HYPERLINK "https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/ocp0000175" "t "_blank" doi: 10.1037/ocp0000175
- Kulikowski, K. (2019). One, two or three dimensions of work engagement? Testing the Factorial Validity of the Utrecht Work Engagement Scale on a Sample of Polish Employees. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 25(2), 241-249.
- Kumar, R., Akbar, W., & Khan, N. R. (2021). Moderating Role of Person Job-Fit Facet between Hierarchical Plateau and Turnover Intention. *South Asian Journal of Management Sciences*, 15(2), 176-190.
- Li, J., Yang, H., Weng, Q., & Zhu, L. (2021). How Different Forms of Job Crafting Relate to Job Satisfaction: The Role of Person-job Fit and Age. *Current Psychology*. doi: 10.1007/s12144-021-02390-3
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2019). A Meta-analysis on Promotion- and Prevention-Focused Job Crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 30-50.
- Lu, C-Q., Wang, H-J., Lu, J-J., Du, D-Y., & Bakker, A. B. (2014). Does Work Engagement Increase Person-Job Fit? The Role of Job Crafting and Job Insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 142-152.
- Makikangas, A., & Schaufeli, W. (2021). A Person-centered Investigation of Two Dominant Job Crafting Theoretical Frameworks and Their Work-related Implications. *Journal of Vocational Behavior*, 131. doi: 10.1016/j.jvb.2021.103658
- Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. (2014). Linking Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Employee Engagement and Turnover Intention: A Three-Step Conceptual Model. *Asian Social Science*, 11(2), 313-320.
- Nguyen, H. M., Nguyen, C., Ngo, T. T., & Nguyen, L. V. (2019). The Effects of Job Crafting on Work Engagement and Work Performance: A Study of Vietnamese Commercial Banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(2), 189-201.
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and Why do Individuals Craft their Jobs? The role of Individual Motivation and Work Characteristics for Job Crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313.
- Obakan, M., & Erkuş, A. (2020). The Moderating Role of Psychological Capital on the Relation of Person-Job Fit to Work Engagement: A Research on Private Sector Employees. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 49, 235-245.
- Özkalp, E., & Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Analizi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(3), 4-19.
- Player, D., Youngs, P., Perrone, F., & Grogan, E. (2017). How Principal Leadership and Person-Job Fit are Associated with Teacher Mobility and Attrition. *Teaching and Teacher Education*, 67, 330-339.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Polatçı, S., Sobacı, F., & Kaban, İ. (2019). Kişilik Özellikleri ve Kişi-İş Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkileri: Taşeron Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(1), 12-30.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator

- Models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Radstaak, M., & Hennes, A. (2017). Leader-Member Exchange Fosters Work Engagement: The Mediating Role of Job Crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43, 1-11.
- Rayton, B., Yalabik, Z. Y., & Rapti, A. (2019). Fit Perceptions, Work Engagement, Satisfaction and Commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 34(6), 401-414.
- Rudolph, C., Katz, I., Lavigne, K., & Zacher, H. (2017). Job Crafting: A Meta-Analysis of Relationships with Individual Differences, Job Characteristics, and Work Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112-138.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement: What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources and their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Shin, Y., Hur, W-M., & Choi, W-H. (2020). Coworker Support as a Double-Edged Sword: A Moderated Mediation Model of Job Crafting, Work Engagement and Job Performance. *International Journal of Human Resource Management*, 31(11), 1417-1438.
- Talebzadeh, N., & Karatepe, O. M. (2020). Work Social Support, Work Engagement and their Impacts on Multiple Performance Outcomes. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(6), 1227-1245.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 12-20.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). Job Crafting and Job Performance: A Longitudinal Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D., & van Rhenen, W. (2013). Job Crafting at the Team and Individual Level: Implications for Work Engagement and Performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427-454.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job Crafting and its Relationships with Person-job Fit and Meaningfulness: A Three-wave Study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53.
- Toth, I., Heinänen, S., & Blomqvist, K. (2020). Freelancing on Digital Work Platforms-Roles of Virtual Community Trust and Work Engagement on Person-Job Fit. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(4). doi: 10.1108/VJKMS-12-2018-0124
- Uçanok, B. (2008). The Effects of Work Values, Work Centrality and Person-Job Fit on Organizational Citizenship Behavior. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vargün, H., & Büyükyılmaz, B. (2019). Muhasebe Meslek Mensuplarının Kişi-İş Uyumu ve Etik Tutum Algıları Arasındaki İlişki: Zonguldak, Bartın ve Karabük İllerinde Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4), 1091-1108.
- Vogt, K., Hakanen, J. J., Brauchli, R., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2016). The Consequences of Job Crafting: A Three-Wave Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 353-362.
- Warr, P. ve İnceoglu, İ. (2012). Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations With Person-Job Fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129-138.
- Wong C. M., & Tetrick, L. E. (2017). Job Crafting: Older Workers' Mechanism for Maintaining Person-Job Fit. *Frontiers in Psychology*. 8. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01548
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. İçinde A. B. Bakker (Ed.), *Advances in Positive Organizational Psychology* (281-302). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Yavuz, M., & Artan, İ. (2019). İş Zanaatkarlığı (Job Crafting) Kavramı: Türkçe İş Zanaatkarlığı Ölçeği'nin Geliştirilmesi. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95-125.



İş ve İnsan Dergisi
The Journal of Human and Work
e-ISSN 2148-967X

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iid>