



Makale Başvuru/Kabul Tarihleri:
Received/Accepted Dates:
02.06.2019/01.07.2019

Cilt 6, Sayı 12, Yıl 2019

Çalışanların Yönetici Desteği, Duygu Düzenleme, İş Memnuniyeti ve Örgütsel Performans Algıları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama¹

Dr. Vakkas ARSLAN

ORCID: 0000-0002-7542-2326
arslanvakkas@gmail.com

Özet

Bu çalışmada, örgütlerde çalışanların yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans algıları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 26 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu anketler Türkiye'nin Güneydoğu bölgesi illerinde sağlık sektöründe çalışan personele dağıtılmış ve analiz için 699 anket kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistik metot ve test teknikleri (frekans dağılımı, t-testi, Anova, regresyon, korelasyon) kullanılarak SPSS 18.0 istatistik paket programı yardımıyla Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir. Araştırmada çalışanların Yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans düzeyleri arasında pozitif güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışan algılarının bazı demografik değişkenlere göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Desteği, Örgütsel Performans Algısı, İş Memnuniyeti, Duygu Düzenleme ve Sağlık Sektörü.

Analysis of Relationship Between Perception of Supervisor Support, Emotional Regulation, Job Satisfaction and Organizational Performance of Employees: An Application on Health Sector

Abstract

This study aims to determine the relationship between Perceived Supervisor Support, Emotion Regulation, Job Satisfaction and Perceived of Organizational Performance. 26 items questionnaire except demographic questions was used to test the model. The survey was delivered to health sector employees in the Southeastern Anatolia Region of Turkey and a total of 699 completed questionnaires were used for analysis. The data obtained in the study were analyzed with SPSS 18.0 statistical software packages by using various statistical methods and testing techniques (frequency distribution, t-test, regression and correlation) for the purpose of research. It was found that there was a strong positive relationship between Perceived Supervisor Support, Emotion Regulation, Job Satisfaction and Perceived of Organizational Performance. It has also been found that the latent were differs by some demographic variables of employees.

Keywords: Perceived Supervisor Support, perceived of Organizational Performance, Job Satisfaction, Emotion Regulation and Health Sector.

GİRİŞ

Sürekli değişimin yaşandığı günümüz koşullarında işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayarak varlıklarını devam ettirebilmelerinin, insan kaynakları yönetimi ile ilgili gelişmeleri takip ederek, değişime uyum sağlayan bir insan kaynakları yapısı kazanmalarına bağlı olduğu görülmektedir. Bu hızlı değişim sürecinde yaşanan gelişmeler, tüm işletmeleri etkilediği gibi sağlık sektörünü de etkilemektedir.

¹ Bu makale, "Yönetici Desteğinin İş Memnuniyeti, Duygu Düzenleme Becerisi ve Örgütsel Performans Algısı Üzerine Aracı Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Sağlık işletmeleri etkinlik ve verimliliklerini arttırabilmek için kendilerini geliştirmeleri, değişime uygun nitelikte bir insan kaynakları yapısına sahip olmaları gerekmektedir. Hizmet sektörü açısından büyük önem taşıyan sağlık işletmeleri insan kaynakları yapılarında, yeniden yapılanma ile birlikte yaşanan değişime bağlı olarak, yönetici desteği, örgütsel performans algısı, iş memnuniyeti, duygu düzenleme konularında da önemli çalışmalar yapılması gerektiğini vurgulayabilmek adına böyle bir çalışma gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel davranış konuları arasında yer alan yönetici desteği, örgütsel performans algısı, iş memnuniyeti ve duygu düzenleme kavramları son yıllarda kullanılan anahtar kavramlardan olup, örgüt verimliliğine olan katkıları bilim dünyasında kabul görmektedir. Kavramların örgütsel faaliyetlerin etkililiğine olan faydası görüldükçe daha fazla kullanılmaya başlandığı görülmüştür. Bu kavramlar, birbirleriyle olan ilişkileri göz önünde bulundurularak birlikte ele alındığında, örgütsel verimlilik açısından birbirlerini tetikleyici unsurlar olarak görülmektedir.

Yönetici desteği ve duygu düzenleme kavramları literatürde iş memnuniyeti ve örgütsel performans kavramlarına göre daha yeni araştırmalara konu olan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. Kısıtlı olarak genellikle örgütsel desteğin alt bir değişkeni olarak ifade edilen yönetici desteği kavramının başlı başına bir değişken olarak daha kapsamlı incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda çalışmada yönetici desteği kavramı ele alınarak tartışılmış ve diğer bazı örgütsel davranış konularıyla olan ilişkisi araştırılmıştır.

Yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans kavramlarının birlikte ele alındığı bu çalışmanın örgütsel davranış literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca örgütsel davranış alanında sağlık sektörüyle ilgili yapılmış çalışmalara diğer sektörlere nispeten daha az rastlanmıştır. Yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans kavramları farklı alanlarda, farklı kombinasyonlarla incelenmesine rağmen, bu dört kavramın birlikte incelenmesine ayrıca kavramların sağlık sektöründe uygulanmasına pek rastlanmamıştır. Çalışma, sağlık sektörünün yoğun çalışma ortamına sahip olması ve araştırmaya konu olan kavramların bu sektörde henüz yeterince araştırılmaması nedeniyle gerekli görülmüştür.

Çalışmada öncelikle Yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans kavramları literatür özetlerine yer verilmiştir. Daha sonra ise alan araştırması kapsamında; bu kavramlar arasındaki ilişki sağlık sektöründe incelenerek geliştirilmesi gerekli görülen fonksiyonlara ilişkin çıktılara ulaşılması amaçlanmıştır. Elde edilen verilerin özellikle sağlık sektöründeki yönetici, çalışan ve akademisyenlere faydalı olacağı düşünülmüştür. Bu çalışmanın araştırma sorusu şu şekildedir: Sağlık çalışanlarının yönetici desteği algılarının; duygu düzenleme becerileri, iş memnuniyet ve örgütsel performans düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?

1. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans kavramları ele alınmış olup, daha sonra bu dört kavram arasındaki ilişki açıklanmıştır.

1.1. Yönetici Desteği

Yönetici desteği çalışanların ilk kademedeki yöneticilerinden gördükleri destek olarak ifade edilmektedir (Yoon ve Lim, 1999). Tanım olarak yönetici desteği; çalışanların, yöneticilerin kendilerini desteklediği, cesaretlendirdiği ve önemseydiği algısıdır (Burke ve diğ., 1992). Başka bir ifadeye göre yöneticinin çalışanına yönelik örgütsel anlamda destek vermesi ve yönetici ile çalışanı arasındaki olumlu iş ilişkisi yönetici desteği olarak ifade edilmiştir (Bhanthumnavin, 2003). Powell'a (2011) göre yönetici desteği, yöneticilerin personelinin katkılarını gözlemlemesi ve onların iyiliğini önemsiyor olmasıdır. Bir başka tanıma göre ise yönetici desteği çalışanların teşvik edilmesi, onlara destek olunması ve sorunları ile ilgilenilmesidir (Babin ve Boles, 1996).

Literatürdeki tanımlar genel olarak değerlendirildiğinde yönetici desteğini, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki etkileşim düzeyinin belirlenmesinde çalışanların algıları açısından yöneticilerinden işlerle ilgili her konuda yardım ve destek alma düzeyi olarak ifade edebiliriz.

Yönetici desteği; üstleri tarafından saygın ve değerli olmak, yaptıkları ile üstleri tarafından takdir edilmek isteyen personel için çok önemli bir unsurdur. İnsanlar davranışlarını çevresine ve çevresindekilere göre oluşturur ve geliştirir. Bu gerçekten hareketle, personel gözünde bir yönetici organizasyonu temsil eder ve onun gözünde yönetici tarafından desteklenmek organizasyon tarafından desteklenmek anlamına gelir (Tongur, 2011).

Bhathumnavin (2000) tek boyutlu olarak ele alınan yönetici desteğinin, bilgisel, maddi ve duygusal olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüştür.

Yönetici desteğinin çalışanların tutum ve davranışlarına ciddi katkıları vardır ve çalışanların organizasyon hakkında edindikleri algı ve izlenimlerinin gelişimini sağlar (DeConinck ve Johnson, 2009). Yönetici desteği organizasyonlar için hayati bir öneme sahiptir. Merkezileşmemiş organizasyonlarda yönetici desteği, merkezileşmiş organizasyonlara oranla daha etkin ve daha verimlidir. Organizasyonda dostane bir iklim olması halinde yönetici desteği daha da fazla olur, çünkü bu durumda yönetici sahip olduğu yetkileri kullanmakta özgür olur (Yaşar ve diğ., 2014).

1.2. İş Memnuniyeti

İş memnuniyeti; bir iş yerinde çalışan personelin işlerine karşı hissettikleri işini sevme veya işini sevmeme durumudur (Spector, 1997). Weiss'e (2002) göre ise; iş memnuniyeti; çalışanların yaptığı iş karşılığında iş çevresinden (iş arkadaşlarından, müşterilerden, yöneticilerden ve diğerlerinden) aldığı duygusal tepkidir. Kooij ve meslektaşlarına (2009) göre, bir insanın kendi iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan duygusal durum veya işine etkin bir şekilde bağlanma halidir. Chen'e (2004) göre bir çalışan işini yaptığına inandığında işinden memnun olur, aksi halde ise olmaz. Poyraz ve Kama (2008), iş memnuniyeti kavramının çalışanların gereksinimleri ve beklentileri ile ilgili bir kavram olduğunun üzerinde dururlar.

İş memnuniyeti iş yapma miktarını, işe gitmeme ve kendi kendine iş performansını rapor etme gibi bütün davranışlar üzerinde çok büyük etkisi vardır (Nagy, 2002). İş memnuniyeti örgütsel bağlılığı azaltan ve sık sık uyuşukluğu sürdüren işe gelmeme davranışı için çok önemlidir (Levinson, 1997, Moser, 1997). İş memnuniyeti eksikliği işten ayrılmanın habercisidir (Alexander ve diğ., 1997; Jamal, 1997). Düşük iş memnuniyeti seviyesi, yüksek tükenmişlik oranı ve yıpranma sağlık sektöründe hastalarla uğraşan çalışanlar arasındaki en yaygın olanıdır (Bingham ve diğ., 2002)

Droussiotis'e (2004) göre; bir iş yerindeki çalışma koşulları ve fiziki koşullar, işin sonunda elde edilebilecek ödüller, çalışma arkadaşlarının davranışları, işin zorluğu veya çekiciliği gibi unsurlar bir çalışanın işten memnun olmasını (veya olmamasını) etkileyen unsurlardır.

Bazı akademisyenler (Glisson ve Durick, 1988; Jex, 2002) ise çalışanların iş memnuniyetini etkileyen faktörleri 3 ana başlık altında toplamayı uygun bulmuşlardır. Bunları işin özellikleri, organizasyonun özellikleri ve çalışanların özellikleri olarak tanımlamak mümkündür. Çalışanların iş memnuniyetini etkileyen iş özelliklerinden önemlileri; işin mahiyeti, işin önemi, yöneticilerin geri bildirim yapması, işyerinde bağımsızlık ve işin farklılık göstermesidir (Hackman ve Oldham, 1980). Organizasyonun özelliklerinden kaynaklanan faktörler: işin kendisi, terfi imkânları, işyerinde diğer çalışanlarla olan ilişkiler, denetim mekanizması ve ücrettir (Smith ve diğ., 1969). Çalışanların iş memnuniyetini etkileyen ve çalışanlarla ilgili olan özellikler ise çalışanların genel memnuniyet durumları, işte etkin ve verimli olmaları; çalışanların iç motivasyonu ve büyümeden duyulan memnuniyettir (Hackman ve Oldham, 1980).

1.3. Örgütsel Performans Algısı

Wheelen ve Hunger (2000) örgütsel performansı, “ölçülmesi gereken kurumsal bir faaliyetin veya gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlerin kıymetlendirilmesi ile ilgili uygulamalar” şeklinde tanımlamaktadır.

Diğer bir araştırmacı Khandawalla (1977) örgütsel performansı; kurumun bir faaliyeti gerçekleştirme başarısı olarak ifade etmektedir.

Örgütsel performans algısı; organizasyonların veya şirketlerin önceden belirledikleri hedefler doğrultusunda ne ölçüde başarılı oldukları veya istenen sonuçlara ne ölçüde ulaştıkları ile ilgili bir terimdir (Kim, 2005).

Örgütsel performans algısı olarak adlandırılan ve çalışanların kendi organizasyonlarındaki ortalama performanslarını nasıl gözlemledikleriyle ilgili olarak onların algısını etkileyen örgütsel bağlılığın derecesi olarak tanımlanmıştır (Camilleri ve Van Der Heijden, 2007). Örgütsel performans kavramı sosyal bir olgu olup sübjektif ve karmaşıktır ve özellikle kamu alanında ölçümü oldukça zordur (Au 1996; Anspach 1991). Kamu kurumları çok yönlü kurumlardır. Performanslarını ölçmek değişik metotlar gerektirmektedir. Fakat kamu yönetimi uzmanları genelde dar bir çerçeveden konuya yaklaşmaktadırlar. Diğer boyutları göz ardı edilerek sadece bir alanda performans değerlendirmesi yapmak birbiri ile bağlantılı ve çok yönlü sunulan kamu hizmetinin genel karakteristiğine aykırıdır (Boschken 1994).

Kamu kurumlarında örgütsel performansı etkileyen iki faktör: Kurumsal faktör ve bireysel faktördür. Bu iki faktör uyum içinde çalışır gibi görünür ama aslında öyle değildir. Ayrıca, bazı faktörler çakışır. Örneğin, bazı örgütler güçlü liderlik gibi bir geleneğe sahiptirler ve bu onların örgütsel kültürünün bir parçasıdır. Gerçekte çalışmalar göstermiştir ki, liderlik örgütsel performansı etkilemek için kültürle etkileşime geçmektedir (Hennessey 1998; Oskarsson 1984; Martell ve Carroll 1995). Dolayısıyla liderliği kültürden ayırmak oldukça zordur.

1.4. Duygu Düzenleme

“Duygu düzenleme” terimi literatürde, sadece çalışanın kendi duygularını değil etrafındaki başka insanların duygularını düzenlemeyi de ifade eden bir terimdir (Niven, Totterdell & Holman, 2009). Duygu düzenleme; iş deneyimlerin her zaman devam edegelen taleplerine duygu yelpazesi sınırları içinde cevap verebilme yeteneği ve ihtiyaç olduğunda ani gelişen tepkileri erteleme kabiliyetidir (Cole ve diğ., 1994).

Bu terim kısaca; duygu reaksiyonları gözlemeleme, değerlendirme ve gerektiğinde değiştirmeden sorumlu iç ve dış süreçler olarak da tanımlanabilir (Thompson, 1994). Bir başka açıdan ise; duygu yaşamın bir aşamasını azaltmak, korumak veya arttırmak için gösterilen çabadır (Gross, 1999).

Duygu Düzenleme konusunda en etkili teorilerden birisi olan Sosyal Değişimde Etkileme Teorisi (the affect theory of social exchange), duygu ve duygu düzenleme ile ilgili önemli ipuçları verir. Bu teoriye göre insanlar günlük hayatta pek çok iletişim ve etkileşim içinde olurlar ve bu etkileşimler insanlarda olumlu veya olumsuz duyguların ortaya çıkması için tetikleyici bir unsur olur. İnsanlar çalışma hayatlarında birbirlerine bağımlıdırlar ve bu bağımlılık onları duygularını geliştirecek ifade etmekten alıkoyar (Lawler, 2001).

İnsanlar çalıştıkları yerlerde belli bir sosyal statüsü (veya rütbesi) vardır ve bu statüye uygun rol oynaması beklenir (Rafaeli ve Sutton, 1987). Bir işyerinde rütbece daha üst pozisyonda olanların duygularını ifade etmede (ve dolayısıyla duygularını düzenleme konusunda) astlarına göre daha özgürdürler (Gibson ve Schroeder, 2002), çünkü duygu gücün bir işlevidir (Clark, 1990). Yüksek statüde olanlar muhtemelen duygu düzenlemeye daha az gereksinim duyacaklardır. Duygu düzenlemeyi etkileyen üçüncü temel faktör: kişisel farklılıklardır. Kişisel farklılıkların başında, insanların kendisinin ve diğerlerinin duygu durumlarının farkında olma derecesi anlamına gelen

duygu farkındalıktır. Yapılan araştırmalarda duygu farkındalıkla duygu dzenlemesi arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur (Feldman ve diğ., 2001).

1.5. Yönetici Desteği, Duygu Dzenleme, iş Memnuniyeti ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişki

İyi bir çalışma ortamında çalışan bir personelin iş memnuniyetinin ve performansının yüksek olması, buna karşılık stresinin ve işten ayrılma niyetinin düşük olması beklenir (Grandey, 2000).

Çalışanların performansını arttırmada (ya da azaltmada) ve onların işten memnun olmasını sağlamada yöneticilerin rolü büyük önem taşır. Yöneticilerine sıkı sıkıya bağlı olan personel, işini en iyi şekilde yapmaya meyilli olur ve işten ayrılmayı düşünmez (Becker ve diğ., 1996; Vandenberghe ve diğ., 2004).

Schneider ve Bowen (1985), yaptıkları çalışma sonucunda, çalışanların işyerlerinde yöneticilerden ve iş arkadaşlarından destek almaları durumunda çalışmak için olumlu bir ortamın oluştuğunu, iyimser duygularını göstermek için içlerinde bir istek oluştuğunu ve bu yüzden müşterilere karşı iyi davranma konusunda daha az zorlama hissettiklerini gördüler. Totterdell ve Holman (2003), sistemin girdilerine müdahale eden öncesine-odaklı duygu dzenleme stratejileri ile sistemin çıktılarına odaklanan tepki-odaklı duygu dzenleme stratejilerinin kıyaslamasını yaparken, her ikisinin de farklı faktörlerden etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Onlara göre bu faktörler gelen olarak: organizasyonel kontrol, duygularını ifade edebilmenin yanısıra ücret memnuniyetinin yanısıra, yönetici desteği çalışanların iş memnuniyetini ölçmek için bir diğer önemli faktördür. Gagnon and Michael (2004) yönetici desteğini çalışanların kendilerini yöneticileri tarafından belli bir dereceye kadar desteklendikleri hissi olarak tanımlama yeteneği, duygu, zekâ, cinsiyet ve yönetici desteğidir.

Yönetici desteği ile çalışanların iş memnuniyeti arasında güçlü bir ilişkinin varlığı bilinen bir husustur (Perrewe ve Carlson, 2002; Ceylan ve diğ., 2015). Bir işyerinde yüksek seviyede yönetici desteği olduğunda çalışanların işlerinden memnun oldukları görülmüştür (Baloyi, ve diğ., 2014). Spitzer'e (1986) göre bir yönetici, çalışanların performansını etkileyen her bir faktör için farklı bir rol üstlenip çalışanların performansını arttırabilir. Performansı etkileyen kişisel faktörler için yöneticiler, şunları yapabilir: çalışanların motivasyonunu arttırmak için bir yönetici içi mükemmel bir şekilde organize eder, işyerini uygun bir şekilde tasarlar ve performansa engel olan unsurları bertaraf etmek için çaba gösterir.

Yapılan birçok bilimsel çalışma göstermiştir ki, çalışanların iş memnuniyetinin seviyeleri ile performans seviyeleri birbiri ile ilintilidir. Literatür 'de, etkili bir performans yönetim sistemi olan şirketlerin işinden memnun olan motive olmuş çalışanlara sahip olacağı görüşü sıkça dile getirilmektedir (Fletcher ve Williams, 1996; Harper ve Vilkinas, 2005). Bir işyerinde işten memnun olanlar çoğaldığında performans da artar (Iqbal, 2013).

2006 yılında, araştırmacı Michelle Jones 12.000 işçinin iş performansı ile birlikte iş memnuniyetini 74 ayrı araştırmada üç ayrı çalışma şeklinde analiz etmiştir. Jones araştırmasında şöyle yazdı: "Bu araştırmalar, diğer birçoğu tarafından çıkarılan sonuçlarla birlikte düşünüldüğünde, iş memnuniyeti ve iş performansı arasında pozitif ama çok zayıf bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir" (Jones, 2006).

Duygusal dzenleme ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi araştıran akademisyenler genellikle duygusal ahenksizlik üzerinde durmuşlardır. Konunun uzmanları, bu terimi (duygusal ahenksizliği) genellikle, çalışanların açıktan gösterdiği duygular ile o anda iç dünyasında yaşadıkları duygusal deneyimler arasındaki fark olarak açıklamışlardır. Buna göre duygusal dzenleme, bu farkı belli etmemeye yönelik olarak çalışanların gayretleri olmaktadır (Grandey, 2000).

Uyumun sağlandığı durumlarda performans artmaktadır. Bu özellikleri sayesinde işlerinden memnun olabilirler (Kumari ve Pandey, 2011). Yöneticilerin çalışanlara işleriyle ilgili kararlarında özgür şekilde karar verme, sistemsal grup halinde çalışma sürecine katkıda bulunma ve örgütsel süreçlerde fikirlerini paylaşma imkanı vermesi, çalışanların süreçlere ve işleyişe dahil olduklarını hissetmelerini sağlamakta ve çalışanın iş memnuniyetini arttırmaktadır. Buna dayalı olarak yöneticiden memnuniyet

de yükselmektedir (Agho ve diğ., 1993). Çalışanlar, buldukları grupların kendi memnuniyetlerini önemseydiği ile ilgili olarak değerlendirmelerde buldukları gibi, yöneticilerinin de onların işe katkılarına değer verdiğiyle ilgili olarak bir takım düşüncelere sahiptirler. Astlar, örgütün olumlu ya da olumsuz temsilcisi olarak desteği yöneticilerinden almakta ve astların, yönetici desteği algısı daha büyük sistemsel destek algısına sahip olmalarına öncülük etmektedir (Shanock ve Eisenberger, 2006).

Schneider ve Bowen (1985) tarafından yürütülen bir araştırmada, yönetici ve iş arkadaşları desteği çalışanların olumlu duygularını gösterme eğilimini azaltan çok daha pozitif bir çevreyi oluşturmaktadır, çünkü çevresel faktörler bir işçinin iyimser duygularını göstermeyi arzulama yerine veya bu çabayı gösterme yerine kendi bulunduğu çevresel faktörlerden dolayı rahatlıkla çalışabileceklerini öne sürmüşlerdir. Çalışanların performansının diğer çalışanlarla ve müşterilerle ilişkilere dayandığı günümüzde karşdakileri duygu ile (veya duygu yönetimi ile) etkilemek çok önemli bir özellik haline gelmiştir (Cote ve Hideg, 2011). Hızla gelişen hizmet sektöründe yeralan firmalar daha başarılı olmak için çalışanlarının duygularını düzenlemesine önem vermeye başlamışlardır (Roxana, 2013). Gross (1999) ve Waldron (2000), yaptıkları çalışma sonucu duygu düzenlemenin çalışanların performansı ile refahlarını arttırmada olumlu bir etkisinin olduğunu buldular.

Buradan hareketle araştırmanın hipotezlerini şu şekilde geliştirebiliriz;

H₁: Demografik değişkenleri (Yaş, ünvan, görev ve mesleki tecrübe) ile (a) yönetici desteği algıları (b) iş memnuniyeti (c) örgütsel performans algıları ve (d) duygu düzenleme becerileri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

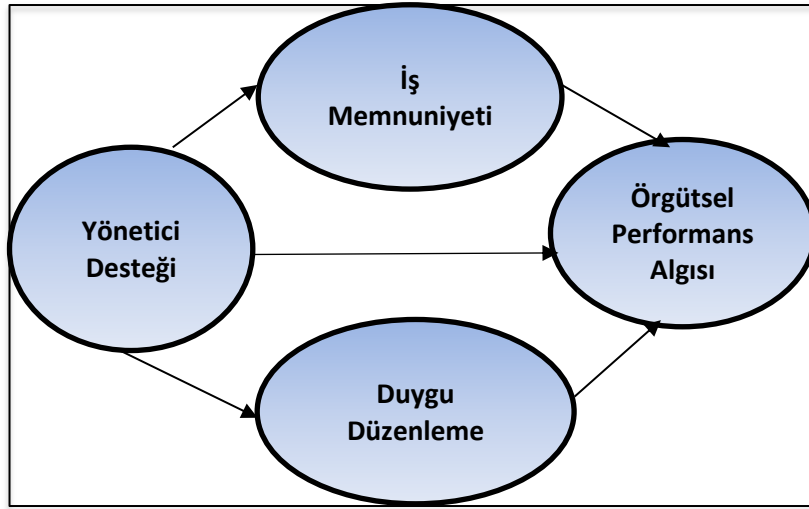
H₂: Yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans algısı arasında pozitif doğrudan anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Yönetici desteği algısının örgütsel performans algısı üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır.

H₄: İş memnuniyeti ve duygu düzenleme becerisinin örgütsel performans algısı üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak herhangi bir etkisi bulunmaktadır.

H₅: Yönetici desteğinin performans algısı üzerinde (duygu düzenleme kabiliyeti ve iş memnuniyeti) aracı bir etkisi vardır.

Yapılan literatür taramasında yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans algısı arasında doğrudan bir ilişki bulunduğuna yönelik bilimsel bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak bu dört kavramın farklı kombinasyonlar içerisinde birbirleriyle ilişkili oldukları ve kavramların çeşitli araştırmalarda sık sık birlikte kullanıldığı görülmüştür. İş memnuniyeti, yönetici desteği ve performans kavramları literatürde aralarında doğrusal ilişki olduğu görülen kavramlar arasındadır. Örgütsel performans algısı, iş memnuniyeti ve duygu düzenleme ile ilişkili olduğu görülen yönetici desteği algısında dolaylı olarak bu üç kavramla ilişkili olduğu varsayılmıştır. Bu kapsamda incelenen kavramların hipotezlerle test edilmek üzere tüm değişkenlerin birlikte ele alınabileceği bir hipotez modeli oluşturulmuştur. Literatürden yararlanarak geliştirilen kavramlar arasında doğrusal ilişkiyi gösteren model Şekil 1.'de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi: Hipotezleri ve modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 26 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu ölçekler, Türkiye'nin Güneydoğu illerinde faaliyet gösteren kamu ve özel sağlık işletmeleri çalışanlarına rastgele dağıtılmış olup, analizler için toplamda 699 ölçek kullanılmıştır.

2.2. Veri Toplama Araçları: Verilerin toplanmasında; demografik bilgiler formu, örgütsel performans algısı, yönetici desteği, iş memnuniyeti ve duygu düzenleme ölçeklerinden faydalanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış olup, yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ve +2 arasında bulunmuş olup, dağılımları normaldir.

Anket formunda yer alan ifadeler katılımcıların ne derecede katıldığını belirlemek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ifadeler, "Kesinlikle Katılmıyorum (1)", "Katılmıyorum (2)", "Kısmen Katılıyorum (3)", "Katılıyorum (4)", "Tamamen Katılıyorum (5)" olarak sıralandırılmıştır.

a) Demografik Bilgiler Formu: Örgüt çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu ankette; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum ve iş tecrübesi gibi özellikler yer almaktadır.

b) Yönetici Desteği: Bu ölçek çalışanların adalet algı düzeylerini ölçmek için Karasek (1985) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe'ye Kula (2011) tarafından uyarlanmıştır. 7 soruluk bu ölçeğin derecelendirilmesinde beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur.

b) İş Memnuniyeti: İş memnuniyeti düzeylerini belirlemek için Spector (1985) tarafından geliştirilmiştir. Türkçeye Kula (2011) tarafından uyarlanan 9 soruluk bu ölçeğin derecelendirilmesinde beşli Likert tipi ölçekleme kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

c) Duygu Düzenleme: Mulki vd. (2014) tarafından geliştirilen Duygu Düzenleme Ölçeği Türkçe 'ye uyarlanmış olup, 4 sorudan oluşan bu ölçekte beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Türkçe'ye uyarlanan 4 soruluk ölçeğin ifadelerinde düzeltmelere gidilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.81 olarak bulunmuştur.

d) Örgütsel Performans Algısı: Performansın ölçülmesinde kullanılan bu ölçek Bakiev (2011) tarafından Nyhan (2000) ve Şahin (2010) ölçeklerinden yararlanılarak adapte edilen ve 6 sorudan

oluşan bu ölçekte beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur.

2.3. Verilerin Analizi: Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 18.0 istatistik programı; elde edilen verilerin analizinde ise AMOS 18.0 programı yardımıyla Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Model-SEM) kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modeli birkaç değişkenin aynı anda yapısal bir modelde ilişki açısından analiz edilmesini sağlayan (Wan, 2002) ve ölçüm hatalarını hesaba katan önemli bir analiz metodu (Byrne, 2006) olduğundan bu çalışmada tercih edilmiştir. Ayrıca demografik değişkenlere göre farklılıkların kıyaslamasında t testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. Bu araştırmada, istatistiki anlamlılık düzeyi $p < 0.5$ olarak kabul edilmiştir.

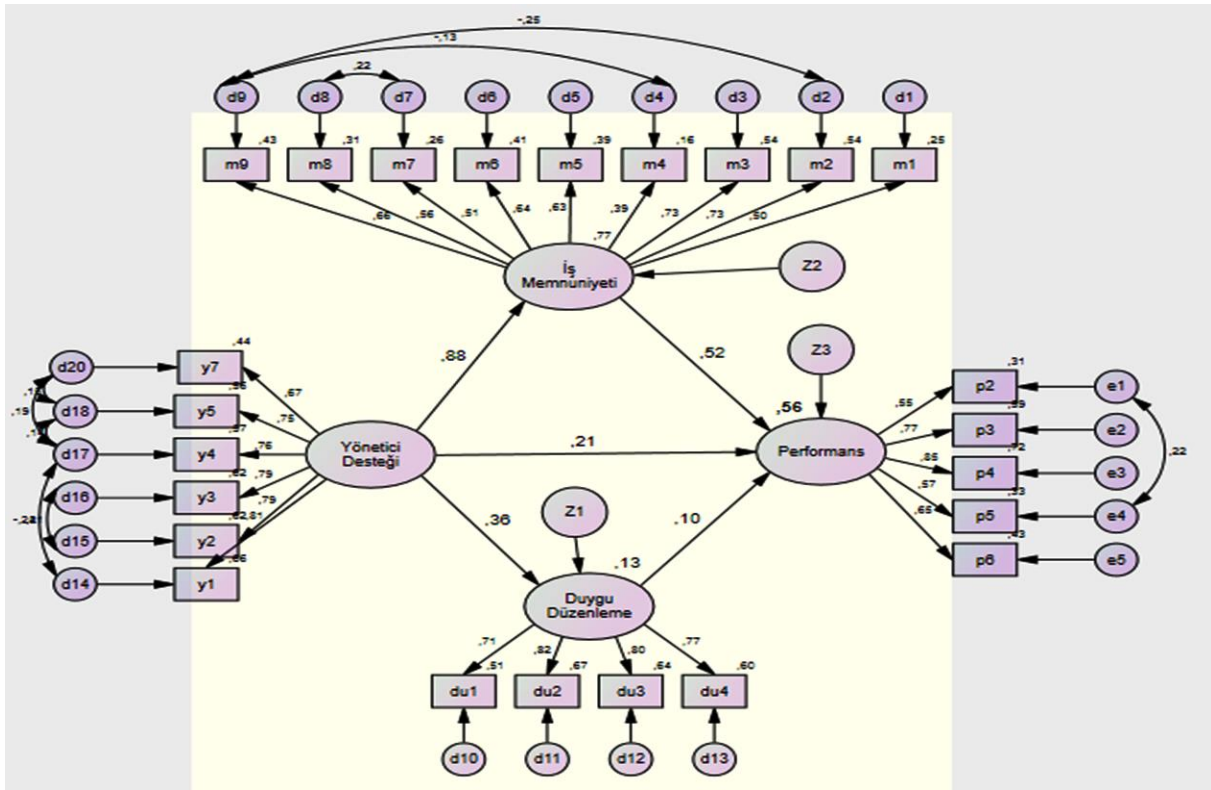
3. BULGULAR

Araştırma hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modeli ve regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kişilere ait bilgiler tablo 1 de gösterilmiştir. Devlet sağlık kurumundan 427, özel sağlık kurumundan 271 kişi ve 1 kişi sektör belirtmeyen olmak üzere araştırmaya toplamda 699 kişi katılmıştır.

Tablo 1: Demografik Değişkenler

| Değişkenler | Frekans | | Değişkenler | Frekans | |
|----------------------|---------|-------|----------------------|---------|------|
| | n | % | | n | |
| Cinsiyet | | | İş Tecrübesi | | |
| Kadın | 308 | 44,06 | 1-5 yıl | 302 | 43,2 |
| Erkek | 385 | 55,04 | 6-10 yıl | 173 | 24,7 |
| Belirtmeyen | 6 | 0,9 | 11-15 yıl | 88 | 12,6 |
| Yaş | | | 16-20 yıl | 49 | 7,0 |
| 18-30 | 351 | 50,20 | 20 + | 56 | 3,3 |
| 31-40 | 236 | 33,80 | Belirtmeyen | 31 | 4,4 |
| 41-50 | 87 | 12,40 | Ünvan | | |
| 50 + | 21 | 3,0 | Doktor | 106 | 15,2 |
| Belirtmeyen | 4 | 0,6 | Hemşire/Ebe | 261 | 37,3 |
| Eğitim Durumu | | | Memur | 63 | 9,0 |
| Lise | 219 | 31,03 | Teknisyen | 90 | 12,9 |
| Üniversite | 366 | 52,04 | Diğer | 162 | 23,2 |
| Lisansüstü | 80 | 11,04 | Belirtmeyen | 17 | 2,4 |
| Belirtmeyen | 34 | 4,9 | | | |
| Sektör | | | Medeni Durumu | | |
| Devlet | 427 | 61,1 | Evli | 396 | 56,7 |
| Özel | 271 | 38,9 | Bekar | 289 | 41,3 |
| Belirtmeyen | 1 | 0,1 | Belirtmeyen | 14 | 2,0 |

n=699



CMIN/DF: 3.92, TLI: .878, CFI: .892, RMSEA: 0.69, HOLTER: 211

Şekil 2. Yönetici Desteği, Duygu Düzenleme, İş Memnuniyeti ve Örgütsel Performans Algıları Arasındaki ilişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli

Standardize eş etkenler (B) değerleri (regresyon ağırlıkları) Şekil 2'de ondalık dilimlere yuvarlanmış şekilde yansıtılmıştır. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği, Duygu Düzenleme ve sektör değişkenlerinin eş etkenleri incelendiğinde sektör (.08), Duygu Düzenleme (.10), Yönetici Desteği (.21) ve İş Memnuniyeti (.52) değişkenlerinin performans üzerine etkilerinin istatistiksel olarak kayda değer olduğu görülmektedir. Burada dikkat çeken önemli bir diğer husus da yönetici desteğinin memnuniyete etkisinin ($p = 0.000$) (.88) duygu düzenlemeye etkisinden ($p = 0.000$) (.36) çok daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetici desteğinin hem duygu düzenleme hem de memnuniyet üzerinden performansa dolaylı (aracı) etkisinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında ki eşetken değerinin (.21) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır.

Yönetici desteği ve duygu düzenleme arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve duygu düzenleme arasında ki eşetken değerinin (.36) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p = 0.000$) ($p < 0.05$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır.

Yönetici desteği ve iş memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve iş memnuniyeti arasında ki eşetken değerinin (.88) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında ki eşetken değerinin (.21) olduğu görülmektedir.

İş memnuniyeti ve örgütsel performans algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. İş memnuniyeti ve örgütsel performans algısı arasında ki gösterge değerinin (.52) olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırmada yapısal eşitlik modeli ile bulunan regresyon ağırlıklarında duygu düzenleme ile örgütsel performans algısı arasında da bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p < 0.001$).

Yönetici desteğinin çalışanların duygu düzenleme kabiliyeti ve örgütsel performans algısı arasındaki ilişkide azalan yönde ($p = 0.000$) (0.10) aracılık (mediating effect) etkisi olduğu görülmüştür. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.001$).

Bazı demografik değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında da pozitif ilişki bulunmuştur. Bu değerler hipotezimiz olan demografik değişkenlerinin (yaş, eğitim, ünvan, tecrübe,) yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev ünvanı ve mesleki tecrübenin bağımlı değişkenler aralarında pozitif anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Yaş grupları arasında elde edilen verilere göre (20-30 ile 31-40) yaş aralığındaki kişiler duygu düzenleme açısından birbirlerine çok yakın değerler içermektedir. Veriler bize Elli (50+) yaş üzeri kişilerin 41-50 yaş grubuna göre daha az becerikli, ama 41-50 yaş altındaki daha genç olan yaşlara göre daha becerikli olduğunu göstermektedir. İstatistiksel anlamda 41-50 yaş arası kişilerin duygu düzenleme seviyeleri 20-30 yaş ve 31-40 yaş arası kişilerden istatistiki anlamda anlamlı seviyede ($P = 0.052$ ve $P = 0.04$) farklı görülmektedir.

Erkeklerin duygu düzenleme durumlarının istatistiksel olarak kadınlara nazaran farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Buna göre analiz verilerine göre erkeklerin duygu düzenleme becerileri kadınlara nazaran daha fazladır (ort:0.06). Yapılan t-testi analizinde sig önem derecesi 0,05 çıkmıştır. Bu da cinsiyet ile duygu düzenleme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Verilere göre, eğitim durumu yüksek lisans olanların duygu düzenleme seviyeleri eğitim durumu lise ve üniversite olanlara oranla daha düşük çıkmıştır. Daha özellikli olarak, 41-50 yaş aralığındaki kişilerin ve erkeklerin duygu düzenleme seviyelerinin diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

Eğitim durumu yüksek lisans olanların duygu düzenleme seviyeleri eğitim durumu lise ve üniversite olanlara oranla daha düşüktür. Yukarıda, duygu düzenleme seviyesi ile yaşın ve cinsiyetin ilişkili olduğu belirtilmişti. Daha spesifik olarak, 41-50 yaş aralığındaki kişilerin ve erkeklerin duygu düzenleme seviyelerinin diğerlerine oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

Analiz verileri yönetici desteği algısının en fazla memurlarda ve hemşirelerde olduğunu gösteriyor. Bu ölçeğin en düşük değerleri ise teknisyenlerde ve diğer kategorisindeki çalışanlarda ortaya çıkmıştır. Bonferroni tekniği kullanılarak yapılan ikili karşılaştırmalarda teknisyenler, hemşireler, diğer kategorisindeki çalışanlar ve memurların yönetici desteği algıları arasındaki farkların istatistiki anlamda anlamlı olduğu görüldü. Doktorların yönetici desteği algıları ise memurlar, hemşireler, teknisyenler ve diğer kategorisindeki çalışanların yönetici desteği algılarından istatistiki anlamda anlamlı derecede farklı olmadığı görüldü. Memurların teknisyenler ile ($P = .037$) ve diğer kategorisindeki çalışanlarla ise ($P = .016$) değeri bulunmuştur.

Memurların ile hemşireler arasında ilişkide ($P = .039$), memurlar ile teknisyenler arasında ilişki de ($P = .005$), memurlar ile diğer kategorisi arasında ki ilişkide ise ($p = .000$) değeri bulunmuştur. Bu değerler ($p < 0.05$) den düşüktür ve anlamlıdır.

İş memnuniyet seviyesi en yüksek olanlar 16-20 yıllık iş tecrübesine sahip olan deneklerdir. 16-20 yıllık iş tecrübesine sahip deneklerin diğer tecrübe yıllarına sahip deneklerle arasındaki ilişki istatistiki anlamda anlamlı olduğu görülmüştür. Diğer kategorilerde ki, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 20 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip deneklerin iş memnuniyeti dereceleri ise birbirlerine çok yakındır. Son olarak, 1-5

yıl iş tecrübesine sahip deneklerin iş memnuniyeti dereceleri sayıları bu üç kategoriden daha yüksek, ama yine de 16-20 yıl kategorisine göre çok düşüktür. Bonferroni tekniği ile yapılan ikili karşılaştırmalarda 16-20 yıl iş tecrübesine sahip denekler ile diğer bütün kategorilerdeki deneklerin iş memnuniyeti dereceleri arasındaki farkların istatistiki anlamda anlamlı olduğu görülmüştür. Diğer kategorilerdeki deneklerin iş memnuniyeti seviyeleri arasındaki farklar ise istatistiki anlamda anlamlı değildirler. 1- 5 yıllık tecrübeye sahip olanların oranı % 43,2 ve 5-10 yıllık tecrübeye sahip olanların oranı ise %24,7 olduğu görülmektedir. Toplamda 1-10 yıllık tecrübeye sahip deneklerin sayısı ise % 67,9 olduğu görülmüştür.

Meslek tecrübeleri ile yönetici desteği algıları arasındaki ilişkiyi gösteren ANOVA testi sonuçlarına göre; F değeri kritik değerden daha yüksektir. Bu değer, meslek tecrübesi ile deneklerin yönetici desteği algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösteriyor(F= 3.256 P=.012).

Mesleki tecrübe ile yönetici desteği arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur, yönetici desteği algısı en fazla 16-20 yıl mesleki tecrübeye sahip deneklerde olduğu görülmüş, İş memnuniyetinde olduğu gibi 16-20 yıl mesleki tecrübeye sahip deneklerin yönetici desteği ise diğerlerinden daha yüksek çıkmıştır

Hipotezler ile ilgili olarak;

H₁: Demografik değişkenleri (Yaş, ünvan, görev ve mesleki tecrübe) ile (a) yönetici desteği algıları (b) iş memnuniyeti (c) örgütsel performans algıları ve (d) duygu düzenleme becerileri arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır.

Veriler üzerinde yapılan Anova testi sonuçlarında; mesleki tecrübe ve yönetici desteği ilişkisi (F=2.686, P=0.046), eğitim durumu ve duygu düzenleme seviyesi ilişkisi (F=3.272, P=0.039), görev ünvanı ile iş memnuniyeti ilişkisi (F=7.757, P=0.000), görev ünvanı ile yönetici desteği ilişkisi (F=6.059, P=0.000), mesleki tecrübe ile iş memnuniyeti ilişkisi (F=3.733, P=0.005), yaş ile duygu düzenleme ilişkisinde (F=3.256, P=0.012) değerleri bulunmuştur.

Analiz sonucunda;

- Yaş ile duygu düzenleme becerisi arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (F=2.686; P=0,046).
- Cinsiyet ile duygu düzenleme becerisi arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (ort:0.06,).
- Eğitim durumu ile duygu düzenleme becerisi arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (F=3.272 p=.039).
- Görev ünvanı ile iş memnuniyeti, yönetici desteği algısı arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (F= 696 P=.004), (F= 7.757 P=.000).
- Mesleki tecrübe ile iş memnuniyeti, yönetici desteği algısı arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (F=3.733 P=.005).
- Yaşı 41-50 arasında olanların genç olan yaş gruplarına göre daha yüksek duygu düzenleme kabiliyetine sahiptir (F: 2.7; p<0.05).
- 16-20 tecrübeye sahip olanlar diğer tecrübe gruplarına göre daha yüksek iş memnuniyeti düzeylerine sahiptir (F: 3.7; P<0.005).
- 16-20 tecrübeye sahip olanlar diğer tecrübe gruplarına göre daha yüksek yönetici desteği algısı düzeylerine sahiptir (F: 3.3; P<0.05).
- Cinsiyet açısından erkeklerin duygu düzenleme becerileri kadınlara nazaran daha yüksektir (ort:0.06). (t= -1.934; p=0,05).
- Eğitim durumu yüksek lisans olanların duygu düzenleme seviyeleri eğitim durumu lise ve üniversite olanlara oranla daha düşüktür (ort:0.91) (F= 3.272; p=.039).
- İş memnuniyeti seviyesi en yüksek olanlar memurlardır (F= 7.757; p=.000).
- Doktorların iş memnuniyeti seviyesi memurlardan düşük, diğerlerinden yüksektir (ort. 1.1).

- Duygu düzenleme seviyesi en yüksek memurlardır (ort. 1.1).
- Duygu düzenleme seviyesi en düşük doktorlardır (ort. 0.87).
- Yönetici desteği algısı seviyesi en fazla memurlarda ve hemşirelerde çıkmıştır (ort. 1.1).
- Yönetici desteği algısı seviyesi en düşük teknisyenlerde ve diğer kategorisindeki çıkmıştır (ort. 0.87).

Demografik değişkenlerden sadece yaş, ünvan, eğitim ve görev değişkenlerinin latentlerle aralarında pozitif ilişki bulunmuştur bundan dolayı bu hipotezimiz desteklenmiştir.

H₂: Yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans algısı arasında pozitif doğrudan anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılığında;

İş memnuniyeti, yönetici desteği ve duygu düzenleme kabiliyeti değişkenlerinin tümü örgütsel performans algısında ki varyansın % 56'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). Bu da gösteriyor ki; yönetici desteği, iş memnuniyeti, duygu düzenleme ve örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu vardır. Hipotezimiz tümüyle desteklenmiştir.

H₃: Yönetici desteği algısının örgütsel performans algısı, iş memnuniyeti, duygu düzenleme becerisi üzerinde doğrudan bir etkisinin olup olmadığı araştırıldığında;

Yapısal eşitlik modeli incelendiğinde yönetici desteği ve iş memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve iş memnuniyeti arasında ki eşetken değerinin (.88) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır. Yönetici desteği algısının iş memnuniyeti üzerinde doğrudan etkisinin olduğu bulunmuştur ($p < 0.001$). (eş etken değer=.88)

Yönetici desteği ve duygu düzenleme arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve duygu düzenleme arasında ki eşetken değerinin (.36) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.001$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır. Yönetici desteğinin duygu düzenleme becerisi üzerinde doğrudan etkisinin olduğu da bulunmuştur ($p < 0.05$). (eşetken değer= .36).

Yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yönetici desteği ve örgütsel performans algısı arasında ki eşetken değerinin (.21) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır. Yönetici desteğinin örgütsel performans algısı üzerinde doğrudan etkisinin olduğu bulunmuştur ($p < 0.05$) (eş etken değer=.21). Hipotezimiz tamamen desteklenmiştir.

H₄: İş memnuniyeti ve duygu düzenleme becerisinin örgütsel performans algısı üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak herhangi bir etkisinin olup olmadığı araştırıldığında;

Yapısal eşitlik modeli incelendiğinde İş memnuniyeti ve örgütsel performans algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. İş memnuniyeti ve örgütsel performans algısı arasında ki gösterge değerinin (.52) olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.05$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır. Hipotezimiz olan iş memnuniyeti ve örgütsel performans algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu yapısal eşitlik modeli ile doğruluğu desteklenmiştir. Yapılan araştırmada yapısal eşitlik modeli ile bulunan regresyon ağırlıklarında duygu düzenleme ile örgütsel performans algısı arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu ilişkide regresyon analizinde ($P=0.01$) olarak açıklanmıştır. Bu araştırmada duygu düzenleme ile örgütsel performans algısı arasında regresyon ağırlığının (0,10) olduğu, bu değer duygu düzenleme becerisinin örgütsel performans algısı üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir.

Hipotezimiz olan duygu düzenleme ve örgütsel performans algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu yapısal eşitlik modeli ile doğruluğu desteklenmiştir.

H₅: Yönetici desteğinin performans algısı üzerinde (duygu düzenleme kabiliyeti ve iş memnuniyeti) aracı bir etkisi olup olamadığı araştırıldığında;

Yönetici desteğinin iş memnuniyeti ve örgütsel performans arasındaki ilişkide azalan yönde (.52) aracılık etkisi olduğu daha önce belirtilmişti. Yönetici desteğinin çalışanların duygu düzenleme kabiliyeti ve örgütsel performans algısı arasındaki ilişkide azalan yönde ($p=0.000$) (0.10) aracılık (mediating effect) etkisi olduğu görülmüştür. Yapısal eşitlik modeli tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkenle anlamlı bir ilişkide olduklarını göstermektedir ($p < 0.001$). Bu değer $p < 0,05$ küçüktür ve anlamlıdır. Yönetici desteğinin duygu düzenleme kabiliyeti ve performans algısı arasında aracı bir etkisinin olduğu t-testi analizinde bulunmuş ve önem derecesi ($p < 0.001$) dir.

Analiz sonuçlarına göre yönetici desteğinin örgütsel performans algısı üzerinde (iş memnuniyeti) aracı etkisi (eş etken değer, Yön (.88) Mem (.52) Perf) ile yönetici desteğinin örgütsel performans algısı üzerinde (duygu düzenleme becerisi) üzerinde etkisinin olduğu bulunmuştur (eş etken değer, Yön. (.36) Duy (.10) Perf).

Hipotezimiz olan yönetici desteğinin (duygu düzenleme kabiliyeti, iş memnuniyeti) performans algısı üzerinde aracı bir etkisi olduğu varsayımının yapısal eşitlik modeli ile doğruluğu desteklenmiştir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Mark ve diğerleri (2001) İngiltere de örgütsel düzenleme, büyük proje incelemesi, yönetim uygulamaları, çalışanların davranışları ile üretim ve ekonomik performans gibi alanları içeren 48 tane üretim yapan şirkette çalışan 4708 denek üzerinde takım çalışması yapmışlardır. İş memnuniyeti arasındaki ilişki ile yönetici desteği rolünün (doğrudan ve aracı) etkisinin araştırılması ile ilgili yaptıkları çalışma sonucunda yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir ($X^2=0.91, p < 0.001$). Sonuç olarak 48 şirket arasında yapılan regresyon analizinde yönetici desteğinin iş memnuniyeti eğiliminde her organizasyon üzerinde etkisinin olduğunu buldular ($x^2(47)=390.10, p < 0.001$).

Benzer bir çalışmada Shanock ve Eisenberger (2006) Amerika'nın kuzeydoğu bölgesinde yer alan büyük indirim zincirine sahip elektronik ve ev eşyaları satan mağazalarında çalışan yönetici, ast ve işçiler olmak üzere toplam 231 kişi ile ilgili olarak örgütsel destek algısı ve performans arasındaki ilişkide yönetici desteği algısı araştırılmış. Bu çalışmada 71 tane yönetici kendi isimlerini açıkça yazarak denek olarak yer almış ve astlarının performans formlarını doldurmuşlardır. Analizler için regresyon, korelasyon ve Chi-square kullanılmış, sonuç olarak yönetici desteğinin çalışanların işle ilgili performans algılarında ($r=.14$), ekstra performans algılarında ise ($r=.23$), değerleri bulunmuştur. Bu değerler yönetici desteği algısının performans algısı ile arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Pazy ve Ganzach (2006) Tel Aviv üniversitesinde MBA öğrencilerinden 259 denek üzerinde yaptıkları çalışmada, yönetici desteği ile performans arasında pozitif anlamda ($r=.24$) ilişki bulmuşlardır. Bu ilişkide, yönetici desteği algısı ile performans arasında etkileşim olduğunu ve bununda performansı yükselttiğini bulmuşlardır.

Brewer ve diğ. (2000) Amerika'nın en büyük üçüncü devlet kurumu olan ABD Liyakat Sistemleri Koruma Kurulunda yaklaşık 18,163 çalışandan 9,710 denekten aldıkları anketler sonucunda, liderlik ve yöneticilik indeksinin (.037) pozitif olarak örgütsel performans algısı üzerinde etkisinin olduğunu bulmuşlardır, bu ilişki pozitif ve anlamlı yüksek değerde çıkmıştır ($p < .001$). Liderlik ve yöneticiliğin dolaylı olarak örgütsel performansa katkıda bulunmuş olabileceğini de söylemişlerdir.

Babin ve Boles da (1996) perakende sektörü çalışanları üzerinde yaptıkları bir çalışmada çalışanların katılımı ve yönetici desteğinin stres düşürücü bir etken olduğunu ve iş memnuniyetini, dolayısıyla performansı artırdığını ortaya koymuşlardır.

Gökçe ve diğ. (2015) performans, duygu düzenleme becerisi, kişilerarası anlaşmazlık ve iş stresi arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla otomotiv sektöründe yaptıkları çalışmada, duygu düzenleme ile performans arasında pozitif doğrusal bir ilişki bulmuşlardır ($p<0.001$), bununla birlikte duygu düzenlemenin aynı zamanda örgütsel performans üzerinde de pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Kula ve Güler'in (2014) Türk polis teşkilatında yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerine olan etkisini araştırmak için İstanbul emniyet müdürlüğü emrinde görev yapan 185 normal polis memuru, 31 tane ise rütbeli olmak üzere toplam 216 kişi üzerinde yaptıkları araştırma da elde ettikleri verilerin analizinde yönetici desteğinin önemli sayılacak derecede iş memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu tespit ettikleri ve bunun da aynı zamanda dolaylı olarak örgütsel performans algısını da yükselttiğini bulmuşlardır.

Emhan, ve diğerleri (2015) iş memnuniyeti ve öğrenme kapasitesinin örgütsel performans üzerinde etkisinin incelemek amacıyla devlet ve özel bankalar ile katılım bankacılığı sektöründe çalışan toplam 645 denek üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, örgütsel performans, öğrenme kapasitesi ve iş memnuniyeti arasında güçlü pozitif bir doğrusal ilişki bulunmuştur ($p<0.001$). İş memnuniyeti ve örgütsel performans arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş ve iş memnuniyetinin örgütsel performans üzerinde pozitif anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Talasaz ve diğerlerinin (2014) Mashhad'daki (Iran) sağlık merkezlerinde çalışan ebeler üzerinde yaptıkları çalışma iş memnuniyeti ve performans ilişkisini ortaya koyarken, yaş, eğitim durumu, medeni hal gibi faktörlerin de iş memnuniyetine dolayısıyla performansa etkisini incelemiş ve iş memnuniyetinin eğitim, gelir düzeyi, medeni hal ve iş tecrübesi ile kayda değer bir ilişkisinin olmadığını, pozisyon ve yaş ile ise sıkı bir ilişki içinde olduğunu ortaya çıkarmıştır

Timothy ve diğerleri (2001) toplamda 3 büyük sektörde 312 çalışan üzerinde yaptıkları iş memnuniyeti ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen meta analiz yaptıkları ve araştırma sonucunda iş memnuniyeti ile performans arasında doğrusal pozitif bir ilişki buldukları, bu ilişkide ise deneklerin demografik yapısına göre (.03 ile arasında. 57) aralığında korelasyon değeri çıktığı, kısacası iş memnuniyeti ile performans arasında ilişki bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Kafetsios ve diğerleri (2012) Yunanistan'da 51 okul müdürü ile 281 öğretmen ile ilgili olarak yöneticilerin ve astların duygu düzenleme stratejilerinin iş memnuniyetine ve iş'e etkisinin araştırmışlar. Yapılan analizler sonucunda yönetici ve astların duygu düzenleme stratejilerinin çalışanların iş memnuniyetine ve işe etkisini pozitif olarak açıklamışlardır.

Judge ve diğerleri (2001) iş memnuniyeti ile iş performansı arasında ilişki olup olmadığıyla ilgili olarak 312 denek üzerinde yaptıkları araştırmada iş performansı ile iş memnuniyeti arasında korelasyon ($P<0.05$ $P=.30$) değerini bularak aralarında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Pazy ve Ganzach (2006) Tel Aviv üniversitesinde MBA öğrencilerinden 259 denek üzerinde yaptıkları araştırmada, yönetici desteği ile performans arasında pozitif anlamda ($t(253)=2.4$, $p<.05$) ilişki bulmuşlardır. Bu ilişkide, yönetici desteği algısı ile performans arasında etkileşim olduğunu ve bununla performans yükselttiğini bulmuşlardır.

Duygu düzenleme etkili liderlik vasfının temel yeterliliği olarak kabul edilmektedir (Humphrey, 2002; Newcombe ve Ashkanasy, 2002; Weiss ve Cropanzano, 1996). Yöneticiler başta kendilerinin ve astlarının duygularını yönettikleri zaman bu yolla onların performansını da etkilemiş olacaktırlar (Pirola-Merlo, ve diğ., 2002) ve astlarının duygularını korumuş olurlar. Liderler, yöneticiler, ve astların etkileri arasındaki ilişki, iş memnuniyeti ve performans kavramlarında (Sy ve diğ., 2006; Wong ve Law, 2002) yöneticilerin liderlerin sahip oldukları duygusal pozitif etkilerin kendileri ve astlarının daha iyi olmaları ve iş performansının daha yüksek olmasını sağlamaktadır.

Bazı bulgular duygu düzenlemenin kavramsal görevlerde performansa yardımının olduğunu ve özellikle yetişkinlerde olduğunu söylemektedir (Phillips ve diğ., 2002).

Gail ve Arsenio (2001) yılında Amerika da 103 okulda öğretmenler ile 6-8 sınıf öğrencilerinin denek olarak alındığı araştırmada duygusallık, duygu düzenleme ve okul performansı ile aralarında ilişkiyi incelemişler. Bu çalışmada özellikle öğretmenlerin duygu düzenleme becerilerinin öğrencilerin okul performansı ile ilişkisi araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda duygu düzenleme becerisinin öğrencilerin okul performansına etkisinin olduğu bulunmuştur.

Sağlık alanında da duygusal zekânın ve duygu düzenlemenin iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve performans üzerine etkisi ile ilgili çalışmalar bulunmaktadır. Warren (2013) duygusal zeka seviyesinin doktor-hasta ilişkileri, empati, takım çalışması, iletişim becerileri, stres yönetimi, örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti, ve effective liderlik ile positive ilişki içinde olduğunu belirtmiştir. Bu konuda hemşireler üzerinde yapılan bilimsel araştırmaların duygusal zeka ile hemşirelerin performansı ve örgütsel bağlılıkları arasında önemli bir ilişki ortaya koyduğunu belirtmiştir.

Gökçe ve diğerleri (2015) performans, duygu düzenleme becerisi, kişilerarası anlaşmazlık ve iş stresi arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla otomotiv sektöründe yaptıkları çalışmada, duygu düzenleme ile performans arasında pozitif doğrusal bir ilişki bulmuşlardır, bununla birlikte duygu düzenlemenin aynı zamanda örgütsel performans üzerinde de pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Birçok araştırma, liderlik tipleriyle örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu, araştırmacıların kullandığı değişkenlere bağlı olarak değişik tiplerdeki liderlik yönetimlerinin örgütsel performans ile pozitif veya negatif korelasyon içerisinde olduklarını göstermiştir (Fu-Jin ve diğ., 2010).

Hipotezlerimizin doğruluğu ulusal ve uluslararası çalışmalarla benzerlik göstermiştir. Fakat doğrudan yönetici desteği ile örgütsel performans algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışma olduğundan bu çalışmanın ileride yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Analiz sonuçlarına bakıldığında çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin iş memnuniyetini ve duygu düzenleme becerisi ile örgütsel performans algısını yükselttiği anlaşılmaktadır. Bu çerçevede yönetici desteği algısının dolaylı olarak (iş memnuniyeti ve duygu düzenleme) üzerinden örgütsel performansı etkilediği de görülmektedir. Her iki değişkenin anlamlı olarak etkilendiği yönetici desteği algısı dolaylı olarak örgütsel performans algısı indeksini anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir.

Ele alınan örneklerde çalışanların algıladıkları örgütsel performans algısının hem yöneticiden hem de aralarında ilişki bulunan iş memnuniyeti ile duygu düzenlemeden etkilendiği görülmektedir. Burada en fazla iş memnuniyetinin aracılık ettiği görülmektedir. Çünkü yönetici desteği kendisi doğrudan eşetken değer olarak (.21) etkilerken iş memnuniyeti üzerinden daha yüksek (.52) aracılık ettiği görülmüştür. Bununla birlikte bu etkilerin görüldüğü yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir standartlarda olduğu tespit edilmiştir.

Yönetici desteği algısı, örgütsel performans algısı, iş memnuniyeti ve duygu düzenleme becerisi aynı çatı altında kavramlar olarak düşünüldüğünde yönetici desteği ve diğer kavramlar arasında doğrudan ve aracı bir etki olduğunu da söyleyebiliriz. Bu çerçeve de yönetici desteğinin performans üzerinde (iş memnuniyeti, duygu düzenleme,) aracı etkisi olduğunu da söyleyebiliriz.

Ayrıca yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev ünvanı ve mesleki tecrübenin bağımlı değişkenler ile aralarında pozitif anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Çalışmamızda elde edilen veriler ile bu ilişkinin aynı zamanda bağımlı değişkenler üzerinde etkisinde olduğu görülmektedir.

Rapti ve Karaj (2012) Arnavutluk'ta Haziran – Temmuz 2011 tarihleri arasında okulların özellikleri, demografik özellikler ve iş memnuniyeti arasında ilişkiyi incelemek amacıyla temel eğitim öğretmenliği (ilkokul öğretmenliği yapan) 7 bölgedeki 40 okuldan 1000 denek üzerinde uyguladıkları anket sonuçlarında, cinsiyet, yaş, eğitim ve mesleki tecrübe gibi demografik değişkenlerle iş memnuniyeti arasındaki korelasyon hesaplarında anlamlı ilişki bulunmuş ve etkilendiği söylenmiştir.

Genç öğretmenler yaşlı olanlardan üniversite mezunu olanlar lise mezunlarından daha fazla iş memnuniyeti göstermişlerdir.

Özetle uluslararası araştırmalarda olduğu gibi bizim araştırmamızda da analizler sonucunda bazı demografik değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür.

Çalışanların yaşı ilerledikçe iş memnuniyeti seviyelerinin yükseldiği literatür araştırmalarında görülmektedir. Bunun nedeni ise yaş ile birlikte mesleki tecrübenin de arttığı söylenebilir. Bizim araştırmamızda deneklerin çoğunun yaşlarının genç olması da bunda etken olabilir. Çünkü daha genç insanlar daha yüksek beklentilere sahip olma ve doyum noktasında daha yüksek çığaya sahip olmaları beklenir. Aslında daha işe yeni başlayan birilerinin iş memnuniyetini göstermesi de acelelik olur. Benzer konuda yapılan araştırmalarda (Davis, 1984) ilerleyen yaşlarda iş memnuniyetinin daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Yine aynı şekilde, McEvoy ve Cascio (1989) yaptıkları araştırmada demografik değişken olan yaşın cinsiyet üzerinde iş memnuniyeti açısından etkili olduğunu tespit etmişlerdir.

McEvoy ve Cascio (1989) yılında iş performansı ile çalışanların yaşları arasında ilişki olup olmadığını gösteren delillerin toplanması adı altında yaptıkları araştırma sonucunda 22 yıl boyunca 46 davranışsal bilim dergilerinde yayınlanan makalelerde 96 tane makalede yaş ile iş performansı arasında ilişkinin olduğunu ortaya koyan bağımsız çalışma bulmuşlardır. Bu çalışmalarda çoğunlukla iş performansı ile yaş arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüş. Çok az sayıda aracı etkisi olduğu çalışmalara rastlanılmıştır.

Boran (2007) İzmir de bulunan beş ve dört yıldızlı otellere yönelik demografik değişkenlerin iş memnuniyetine etkileri adlı bir araştırmasında: İzmir'deki, toplam 27 adet 5 ve 4 yıldızlı otelde bu araştırmanın yapılması için başvuru yapılmış. Ancak 2006 yılı Nisan-Mayıs aylarında 8 otelin bu çalışmaya katılmayı kabul etmiştir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim gibi demografik değişkenlerin iş memnuniyeti ile olan ilişkilerine yönelik oluşturulan hipotezler test edilmiştir, Anova testi sonucuna göre, yaş, eğitim demografik değişkenlerinin iş memnuniyetine etkisinin olduğu bulunmuştur.

Genel anlamda ise Güneydoğu Anadolu Bölgesinde genç ve dinamik çalışan sayısının fazla olmasının organizasyonlar açısından pozitif sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. Fakat bu tip organizasyonlar aynı zamanda kendi çalışanlarının memnuniyetiyle yakından ilgilenmek zorunluluğundadır. Bu nedenle özellikle genç bir insan kaynakları yapısına sahip organizasyonlar çalışanlarının iş memnuniyetiyle daha fazla ilgilendikleri takdirde onlardan daha iyi performans bekleyebilir çünkü iş memnuniyeti ile performans arasında pozitif ve kayda değer bir ilişki vardır.

Sağlık sektöründe kariyer basamakları veya belirli bir makama gelmek için şartlardan bir tanesi mesleki tecrübe olduğundan doğrudan yaş ile ilgilidir. Yöneticiliğin çoğu yerde yaş ile geline bir mevki olduğundan bu sebeple kamu sektöründe yaşlı yöneticiler daha çok göze çarpmaktadır. Yaşlı yöneticilerin genç olanlar kadar eğitim yeniliklerine duyarlı veya hizmet içi eğitimde dinamik olduğu söylenemez.

Yönetici desteği algısının en fazla memurlarda ve hemşirelerde olduğunu gösteriyor. Doktorların yönetici desteği algıları ise memurlar, hemşireler, teknisyenler ve diğer kategorisindeki çalışanların yönetici desteği algılarından istatistiki anlamda anlamlı derecede farklı olmadığı görüldü. Ayrıca yönetici desteğinin en düşük teknisyenlerde ve diğer kategorisinde olduğu görüldü. Bu çerçevede memurların ve hemşirelerin yönetici desteği algısının yüksek olması durumu şu şekilde açıklanabilir, bu ünvanların çalıştıkları bölümlerde veya kendi birincil amirleri olan yöneticilerden bu desteği aldıkları değerlendirilmektedir. Doktorların ise yönetici desteğinin düşük olması kendi yöneticilerinden yeterli desteği almadıkları şeklinde düşünülebilir. Doktorların daha çok genç yaşta olmaları bu faktörlerde belirleyici etken olabilir. Bunun yanısıra genç yöneticilerinde olması veya daha farklı etkenlerin olduğu da söylenebilir.

İş memnuniyeti seviyesi en yüksek olanlar 16-20 yıllık is tecrübesine sahip olan denekler olduğu görüldü. Özellikle deneklerden 16-20 yıllık tecrübeye sahip olanların meslekte veya memurlukta derece kademe olarak belli bir seviyeye gelmiş olmaları hususunun etkili olabileceği değerlendirilmekle birlikte bazı sosyal ve ekonomik konularda doyuma da ulaştıkları da düşünülebilir.

Al-Aameri (2000) hastane çalışanı olan hemşirelerden 220 kadın 64 erkek olmak üzere toplamda 284 denek üzerinde anket uygulamış. Yaptığı çalışmada, iş memnuniyeti ile mesleki tecrübe arasında pozitif anlamlı ilişki bulmuştur. Araştırmada, ileri yaştaki hemşirelerin genç hemşirelerden daha yüksek düzeyde iş memnuniyetine sahip oldukları görülmüştür. Araştırmacı bu durumu, genç yaştaki çalışanların kariyerlerine başlarken birçok zorlukla mücadele etmesine bağlamaktadırlar.

Bu çalışma aynı zamanda Crossman ve Harris (2006), Koustelios (2001) ile aynı sonuçları vermektedir. Onların yaptığı araştırmada mesleki tecrübe ile iş memnuniyeti arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yine benzer şekilde aynı bulgular Michaclowa (2002) ve Sargent and Hannum (2003) yaptıkları araştırmada da bulunmuştur.

Bu çalışmamızda mesleki tecrübe ile iş memnuniyeti arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmasıyla birlikte 16-20 yıl mesleki tecrübeye sahip olanların yüksek olması ise, araştırmamızda aslında her ne kadar orta tecrübe yılları olarak görünse de normal şartlarda ülke ortalamasında üst tecrübe olarak görünmektedir, çünkü normal emeklilik süresi bu yıllarda sona ermektedir.

Yönetici desteği algısının en fazla memurlarda ve hemşirelerde olduğunu gösteriyor. Doktorların yönetici desteği algıları ise memurlar, hemşireler, teknisyenler ve diğer kategorisindeki çalışanların yönetici desteği algılarından istatistiki anlamda anlamlı derecede farklı olmadığı görüldü. Ayrıca yönetici desteğinin en düşük teknisyenlerde ve diğer kategorisinde olduğu görüldü. Bu çerçevede memurların ve hemşirelerin yönetici desteği algısının yüksek olması durumu şu şekilde açıklanabilir, bu ünvanların çalıştıkları bölümlerde veya kendi birincil amirleri olan yöneticilerden bu desteği aldıkları değerlendirilmektedir. Doktorların ise yönetici desteğinin düşük olması kendi yöneticilerinden yeterli desteği almadıkları şeklinde düşünülebilir. Doktorların daha çok genç yaşta olmaları bu faktörlerde belirleyici etken olabilir. Bunun yanısıra genç yöneticilerinde olması veya daha farklı etkenlerin olduğu da söylenebilir.

Bayanların erkelerden daha fazla duygusal olduğu ve basmakalıp bir etikete sahip olduğu inancı vardır (Shields, 2003). Bayan ve erkekler den genç ve yaşlı bireyler olarak kültürlerin de etkisiyle bayanların erkelerden daha fazla duygusal olduğu inanılmaktadır. (Belk ve Snell, 1986; Birnbaum ve diğ., 1980; Heesacker ve diğ., 1999; Hess ve diğ., 2000).

Birçok yaygın inanışa göre bayanlar erkeklerden daha çok duygusal oldukları ve erkeklere nazaran daha baskın oldukları ve duygularını daha rahat açıkladıklarına dair bazı deliller vardır (Brody, 1997).

Kwon ve diğ. (2013) nin Amerika-Miami ve Kore-Souel de toplam 764 kolej öğrencisi arasında “depresif semptomlar ve duygu düzenleme stratejilerinin kullanımında cinsiyet ve kültür farklılığı “ çalışmalarında istatistiki anlamda her iki ülke deki bayanların erkelerden daha çok derin düşündükleri ve sinirli olma hallerini bastırdıkları görülmüştür. Ancak depresif hareketlerin kontrol edilmesinde ise cinsiyet farklılık göstermemiş. Koreli bayan deneklerin Amerikalı bayanlara nazaran depresif hareketlerin yeniden değerlendirilmesinde daha güçlü oldukları, bun karşın Amerikalı bayanların sinirlerini bastırmada ve daha derin düşünmede Koreli bayanlara göre daha güçlü oldukları görülmüştür. Bu bulgular aynı zamanda duygu düzenleme işlevinde kültürlerin önemli rol aldığını da vurgulamıştır.

Nolen-Hoeksema (2012) nin duygusal düzenleme ve psikopatolojide cinsiyet farklılığı ile ilgili yaptığı araştırmada erkek ve bayanların psikopatolojide herhangi bir farklılık göstermediği, ancak duygu düzenlemede farklılık gösterdikleri ve bayanların duygusal düzenleme stratejilerinin uygulanmasında erkelerden daha çok eğilimli olduğunu söylemiştir.

Henriët Van Middendorp ve diğerleri (2005) nin Hollanda da romatizma hastası olan ve yaşları 18 ve üstü olan 244 bayan, 91 erkek olmak üzere toplam 335 denek üzerinde mart ve ağustos 2001 tarihleri arasında düzenli kontrole gelen bu hastalarla ilgili bir çalışma yaptılar. Bu araştırmada sağlık hizmeti alınırken duygu düzenlemede cinsiyet farklılığı ile ilgili yaptıkları araştırmada dört boyutu içeren 14 sorulu ölçek kullandılar. Bu ölçek hastalardaki duygu düzenlemede; kontrol, belirsizlik, yönelim ve duygularını ifade etmeyi içerdi. Bu araştırma da bayanların erkeklerden daha çok duygu merkezli olduğu, fakat duygu kontrolü, belirsizliği ve duygu açıklamasında farklı olmadığını buldular. Yapısal eşitlik modelinde ise duygu düzenleme ve sağlık hizmeti alma algısı arasında ki ilişkide bayanlar daha güçlü olarak bulundu. Bayanlar için günlük duygu düzenlemede ve duygulara katılımında daha yüksek skor elde ettiler.

Genel itibariyle ulusal veya uluslararası araştırmalarda bayanların erkeklere göre daha fazla duygu düzenleme stratejilerini uyguladıkları görülmektedir. Ancak bu araştırmada istatistiksel olarak erkeklerin bayanlara nazaran duygu düzenlemelerinin yüksek çıktığı görülmektedir. Bunun bölgesel veya bölgeye ait bazı özelliklerin, kültür yapısının veya terör gibi farklı etkenlerin olabileceği düşünülmektedir. Bu gibi etkenlerin duygusal olan bayanlarda daha çok etki bıraktığını düşünmekteyiz. Bu açıdan ileride yine aynı bölge de yapılacak başka araştırmalarla bu sonuçların anlamı daha berrak ve net hale gelecektir

Yeung ve diğerlerinin (2011) 18-64 yaş arasında toplam 654 genç ve yaşlı denek üzerinde duygu düzenlemenin farklı yaşlardaki duygulara aracı etkisi yönünde yaptıkları araştırma sonucunda, bu araştırmada yaş demografisinin pozitif duygu ve bilişsel yeniden değerlendirme ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Ayrıca yaşlı ve gençler arasında hiçbir negatif duygu ve bastırma olmadığı da tespit edilmiştir.

Orgeta (2009) Duygu düzenleme becerisinde 40 yaşlı ve 40 genç denek üzerinde duygu düzenleme de zorluklar ölçeği ile anksiyete ve depresyonu rapor etme ölçümü üzerinde yapmış oldukları araştırmada; duygusal tepkilerin kabulü ve farkındalığı açısından yaşlı ve genç yetişkinler arasında hiç bir fark olmadığı görülmüştür. Genç deneklerde yaşlı olanlara göre duygu düzenlemede ki zorlukların daha fazla görüldüğünü gösteren yüksek skorlar çıkmıştır. Yaş seviyesinin yükselmesiyle duygusal düzenleme stratejilerinin de arttığı ve duygularda daha berraklık oluştuğu görülmüştür.

Fredda ve diğerleri (2004) günlük problemlerin üstesinden gelmek için duygusal düzenleme stratejilerinde yaş farklılıkları konusunda araştırma yapmışlar. Bu araştırmada denekleri 3 gruba ayırarak 18-39 yaş aralığında, genç yetişkin olarak 35 bayan ve erkek, orta yaş yetişkinlerde 31 bayan ve erkek, yaşlı kategorisinde ise 40-64 yaş aralığında 38 bayan ve erkek ve çok yaşlı kategorisinde 65- ve üstü olarak araştırma konusu yapmıştır. Bu araştırma sonunda orta yaş yetişkinlerin karşılaştıkları duygu zorluklarında daha fazla proaktif eğilimde oldukları, oysa genç ve yaşlı olanların daha pasif yaptıkları gözlenmiştir. Duyguların zorluklarıyla başa çıkmada uygulanan stratejilerin kullanımında ortalama olarak bir fark görülmemiş ancak yaş farklılıklarında duygu düzenleme stratejilerinin kullanımında odaklanma da ortaya çıkmış ve orta yaş grubunun diğerlerine göre daha hızlı ve aktif olarak meydana çıktıkları görülmüştür.

Literatürde yapılan benzer çalışmalarda yaş ile duygu düzenleme becerisi arasında farklı sonuçlar bulunduğu görülmektedir. Yaş ile duygu düzenleme becerisinin yapılan araştırmalarla somut olarak ortaya konan bir sonuç bulunmamaktadır. Bizim araştırmamız yaş ile duygu düzenleme arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu araştırmanın sonucunun daha berrak sonuç vermesi için ileride yapılacak benzer çalışmalarla desteklenmesi gerekecektir.

Özellikle 41-50 yaş kategorisinde ki çalışanların duygu düzenlemelerin daha yüksek çıkması ise bölge, tecrübe veya kültürel değerlerden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bölgede çalışanların büyük bir çoğunluğunun genç olması ve kariyer basamaklarında rekabetçi bir tutum içerisinde olmaları veya yöneticilerin genç nüfusla diyalog kuramaması da öne çıkabilir.

Memurların ile hemşireler arasında ilişkide ($P=.039$), memurlar ile teknisyenler arasında ilişki de ($P<0.05$), memurlar ile diğer kategorisi arasında ki ilişkide ise ($P=.000$) değeri bulunmuştur. Bu değerler ($p<0.05$) den düşüktür ve anlamlıdır. Ancak burada doktorların iş memnuniyeti seviyesinin sadece diğer kategorisinden yüksek olması ve memurlar, hemşireler ve teknisyenlerden düşük olması ilginçtir. Bunun böyle olması ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi illerinde daha genç insanların çalışması ve terör olayı gibi faktörlerden dolayı zorunlu hizmet şartından dolayı burada bulunmuş olmaları ile açıklanabilir. Memur kesiminin daha çok yöre insanı olması ve doktor sınıfının ise ilk atamalar veya boş kadrolardan dolayı tercih sebebi olması etken olarak açıklanabilir.

Görev ünvanı ile iş memnuniyeti arasında, görev ünvanı ile yönetici desteği arasında pozitif bir ilişki var. Ancak burada doktorların iş memnuniyeti seviyesinin sadece diğer kategorisinden yüksek olması ve memurlar, hemşireler ve teknisyenlerden de düşük olması ilginç bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun sebebi ise güneydoğu illerinde genellikle doktor sınıfının bazen zorunlu bazen de maddi açıdan çalışmak zorunda kaldıkları varsayımı düşünülmektedir. İş memnuniyetinin mesleki tecrübenin artmasıyla birlikte artması gerekirken özellikle doktor sınıfında iş memnuniyetinin az olması heyecanlarının kaybolması, istediği kariyer basamaklarını elde edememeleri, işlerinin monotonlaşmış ve alışkanlık oluşmuş olabilir. Bölgesel olarak oluşan olaylar veya yönetimsel olarak alamadıkları yönetici desteğinin de etkisi olabilir. Araştırmamızda yönetici desteğinin iş memnuniyetine etkisi görülmekte iken doktorlarda bu algının düşük çıkmasında yeterince yönetici desteği alamadıklarına ve bununda iş memnuniyetine etkisi olarak yorumlanabilir. Bununla birlikte hemşire ve teknisyenlerin kendi illerini geniş olan kadro açığı nedeniyle tercih etmeleri onların daha çok iş memnuniyetine sahip olmalarını öne çıkarabilir.

Timothy ve diğerleri (2001) 3 büyük sektörde 312 çalışan üzerinde yaptıkları iş memnuniyeti ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen meta analiz yaptıkları ve araştırma sonucunda iş memnuniyeti ile performans arasında doğrusal pozitif bir ilişki buldukları, bu ilişkide ise deneklerin demografik yapısına göre (.03 to .57) aralığında korelasyon değeri çıktığı, kısacası iş memnuniyeti ile performans arasında ilişki bulunduğunu tespit ettikleri.

Hu ve Liu (2004) yaptıkları çalışmada, Çinli hemşirelerin iş memnuniyetsizliklerinin ücret konusunda olduğunu söylemişlerdir. Yaptıkları bu çalışmada, hemşirelerin iş memnuniyetsizliklerinin ücret ve teşvik edilme konusunda olduğunu; mesleki tecrübe ve eğitim düzeyleri arttıkça iş memnuniyetinin arttığını tespit etmişler.

Mete ve Karahan, (2014) Kahramanmaraş ilinde bir sanayi işletmesinde çalışanların iş memnuniyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesini hedefleyen tekstil sektöründe faaliyet gösteren fabrikalardan 195 tane denek üzerinde yaptıkları araştırmada, iş memnuniyeti ile çalışanların ünvanı arasında anlamlı ($p<0,05$) pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Diğer faktörler arasında ise anlamlı ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$)

Mesleki tecrübe açısından literatürde farklı sonuçlar belirtilmektedir. Mesleğin ilk yıllarında personelin iş memnuniyetinin daha düşük düzeyde olduğu ve uzun süre çalışanların kısa süre çalışanlarla kıyaslandığında yüksek iş memnuniyeti seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Yaş ilerledikçe yapılan iş ile ilgili olarak kazanılan mesleki tecrübenin ve mesleki uyumun artması sonucu iş memnuniyetinin de arttığı söylenmiştir (Özaltın ve diğ., 2002).

Al-Aameri (2000) hastane çalışanı olan hemşirelerden 220 kadın 64 erkek olmak üzere toplamda 284 denek üzerinde anket uygulamış. Yaptığı çalışmada, iş memnuniyeti ile mesleki tecrübe arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Araştırmada, ileri yaştaki hemşirelerin genç hemşirelerden daha yüksek düzeyde iş memnuniyetine sahip oldukları görülmüştür. Araştırmacı bu durumu, genç yaştaki çalışanların kariyerlerine başlarken birçok zorlukla mücadele etmesine bağlamaktadırlar.

Aktay (2010) iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve askeri hastanede bir uygulama adlı çalışmasında, sonuç olarak çalışanların iş memnuniyeti ile mesleki tecrübe arasında pozitif

anlamli iliskiler bulmustur. 16-20 yil hizmet suresine sahip calisanlari in is memnuniyeti duzeyinin, 6 - 10 yil ve 11-15 yil hizmet suresine sahip calisanlara gore anlamli ve daha yuksek bulunmustur. Yine, 1- 5 yil hizmet suresine sahip calisanlari in is memnuniyeti duzeyinin, 6 -10 yil ve 11-15 yil hizmet suresine sahip calisanlari in gore daha yuksek bulunmustur.

Bu calisma ayni zamanda Crossman ve Harris (2006), Koustelios (2001) ile ayni sonuclari vermektedir. Onlari n yaptigi arastirmada mesleki tecrube ile is memnuniyeti arasinda anlamli pozitif bir iliski bulunmustur. Yine benzer sekilde ayni bulgular Michaclowa (2002) ve Sargent ve Hannum (2003) yaptiklari arastirmada da bulunmustur.

Bu calismamizda mesleki tecrube ile is memnuniyeti arasinda pozitif anlamli iliski bulunmasiyla birlikte 16-20 yil mesleki tecrubeye sahip olanlari n yuksek olması ise, arastirmamizda aslında her ne kadar orta tecrube yılları olarak görünse de normal şartlarda ulke ortalamasında üst tecrube olarak görünmektedir, çünkü normal emeklilik süresi bu yıllarda sona ermektedir.

Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013) Haziran 2011 tarihinde Bingöl Devlet Hastanesinde calisan 516 denek üzerinde is memnuniyeti, örgütsel bağıllık ve örgütsel güven duzeylerinin belirlemek ve demografik özelliklerine göre aralarında anlamli iliski olup olmadığını amaç edinmişler. Yaptıkları arastirmada ileri yaştaki hemşirelerin genç hemşirelere göre daha yüksek düzeyde is memnuniyetine sahip olduklari belirlenmiştir.

McGilton ve diğerleri (2007) Temmuz ve Ağustos aylari arasında Kanada-Ontorio eyaletinde toplam 10 hastanede hemşirelik hizmetlerinde calisan 222 denek üzerinde yönetici desteği algısının is performansına ve is stresine etkisini incelemişlerdir. Bu arastirma sonucunda yönetici desteği algısının varyans olarak %30 dolayında is emnuniyeti üzerinde etkisinin olduğunu, yönetici desteği algısının ayni zamanda konuşulan dil, doğum yeri gibi bazı demografik değişkenlerle ilgili olduğu da açıklanmıştır.

Genel itibariyle ulusal veya uluslararası arastirmalarda bayanlari n erkeklere göre daha fazla duyu düzenleme stratejilerini uyguladıkları görülmektedir. Ancak bu arastirmada istatistiksel olarak erkeklerin bayanlara nazaran duyu düzenlemelerinin yüksek çıktığı görülmektedir. Bunun bölgesel veya bölgeye ait bazı özelliklerin, kültür yapısının veya terör gibi farklı etkenlerin olabileceği düşünölmektedir. Bu gibi etkenlerin duygusal olan bayanlarda daha çok etki bıraktığını düşünmekteyiz. Bu açıdan ilerde yine ayni bölge de yapılacak başka arastirmalarla bu sonuclari n anlamı daha berrak ve net hale gelecektir.

Çalışmanın çıktılari değerlendirilirken kısıtlari da göz önüne alınmalıdır. Çalışmanın en önemli kısıtı alan çalışmasının Güneydoğu illerinde bulunan kamu ve özel hastaneleriyle sınırlı olmasıdır. Bunun yanı sıra diğer anket çalışmaları olduğu gibi objektif değerlendirmelerden çok çalışmaları n algısına yönelik uygulanan öz bildirim ölçeklerine dayanması bir başka kısıt gibi gözükse de uygulanabilirlik açısından en değerli yöntemin halen öz-bildirim ölçekleri olduğu da akılda bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Agho, A.O., Mueller, C.W. & Price, J.L. (1993). Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Causal Model. *Human Relations*, 46: 1007-1027.

Aktay, D.D. (2010). İş Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Al-Aameri, A.S. (2000). "Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses", *Saudi Medical Journal*, Vol. 21 (6): 531-535

Anspach, R.R. (1991). "Everyday Methods for Assessing Organizational Effectiveness." *Social Problems*, 38:1-19.

- Babin, B.J. & Boles, J.S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Bakiev, E. (2011). Determinants of Interpersonal Trust, Organizational Commitment for Performance within Kyrgyz National Police, University of Central Florida, (Unpublished Dissertation), Orlando.
- Baloyi, S.; Van Waveren, C.C. & Chan, K.Y. (2014). The Role of Supervisor Support in Predicting Employee Job Satisfaction from Their Perception of the Performance Management System: A Test of Competing Models in Engineering Environments. *South African Journal of Industrial Engineering* May 2014 Vol 25(1), pp 85-95
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39, 464-482
- Belk, S.S., & Snell, W.E., Jr. (1986). Beliefs about women: Components and correlates. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 12, 403-413.
- Bhanthumnavin, D. (2000). "Importance of Supervisory Social Support and its Implications for HRD in Thailand", Vol 12, Issue 2, 2000
- Bhanthumnavin, D. (2003). "Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units" Volume14, Issue1:79-97
- Birnbaum, D., Nosanchuk, T., & Croll, W. (1980). Children's stereotypes about sex differences in emotionality. *Sex Roles*, 6, 435-443
- Boran T. (2007). Demografik değişkenlerin iş memnuniyetine Etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı Otellere yönelik bir uygulama doğuş üniversitesi dergisi, 8 (1) 2007, 92-107
- Boschken, H.L. (1994). "Organizational Performance and Multiple Constituencies." *Public Administration Review* 54: 308-12.
- Brewer, G.A. ve Selden, S.C, "Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies" (2000). *Public Administration*. 1
- Burke, M. J., Borucki, C. C., ve Hurley, A. E., (1992). "Reconceptualizing psychological climate in a retail service environment: A multiple stakeholder perspective", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 77 (5):717-729.
- Ceylan, A.K., Çelik, G.M. ve Emhan, A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: Enerji sektöründe bir uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 7(1): 68-185.
- Chen, L. Y., (2004). "Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small-and Middle-Sized Firms of Taiwan", *Journal of American Academy of Business*, C.5(1-2): 432-438.
- Clark, C. (1990). Emotions and micropolitics in everyday life: Some patterns and paradoxes of "place". In T. D. Kemper (Ed.), *Research agendas in the sociology of emotions* (pp. 305-333). Albany, NY: State University of New York Press.
- Cole, P.M., Michel, M.K., & Teti, L.O. (1994). The development of emotion regulation and dysregulation: A clinical perspective, Vol 59:73-100.
- Cote, S., & Hideg, I. (2011). The Ability to Influence Others via Emotion Displays: A New Dimension of Emotional Intelligence. *Organizational Psychology Review*, 1,1, pp. 53-71

- Deconinck J.B. & Johnson, J.T. (2009). "The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover Among Salespeople", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4): 333–350.
- Droussiotis, A., (2004). "The profile of High Performing Employees in Cyprus", *Journal of Business in Developing Nations*, C.8:39-64.
- Emhan, A., Cura, F., Zincirkiran, M. (2015). İş Memnuniyeti ve Öğrenme Kapasitesinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi/ Is, Guc The Journal of Industrial Relations and Human Resources, Cilt 17(2): 92-108.
- Feldman Barrett, L. Gross, J. J., Christensen, T. C., & Benvenuto, M. (2001). Knowing what you're feeling and knowing what to do about it: Mapping the relation between emotion differentiation and emotion regulation. *Cognition and Emotion*, 15, 713-724.
- Fletcher, C. & Williams, R. (1996). Performance management, job satisfaction and organizational commitment, *British Journal of Management*, 7(2), pp 169–179.
- Fredda Blanchard-Fields, Renee Stein, and Tonya L. Watson, (2004). Age Differences in Emotion-Regulation Strategies In Handling Everyday problems *Journal of Gerontology: psychological sciences* 2004, Vol. 59B, No. 6: 261–P269
- Gagnon, M.A. and Michael, J.H. (2004). Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. *Forest Products Journal*, 54(12): 172-7.
- Gail, G., Arsenio, W., (2002). "Emotionality, Emotion Regulation, and School Performance in Middle School Children" volume 40, *Journal of School Psychology*
- Glisson, C. and Durick, M. (1988), "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Cilt 33(1):61–81.
- Gökçe, S.G., Emhan, A., Topuz, G., ve Şimşek, MŞ. (2015). The Analysis of the Relationship between Job Stress, Interpersonal Conflict, Emotion Regulation Ability and Performance: A Research in the Automotive Sector. *International Journal of Business and Social Science*, 6(8):201-208.
- Grandey, A.A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 4, No.1: 95-110
- Gross, J. J. & Thompson, R. A. (2007). Emotion regulation: Conceptual foundations. In J. J. Gross (Ed.), *Handbook of Emotion Regulation* (pp. 3-24). New York: Guilford Press.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). "Motivation through design of work". *Organizational behaviour and human performance* 16 (2): 250–279
- Harper, S. & Vilkinas, T. (2005). Determining the impact of an organisation's performance management system, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 43(1), pp 76–97.
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (1998). Reality, intrinsic motivation, and creativity. *American Psychologist*, 53(6): 674-675.
- Henriët van Middendorp, Rinie Geenen, Marjolijn J. Sorbi, Joop J. Hox, Ad J. J. M. Vingerhoets, Lorenz J. P. van Doornen, Johannes W. J. Bijlsma, (2005). Gender Differences in Emotion Regulation and Relationships with Perceived Health in Patients with Rheumatoid Arthritis, *Women & Health*, Vol. 42(1): 1-24
- House, R.J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16: 321-339.

Hu, J. ve Liu, H. (2004). Job satisfaction among nurses in China. *Home Health Care Management & Practice*, 17 (1): 9-13.

Iqbal, A. (2013). Impact of Job Autonomy and Supervisor's and Co-Workers' Support on Job Burnout and Satisfaction: The mediating Role of Emotional Labor. *International Journal of Economics and Management Sciences*, Vol. 2, No. 6: 67-73

Jamal, M. (1997). Job stress, satisfaction and mental health: An empirical examination of self employed and non-self employed Canadians. *Journal of Small Business Management* 35 (4): 48-57.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.

Kafetsios, K., Nezlek, J. B., & Vassilakou, T. (2012). Relationships between leaders' and subordinates' emotion regulation and satisfaction and affect at work. *The Journal of social psychology*, 152(4), 436-457.

Khandwalla, P.N. (1977). Some Top Management Styles, Their Context and Performance. *Organization & Administrative Sciences*, 7: 21-45.

Kim, S. (2005). "Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2): 245-261.

Kooij, D.T.A., Jansen, P.G.W., Dikkers, J.S.E. , & De Lange, A.H. (2009). The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, DOI: 10.1002/job.666.

Kopelman, R. E., Brief, A. P., and Guzzo, R. A., (1990). "The Role of Climate and Culture in Productivity", in B. Schneider (ed.), *Organizational Climate and Culture*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Kula S. ve Guler A. (2014). Influence of Supervisor Support on Job Satisfaction Levels: An Evaluation of Turkish National Police (TNP) Officers in the Istanbul Police Department, *International Journal of Criminal Justice Sciences* Vol 9 Issue 2.

Kumari, G. & Pandey, K. M. (2011). Job Satisfaction in Public Sector and Private Sector: A Comparison *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 2, No. 3, June 2011

Kwon H, Yoon KL, Joormann J, Kwon JH. , (2013). Cultural and gender differences in emotion regulation: relation to depression. *Cogn Emot.* 2013;27(5):769-82

Lawler, E. J. (2001). An effect theory of social exchange. *American Journal of Sociology*, 107, 321-352.

Mark A. Griffin, Malcolm G. Patterson and Michael A. West, (2001). Job Satisfaction and Teamwork: The Role of Supervisor Support, *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* 22, 537-550

Martell, K., ve Carroll, S.J. (1995). "Which Executive Human Resource Management Practices for die Top Management Team Are Associated with Higher Firm Performance." *Human Resources Management* 34: 497-512.

McEvoy, G.M. ve Cascio, W.F. (1989). Cumulative evidence of the relationship between employee age and job performance *Journal of Applied Psychology*, Vol 74(1), Feb 1989, 11-17.

McGilton KS, Hall LM, Wodchis WP, Petroz U. (2007). Supervisory support, job stress, and job satisfaction among long-term care nursing staff. *J Nurs Adm.* Jul-Aug;37(7-8):366-72. PubMed PMID: 17939468 McGraw-Hill Pub.

Mete, M. ve Karahan, M. (2014). Çalışanların İş Memnuniyetine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma: Tekstil Sektöründe Bir İşletme Örneği, *C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 15(2):15-32.

- Moser, K. (1997). Commitment in organizations. *Zeitschrift für Arbeits-und Organisationspsychologie*, 41(4), 160-170.
- Nagy, M.S. (2002), "Using a single-item approach to measure facet job satisfaction" Volume75, Issue 1: 77-86
- Niven, K., Totterdell, P., & Holman, D. (2009). A classification of controlled interpersonal affect regulation strategies. *Emotion*, 9: 498-509.
- Nolen-Hoeksema S. (2012). Emotion regulation and psychopathology: the role of gender. *Annu Rev Clin Psychol*. 2012;8:161-87. Yale university,
- Orgeta V. (2009). Specificity of age differences in emotion regulation. *Aging Ment Health*. Nov;13 Department of Mental Health Sciences, University College London
- Oskarsson, T.S. (1984). "Selected Objective Measures of Organizational Climate in the Prediction of Organization Effectiveness." Ph.D. diss. Hofstra University
- Özaltın, H., Kaya, S., Demir, C. ve Özer, M. (2002). Türk Silahlı Kuvvetlerinde görev yapan muvazzaf tabiplerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. *Gülhane Tıp Dergisi*; 44: 423-7.
- Pazy, A., ve Ganzach, Y. (2006). Pay Contingency Perceived Organizational And Supervisor Support *Journal of Management Manuscript* 2401
- Perrewe, P.L. ve Carlson, D.S. (2002). "Do Men And Women Benefit From Social Support Equally? Results From A Field Examination Within The Work and Family Context", (Eds.) Nelson, D. L. and Burke, D. S. *Gender, Work, Stress and Health: Current Research Issues*, Washington, DC: American Psychological Association.
- Phillips, L.H., Bull, R., Adams, E. and Fraser, L. (2002). Positive Mood and Executive Function Evidence from Stroop and Fluency Tasks. *Emotion*, 2: 12-22.
- Powell, T.C. (2011). Behaviour Strategy. *Journal of Strategic Management*, 32(13): 1369-1366.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). "Algılanan İş Güvencesinin İş Memnuniyeti, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(2):143-164.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12:23-37.
- Rapti E. Ve Karaj T. (2012). The Relationship between Job Satisfaction, Demographic and School Characteristics among Basic Education Teachers in Albania, *problems of education in the 21st century* Volume 45, 2012,
- Roxana A.-C., (2013). Social Support as a Mediator Between Emotion Work and Job Satisfaction Volume 84, 9 July 2013, Pages 601–606 *The 3rd World Conference on Psychology, Counseling and Guidance, WCPCG-2012*
- Schaubroeck, J., ve Jones, J.R. (2000). "Antecedents of workplace emotional labor dimensions" *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(2), 163-183.
- Schneider, B. ve Bowen D. E. (1985). Employee and customer perceptions of service in banks – The theory of Replication and extension.
- Shanock L.R ve Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance *Journal of Applied Psychology* 2006, Vol. 91, No. 3:689-695

- Shields, S.A. (2003). *Speaking from the heart: Gender and the social meaning of emotion*. New York: Cambridge University Press.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *Measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Spector, P. E., (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, California: Sage Publications, Inc.
- Spitzer, D. (1986). Five Keys to successful training. *Training Magazine*, June 1986
- Sy, T., Tram. S. & O'Hara, L., (2006). Relation of employee and manager to job satisfaction and performance: *Journal of Vocational Behaviour*, 68(3), 461-443.
- Talasz, Z. H., Saadoldin S. N., Shakeri, M. T., (2014) The Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance Among Midwives Working in Healthcare Centers of Mashhad, Iran, *Journal of Midwifery and reproductive health*, Volume 2, Issue 3: 157-164.
- Tekingündüz, S., & Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay dergisi*, 91, 77-103.
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 59(2-3), 25-52, 250-283.
- Timothy A. Judge, Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono, Gregory K. Patton, The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review *Psychological Bulletin* 2001, Vol. 127. No. 3: 376-407
- Tongur, A. (2011). *Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, and Perceived Performance in Crime Scene Investigation Units of Turkish National Police*. Orlando: Unpublished Dissertation
- Van der Heijden BI, Scholarios D, Van der Schoot E, Jedrzejowicz P, Bozionelos N, Epitropaki O, Knauth P, Marzec I, Mikkelsen A, Van der Heijde C. (2010). Supervisor-subordinate age dissimilarity and performance ratings: the buffering effects of supervisory relationship and practice. *Int J Aging Hum Dev.*, 71(3):231-58.
- Waldron, V. R. (2000). Relational experiences and emotion at work. In S. Fineman (Ed.),
- Wang, Fu-Jin, Chich-Jen, Shieh, Mei-Ling, Tang 2010, Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy, *African journal of business management* 4(18): 3924-3936.
- Weiss, H.M. (2002). "Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences", *Human Resources Management Review* 12(2): 173-194.
- Wheelen, T.L. ve J.D. Hunger (2000), *Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society*, 7th Edition, New York: Addison Wesley Publishing.
- Yaşar, M.F., Emhan, A. & Ebere, P. (2014). Analysis of Organizational Justice, Supervisor Support, and Organizational Commitment: A Case Study of Energy Sector in Nigeria. *Journal of Business Studies Quarterly*, Volume 5, Number 3: 1-10
- Yeung DY, Wong CK, & Lok DP. (2011) Emotion regulation mediates age differences in emotions, Department of Applied Social Studies, City University of Hong Kong, *Aging Ment Health*.
- Yoon, J. ve Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52: 923-945.