

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Zeynep AKAR GÜNGÖR

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL EMEK
DAVRANIŞLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletme Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Zeynep AKAR GÜNGÖR

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL EMEK
DAVRANIŞLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Danışman

Prof. Dr. Ayşe ANAFARTA

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Zeynep AKAR GÜNGÖR'ün bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Ayşe ANAFARTA (İmza)

Üye : Doç. Dr. Mehmet PEKKAYA (İmza)

Tez Başlığı: Bankacılık Sektöründe Çalışanların Duygusal Emek Davranışlarını Etkileyen Faktörler

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Tez Savunma Tarihi :29/07/2016

Mezuniyet Tarihi :11/08/2016

(İmza)
Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT
Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Duygusal Emek Davranışlarını Etkileyen Faktörler” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

Zeynep AKAR GÜNGÖR

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	iv
TABLOLAR LİSTESİ	v
KISALTMALAR LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
ÖNSÖZ	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK

1.1.	Duygu, Emek ve Duygusal Emek Kavramları	3
1.1.1.	Duygu (Emotion) Kavramı ve Sınıflandırılması	3
1.1.2.	Olumlu ve Olumsuz Duygular	6
1.1.3.	Örgütlerde Duygular	8
1.1.4.	Olumlu ve Olumsuz Duyguları Ölçmek İçin Kullanılan Ölçekler	10
1.1.5.	Emek (Labor, Labour) Kavramı	13
1.1.6.	Duygusal Emek (Emotional Labor/Labour) Kavramı, Tanımları.....	13
1.2.	Duygusal Emek Yaklaşımları ve Duygusal Emegi Ölçmek İçin Kullanılan Ölçekler.....	17
1.2.1.	Hochschild (1983)'in Duygusal Emek Yaklaşımı	17
1.2.2.	Ashforth ve Humphrey (1993)'in Duygusal Emek Yaklaşımı	20
1.2.3.	Morris ve Feldman (1996)'in Duygusal Emek Yaklaşımı.....	22
1.2.4.	Grandey (2000)'in Duygusal Emek Yaklaşımı.....	26
1.2.5.	Kruml ve Geddes (2000)'in Duygusal Emek Yaklaşımı	29
1.2.6.	Brotheridge ve Lee (2003)'nin Duygusal Emek Yaklaşımı	29
1.2.7.	Diefendorff vd. (2005)'nin Duygusal Emek Yaklaşımı	30
1.3.	Duygusal Emeye Etki Eden Faktörler.....	34
1.3.1.	Duygusal Emek Üzerinde Etkili Olan Durumsal Faktörler	34
1.3.1.1.	Olumlu ve Olumsuz Duygusal Davranış Kuralları.....	35
1.3.1.2.	Etkileşim Sıklığı (Frequency of Interaction)	38
1.3.1.3.	Etkileşim Süresi (Duration of Interaction)	39
1.3.1.4.	Etkileşim Rutinliği (Routineness of Interaction)	40
1.3.2.	Duygusal Emek Üzerinde Etkili Olan Bireysel Faktörler.....	40

1.4.	Duygusal Emek ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	42
1.4.1.	Yurtiçinde Yapılmış Çalışmalar	42
1.4.2.	Yurtdışında Yapılmış Çalışmalar	54

İKİNCİ BÖLÜM

BANKA ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİNİN İNCELENMESİ

2.1.	Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri	63
2.1.1.	Örneklem.....	65
2.1.2.	Veri Toplama Yöntemi ve Araçları	65
2.1.3.	Veri Analiz Teknikleri	66
2.2.	Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi.....	67
2.3.	Araştırma Bulguları	72
2.3.1.	Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	72
2.3.2.	Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörlerin Tanımlayıcı İstatistikleri 76	
2.3.2.1.	Etkileşim Beklentilerine İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri	77
2.3.2.2.	Olumlu Duygulara İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri	79
2.3.3.	Duygusal Emek Davranışları, Etkileşim Beklentileri ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılığı	80
2.3.3.1.	Duygusal Emek Davranışı ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Cinsiyete Göre Farklılığı.....	80
2.3.3.2.	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Cinsiyete Göre Farklılığı.....	80
2.3.3.3.	Duygusal Emek Davranışı ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Yaşa Göre Farklılığı	81
2.3.3.4.	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Yaşa Göre Farklılığı.....	81
2.3.3.5.	Duygusal Emek Davranışı ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Medeni Duruma Göre Farklılığı.....	82
2.3.3.6.	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Medeni Duruma Göre Farklılığı.....	82
2.3.3.7.	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı	82
2.3.3.8.	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı.....	83

2.3.3.9. Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanımın Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı	84
2.3.3.10.Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı	84
2.3.4. Korelasyon Analizi	85
2.3.5. Duygusal Emek Davranışı Üzerine Durumsal Faktörlerin Etkisi ve Araştırma Hipotezlerinin Testi	86
SONUÇ.....	88
KAYNAKÇA.....	99
EK 1- Anket Formu.....	116
ÖZGEÇMİŞ	118

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1	Plutchik (1980) Duygu Çemberi	4
Şekil 1.2	Gray ve Watson (2004)'un Duygu Sınıflandırılması.....	6
Şekil 1.3	Morris ve Feldman (1996) Duygusal Emek Boyutları Arasındaki İlişki.....	25
Şekil 1.4	Grandey (2000) Duygusal Emek Modeli	28
Şekil 2.1	Araştırma Modeli	64
Şekil 2.2	Bankacıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	73
Şekil 2.3	Bankacıların Cinsiyet Durumuna Göre Dağılımı	73
Şekil 2.4	Bankacıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	74
Şekil 2.5	Bankacıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	74
Şekil 2.6	Bankacıların Meslekte Çalışma Süresine Göre Dağılımı	75
Şekil 2.7	Bankacıların Mevcut Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	75

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1	Shaver vd. (1987)'nin Duygu Sınıflandırması.....	5
Tablo 1.2	Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği / PANAS	12
Tablo 1.3	Duygusal Emek Tanımları	16
Tablo 1.4	Duygusal Emek Yaklaşımları	33
Tablo 2.1	Duygusal Emek Davranışlarına Ait Güvenirlik Katsayıları	67
Tablo 2.2	Etkileşim Beklentilerine Ait Güvenirlik Katsayıları.....	67
Tablo 2.3	Duygulara Ait Güvenirlik Katsayıları.....	68
Tablo 2.4	Duygusal Emek Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 2.5	PANAS Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	70
Tablo 2.6	Olumlu ve Olumsuz Davranış Kuralları Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .	71
Tablo 2.7	Etkileşim Beklentileri Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	72
Tablo 2.8	Duygusal Emek Davranışlarına İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri .	77
Tablo 2.9	Etkileşim Beklentilerine İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri	78
Tablo 2.10	Olumlu Duygulara İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri	79
Tablo 2.11	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Cinsiyete Göre Farklılığı.....	80
Tablo 2.12	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Cinsiyete Göre Farklılığı.....	81
Tablo 2.13	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Yaşa Göre Farklılığı	81
Tablo 2.14	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Yaşa Göre Farklılığı.....	81
Tablo 2.15	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Medeni Duruma Göre Farklılığı.....	82
Tablo 2.16	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Medeni Duruma Göre Farklılığı	82
Tablo 2.17	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı.....	83
Tablo 2.18	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı.....	83
Tablo 2.19	Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanımın Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı.....	84
Tablo 2.20	Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Mevcut Bankada Çalışma	

	Süresine Göre Farklılığı	84
Tablo 2.21	Faktörler Arasındaki İlişkiler	86
Tablo 2.22	Duygusal Emek Davranışını Etkileyen Faktörler	87

KISALTMALAR LİSTESİ

akt.	:aktaran
KMO	:Kaiser-Meyer-Olkin
PANAS	:Positive and Negative Affectivity Schedule / Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği
TDK	:Türk Dil Kurumu
TÜİK	:Türkiye İstatistik Kurumu
vb.	:ve benzeri
vd.	:ve diğerleri

ÖZET

Duygusal emek davranışı son yıllarda çok dikkat çeken bir konudur. Çünkü duygusal emek davranışı hem çalışanların iyi-olma halini olumsuz etkilemek hem de firma başarısını olumlu etkilemek gibi çift yönlü bir etkiye sahiptir. Kurumsal yapı olarak bankalar, duygusal emek davranışı kavramını tanımlı olarak kullanmasalar da işin kendisi personelin duygusal emek davranışı göstermesini gerektirmektedir. Bu çalışmada, banka çalışanlarının duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmanın örneklemini Antalya il sınırları içerisinde yer alan ve 52 adet T.C. Ziraat Bankası A.Ş. şubelerinde görev yapan 211 bireysel, girişimci ve kurumsal müşteri ilişkileri yetkilileri ve asistanları oluşturmaktadır.

Çalışanların işlerini yaparken içlerinden geldikleri gibi davranmadıkları, işin gerektirdiği davranışı sergileme ve müşterilere empati gösterme konusunda fazla çaba harcamadıkları araştırmanın önemli bulgularından biridir. Korelasyon analizi sonuçları, derinlemesine davranış boyutu ile olumlu duygulanım boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Samimi davranış boyutu ile etkileşim sıklığı arasında pozitif yönlü ve bir anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Samimi davranış ile olumlu duygulanım arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki vardır.

Yüzeysel davranışın bağımlı değişken olarak alındığı regresyon modelinde, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumsuz-olumlu davranış kuralları ve olumlu duygulanım bağımsız değişkenlerinden sadece etkileşim rutinliği ve olumsuz davranış kuralları değişkenlerinin yüzeysel davranış üzerinde pozitif olarak etkili olduğu bulunmuştur. Etkileşim süresi ve etkileşim rutinliği derinlemesine davranışı pozitif olarak etkilerken, olumlu duygulanım değişkeni negatif olarak etkilemektedir. Samimi davranışın etkileşim sıklığından pozitif olarak ve olumlu duygulanımdan negatif olarak etkilenmesi araştırmanın bir diğer bulgusudur.

Çalışmanın, ülkemizde banka çalışanlarının duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesini açıklamaya çalışan öncü çalışmalardan biri olması dolayısıyla yazına katkıda bulunacağı ve sonraki araştırmacılara fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Davranış Kuralları, Etkileşim Beklentileri, Olumlu Duygulanım.

SUMMARY

FACTORS INFLUENCING THE EMOTIONAL LABOR BEHAVIOR OF EMPLOYEES IN BANKING SECTOR

Emotional labor behavior is an issue that attracted much attention in recent years. Emotional labor behavior has a dual effect. On the one hand it has a negative effect on the well-being of employees and on the other hand it has a positive affect on the company's success. As a corporate structure, banks are not using the definition of work as an emotional labor behavior, the job itself requires of the employees emotional labor behavior. This study aimed to determine the factors influencing emotional labor behavior of bank employees. It samples the province of Antalya and 52 branches which contain 211 retail banking, enterprise and corporate customer relations officers and associates in the T.C. Ziraat Bank A.Ş.

One of the important diagnosis of this research is that the employees do not act as they feel like while working and that they do not show behavior of job requirements and do not spend extraordinary effort to perform their job and empathize with customers. Correlation analysis results and the deep acting dimension of behavior show the significant correlation between negative and positive affectivity dimensions. Positive and significant correlation between the frequency of interaction with expression of naturally felt emotion dimensions have been identified. Expression of naturally felt emotion dimensions have a weak and negative relationship with a positive affectivity.

A regression model was taken as the dependent variable for surface acting, frequency of interaction, duration of interaction, routineness of interaction the positive and negative emotional display rules and positive affectivity only routineness of interaction and negative emotional display rules the independent variables were the variables have positive effect on surface acting. Frequency of interaction and routineness of interaction positively affect deep acting as the positive affectivity variables impact of negative. Another finding of this research is the fact that the frequency of interaction positively affect expression of naturally felt emotion dimensions and positive affectivity is affected negatively.

The study is thought to contribute as a pioneering work that tries to explain the factors that determine the emotional labor behavior of bank employees in our country and is expected to provide benefits to future researchers.

Keywords: Emotional Labor, Display Rules, Interaction Characteristics, Positive Affectivity.

ÖNSÖZ

Lisans eğitimimden bu yana bilgi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, yüksek lisanstan vazgeçmişken beni motive edip yeniden başlamama vesile olan, değerli hocam Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ'e, engin bilgilerini bize aktaran tüm Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğretim üyelerine ve görüş ve değerlendirmeleriyle yaptıkları katkılardan dolayı tez jüri üyeleri Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL'a ve Doç. Dr. Mehmet PEKKAYA'ya,

“Bankacılık Sektöründe Çalışanların Duygusal Emek Davranışlarını Etkileyen Faktörler” adlı çalışmamın tez konusunun belirlenmesi aşamasından itibaren sonuna kadar bana kıymetli vaktinden zaman ayıran, çalışmamı titizlikle inceleyerek fikir ve önerilerini paylaşan, desteğini esirgemeyen, çalışmamın planlanmasında ve gerçekleşmesinde bana yol gösterip, beni yönlendiren, değerli katkılarından dolayı hep yanımda olduğunu hissettiğim ve çok sevdiğim, sayın danışman hocam Prof. Dr. Ayşe ANAFARTA'ya teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Çalışmanın veri toplama sürecinde ilgilerinden dolayı tüm Ziraat Bankası Antalya ailesine, tüm arkadaşlarıma ve anketlere verdikleri yanıtlarla bu çalışmanın verilerini edindiğimiz tanımadığım ancak bu çalışma vesilesiyle tanıştığım tüm bölge çalışanlarına teşekkür ederim.

Hayatım boyunca desteklerini esirgemeyen aileme sonsuz sevgi ve saygılarımı, tez çalışmam süresince ve hayatımda, uzun süren uğraşlarda daima yanımda olan büyük bir sabır ve özveri ile bana olan desteğini hiç esirgemeyen sevgili hayat arkadaşım, eşim Volkan GÜNGÖR'e ve son olarak canımdan değerli biricik oğlum Rüzgar GÜNGÖR'e hayatıma anlam kattığı için çok teşekkür ederim.

Zeynep AKAR GÜNGÖR
Antalya, 2016

GİRİŞ

Hizmet ekonomisindeki üstel büyüme, örgütsel araştırmacıların duygusal emek kavramı üzerine dikkatlerini çekmiştir. Duygusal emek kavramı 1983’de Hochschild tarafından ortaya atılmış, çok sayıda kitap bölümü, makale ve bildiriye konu olmuştur. 1983 - 2000 yılları arasındaki duygusal emek çalışmaları daha çok kavramsal tanımlamalar ve duygusal emek yapısının anlaşılması çabalarıyla sınırlı kalmıştır (Bono ve Vey, 2005). 2000’den sonraki çalışmalar duygusal emeğin nedenleri, sonuçları ve duygusal düzenleme (emotional regulation) davranışlarını belirlemeye yönelmiştir (Kammeyer-Mueller, Rubenstein, Long, Odio, Buckman, Zhang ve Halvorsen-Ganepola, 2013). Örneğin duygusal emeğin örgütsel olarak sergilenen kurallar, işte duygusal yönetim ve olası sağlığa zararlı duygular gibi sonuçları araştırılarak geliştirilmiştir (Anafarta ve Anafarta, 2016). Özellikle son on yıldaki yayınlar, duygusal emeğin çalışanlar üzerinde fiziksel şikayetler, stres, tükenmişlik, iş tatminsizliği gibi ciddi olumsuz sonuçlara yol açtığını ortaya koymaktadır (Kenworthy, Fay, Frame ve Petree, 2014). Çünkü örgütün çalışanlarından sergilemesini istediği örneğin, gülümseme, mutlu görünme, müşteriyle iyi iletişim kurma, pozitif duygular sergileme gibi duyguların sürdürülebilirliği çalışanlar üzerinde bir stres oluşturmaktadır. İşin duygusal gereksinimleri ile kişinin kendi duyguları arasındaki çelişki çalışanın tükenmesine sebep olmaktadır (Zapf, 2002).

Duygusal emek davranışı kavramına ilişkin yazın taraması yapıldığında ulaşılan çalışmalardan büyük bir kısmının turizm sektörü, sağlık sektörü, eğitim sektörü ve çağrı merkezlerinde yapıldığı görülmektedir. Birçok sektörde olduğu gibi, bankacılık sektöründe de rekabet artışı hızla devam etmektedir. Yoğunlaşan bu rekabet ortamında rakiplerinin önüne geçmek isteyen bankalar farklılaşma yoluna gitmektedirler. Farklılaşmak için sadece ürün ve hizmet çeşitliliğini arttırmak yeterli değildir. Ürün ve hizmet sunumunda müşterilerin beklentileri göz önünde bulundurularak, banka ve müşteri arasında duygusal bağ oluşturmak önemlidir. Diğer bankalardan bir adım önde olmak için öncelikli olarak dikkat edilmesi gereken kural, müşteri memnuniyetini sağlayabilmektir. Müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için bankalar, çalışanlarına bazı duygusal davranış kuralları oluşturmuştur. Banka, çalışanlarından müşteri ile görüşmelerinde standartlaşmış olumlu duygu gösterimlerinde bulunmalarını ya da olumsuz durumlarda bile olumsuz duygularını bastırıp karşı tarafa bankanın istediği duygu gösteriminde bulunmasını ve müşteriye karşı gülyüzle hizmet etmesini beklemektedir.

Duygusal emek davranışıyla ilgili çalışmaların çoğunda duygusal emek davranışının örgütsel ve bireysel sonuçları incelenmiştir. Türkiye’de banka çalışanları ile yapılan az sayıdaki çalışmada da duygusal emek davranışı ile iş tatmini, tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin araştırıldığı görülmektedir. Müşterilerle yüzyüze ve yoğun iletişimin olduğu bankacılık sektöründe duygusal emek davranışına yol açan faktörleri belirlemek, duygusal emek davranışının olumsuz sonuçlarını önleme konusunda faydalı olacaktır.

Bu tez iki bölümden oluşmaktadır. Tezin birinci bölümünde bağımlı değişken olan duygusal emek davranışının tanımlaması yapılmış, duygusal emek yaklaşımları, davranışları ve duygusal emeği etkileyen durumsal ve bireysel faktörler üzerinde durularak duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörler açıklanmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma yapılırken duygusal emeğin çok kullanıldığı meslek gruplarından biri olan banka çalışanları araştırmanın uygulama alanı olarak seçilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise çalışmanın temel amacı olan banka çalışanlarının duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörlerin etkisinin incelenmesi için yapılan araştırma bulgularına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK

1.1. Duygu, Emek ve Duygusal Emek Kavramları

1.1.1. Duygu (Emotion) Kavramı ve Sınıflandırılması

Duygu sözcüğü Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlüğüne göre “belirli bir nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim” olarak ifade edilmiştir (<http://tdkterim.gov.tr/bts>, 2016).

Duygu kelimesi Latince “movere” (hareket etme) kökünden türemiştir ve “e” ön eki getirildiğinde ise “öteye hareket etme” anlamına gelmektedir. Bu tanımdan çıkarılabilecek sonuç, bir duygunun her zaman bir davranış eğilimi taşımakta olduğudur (Yılmaz, 2014: 4).

Duygu (Emosyon, E-motion) kelimesinin İngilizce etimolojisi vücuttan dışa doğru bir hareketi ifade eder (Savrun, 2005: 4). Duygular, Elton Mayo ve İnsan İlişkileri çalışmalarından itibaren, örgüt bilimciler için gizli bir özellik olarak kalsa da, örgütlerde duyguların önemli rolü uzun süre açıklanamamış, 1980’lerden sonra ise, çoğu örgüt bilimci daha insancıl bir anlayışla, duyguların önemine daha çok eğilmeye başlamıştır (Hsieh vd., 2012: 241). Duygu, örgütler tarafından çalışandan yönetilmesi istenen, müşteri memnuniyetini sağlama konusunda aktif rol oynayan bir öge olarak görülmektedir (Chu ve Murrman, 2006: 1181).

Son yüzyılda duygular konusunda yapılan çalışmalarda organizmal (organismic) ve etkileşimsel (interactional) model olmak üzere 2 temel model ortaya çıkmıştır. Darwin, James ve Freud gibi araştırmacılar organizmal modeli benimsemişler ve duyguyu, biyolojik bir süreç olarak görüp, içgüdüsel yani aniden oluşan bir refleks gibi ortaya çıkan bir durum olarak tanımlamışlardır. Duyguları etiketlemek, değerlendirmek, yönetmek ya da duygu ifadesine vurgu yapmak duyguların dışsal yansıması olarak görüldüğünden duygunun içsel çalışma süreci daha az ilgi görmektedir. Sosyal faktörler sadece duyguların gösterilmesi aşamasında devreye girer ve duyguların meydana gelişinde etkili olmadığı varsayılır. Duygular bireyin kendisi dışında biri tarafından yönetilemezler. Dewey, Gerth, Mills ve Goffman ise etkileşimsel modeli benimsemişlerdir. Bu model biyolojiyi öngörür ancak sosyal girdiye daha fazla önem verip duyguları sosyal boyutta ele alır. İnsanlar zamanla duygularını kontrol edebilmeye ve yönetebilmeye başlarlar (Hochschild, 1983: 205).

Duyguları inceleyen araştırmacılar duyguları farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Bunun nedeni, bazı yazarların tepkileri ve davranışları vurgularken, bazılarının duyguları

Clark, 1997) olumlu ve olumsuz duygunun birbirinden bağımsız, tek kutuplu boyutlar olduğunu öne sürerken, Feldman, (1995) ve Russell, (1980) gibi bazı kuramcılar ise olumlu - olumsuz duygunun çift kutuplu (hoşnutluk/hoşnutsuzluk ve aktif/pasif) tek bir boyut olduğunu savunmaktadırlar (Aydın vd., 2011: 2).

Shaver vd. (1987) duyguları sınıflandırabilmek için duygu kelimelerindeki semantik (anlamsal) benzerliği kullanmışlardır (Ayçiçek, 2012: 12). Bu sınıflandırma Tablo 1.1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.1 Shaver vd. (1987)’nin Duygu Sınıflandırması

Öfke	Korku	Mutluluk	Sevgi-Aşk	Üzüntü	Sürpriz
Nefret	Kaygı	Neşelilik	Düşkünlük	Hüsran	Bir alt sınıfı yoktur.
Kıskançlık	Alarm	Memnuniyet	Arzu-Özlem	İlgisizlik	
Dargınlık		Büyüleme	Şehvet	Üzüntü	
Tahrik		İyimserlik		Utanç	
Hiddet		Gurur		Cefa	
Eziyet		Rahatlama		Sempati	
		Zevk			

Thoits (1989) çalışmasında, bir duygunun oluşması için tüm bu bileşenlerin birlikte bir arada bulunmasına gerek olmadığını ifade edip duyguları dört bileşene ayırmıştır. Örneğin birey korkabilir, heyecanlanabilir bununla birlikte mutlu da olabilir (Yeni, 2015: 42). Bu bileşenler;

- Durumsal uyarıcıların veya çevre şartlarının incelenmesi,
- Fizyolojik ya da bedensel hislerde meydana gelen değişimin incelenmesi,
- Çekinerek veya rahat bir şekilde yapılan anlamlı jestlerin incelenmesi,
- Yukarıdaki bileşenlerin ya da daha fazlasının bir araya getirilip kültürel bir etiket kullanılarak değerlendirilmesi olarak ifade edilmektedir.

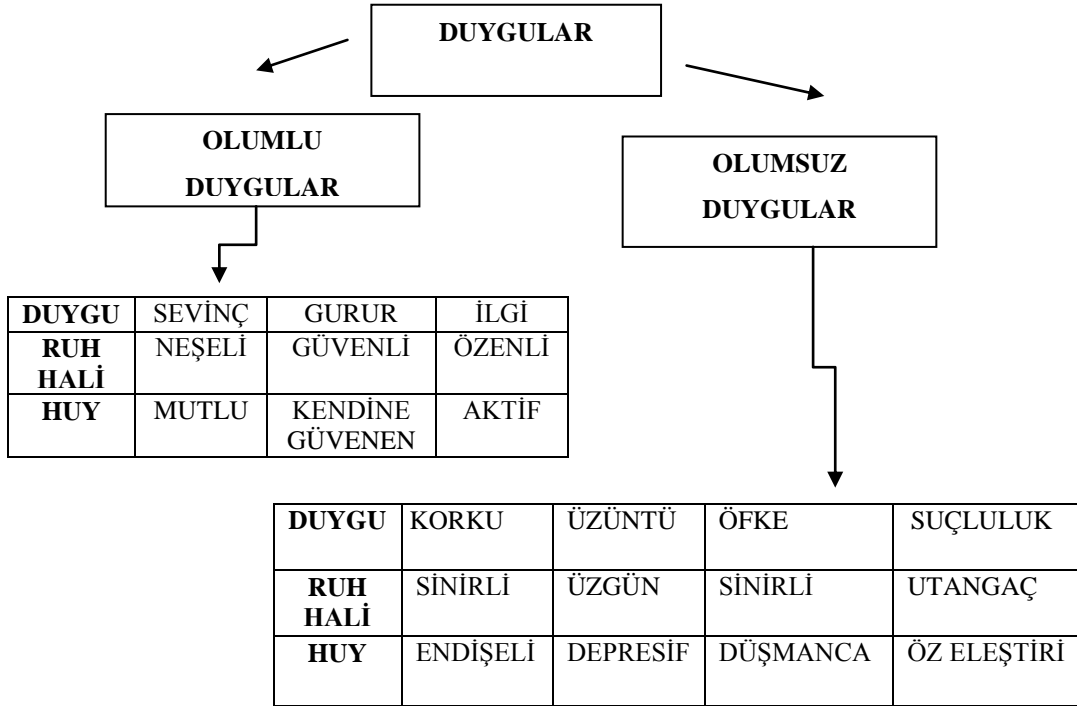
Temel duyguların belirlenmesi gerektiğine inanan ve bu yaklaşımı benimseyen bireylerden biri de Lazarus’tur. Lazarus (2000) de duyguların tanımlanması ve sonuçlarının bütünlük içerisinde ortaya konulmasının çalışanın örgütle olan ilişkisinin anlaşılmasına yardım edeceğini belirtmiştir (Uysal, 2007: 15; Özgün, 2015: 53). Yazara göre bütün duygusal olayların bilişsel sonuçları, bireysel olay ve deneyimler sonucunda meydana gelmektedir. En az 15 farklı duygunun sınıflandırılabilceğini belirtip duyguları dört kategoriye ayırmıştır. Bunlar aşağıda sıralandığı gibidir;

- Olumsuz duygular, yaşanmış bir sorun, zararlı bir durum veya bir tehlikeden kaynaklanan duygulardır. Zarar, kayıp veya tehdit sonucu oluşan duygulardır; kıskançlık,

mutsuzluk, utanç, korku, öfke, tikslenme, kızgınlık, endişe, suçluluk, üzgün olma, imrenme duyguları vb.

- Olumlu duygular, hedeflere ulaşma sonucunda oluşan duygulardır; mutluluk, neşe, gurur, aşk, ferahlık ve sevgi duyguları vb.
- Sınırdaki olan karışık duygular, merhamet, rahatlama, hoşnutluk, umut, ümit, şefkat ve şükran vb.
- Nötr duygular ise keder, depresyon, gerilim, hayret, gerginlik vb. duygulardır.

Bir başka sınıflandırma ise, Gray ve Watson (2004: 38) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar duyguların altında yatan yapıyı tarif edebilmenin önemini vurgulayıp, çalıştıkları konulardaki anahtar kelimeleri yakalayan ölçümleri hedeflemektedirler. Ölçme araçları açık ya da örtük bir yapısal modeli yansıtır. Duyguların yapısıyla kast edilen, duygular dünyasının empirik olarak çıkarılmış ya da kuramsal olarak yapılandırılmış halidir. Şekil 1.2’de görüldüğü üzere duygular olumlu ve olumsuz duygular olmak üzere 2’ye ayrılmaktadır;



Şekil 1.2. Gray ve Watson (2004)’un Duygu Sınıflandırılması

1.1.2. Olumlu ve Olumsuz Duygular

Duygu sisteminin, olumlu ve olumsuz duygulardan oluştuğunu belirten Garcia vd. (2010), insanların olumsuz uyaranlara karşı daha açık olduklarını söylemektedir. Olumlu

duygular heyecan, gurur, ilgi gibi duyguları içerirken; olumsuz duygular utanma, mutsuzluk, suçluluk gibi duyguları içermektedir (Watson vd., 1988: 1063). Sevgi ve mutluluğun insanlar arasında birlik ve dayanışma sağlamada önemli etkisi bulunmaktadır. Sempati, bir insanın kendisini başka insanlarla ne derece birleştirebileceğini göstermektedir (Yaylacı, 2006: 64). Böylece birey, kendisiyle özdeşim kurduğu birey ile birlikte aynı duyguyu yaşamakta ve ona uyum sağlamaya çalışmaktadır (Akbiyık, 2013: 5). Nitel çalışmalar, olumlu duyguların ifadesinin müşteri ile olan etkileşimde çalışanın kontrolünü kendi elinde tutma çabalarını etkileyen kişiler arası bir araç olduğunu göstermektedir (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005; Brotheridge ve Grandey, 2002; Morris ve Feldman, 1996, Rafaeli ve Sutton, 1990). Olumlu duygulanıma sahip insanlar genellikle canayakın olup, karşısındakine karşı soğuk davranışlara göre daha çok sevinebilirler. Bireyler, sevilmeyen bireylere göre sevilen bireylerden daha kolay etkilenirler. Hizmet sunan örgütlerde çalışanların olumlu ifadeleri müşteri üzerindeki kontrolünü artırır, çünkü olumlu duyguların gösterimi ile davranışlar birleşince (örneğin gülümsemek, göz temasını kurmak vb.) etkileşimde bulunanların uyum gösterme eğilimleri artmaktadır (Rafaeli ve Sutton, 1990: 625). Keith vd. (2004)'ne göre, tüketicinin aldığı hizmetten olumlu duygular edinmesi hizmet değerine yani tüketicinin hizmet sunan ile etkileşimine bağlıdır. Yakın ve uzun süreli etkileşimler, tüketicinin hizmet sunandan aldığı tatmin üzerinden şekillenmektedir. Curren ve Goodstein (1991), müşterinin hizmet sunucusuna karşı olumlu duygularında o bireye aşinalığın önemini vurgulamaktadırlar. Bu durumda, tüketici aynı bireyden tekrardan hizmet alma konusunda daha istekli olacaktır. Hizmet sektöründe hizmet sunanlar ve müşteriler arasındaki ilişkinin karşılıklı olması nedeniyle, yapılan çalışmalar daha çok hizmet sunanların olumlu duygularını sergilediği durumlara odaklanmaktadır. Tüketicide tatmin sağlamanın hizmet sunan ile ilişkisinin merkezinde olumlu duyguların olduğunu belirtmektedirler (Pak, 2014: 9).

Olumsuz duygular, zamana ve duruma karşı olumsuz duygular gösterme eğilimidir. Olumsuz duygu, hoş olmayan duygusal durumlar göstermeye yatkın, kendindeki ve karşısındakilerin olumsuzluklarına dikkat eden, başkalarından ve kendinden memnun olmayan bireylerin hissettiği duygulardır. Genellikle hizmet örgütlerinde bazı meslekler hariç (tahsildarlar, hakimler, mezar görevlileri vb.), olumlu duyguların gösterilmesi olumsuz duyguların ise bastırılması istenmektedir (Pala, 2008: 36). Bireyler, sergiledikleri olumsuz davranışlarla insanları kendilerinden uzaklaştırmaktadır. Üzüntü, bireyin kendisini teselli edemediği durumda ortaya çıkan bir duygudur. Bireyin zayıflıktan üstünlüğe geçme gayretini, aşağılık hissinden kaçma girişimini gösterir. Tiksinti duygusunda bireyin tiksintmeyle birlikte oluşan surat ifadesi, çevreyi hor görme, mevcut sorundan kaçarak uzaklaşma eğilimini

göstermektedir. Endişe ve korku ise, insanları birbirinden uzaklaştırmakla kalmayıp başka insanlara yönelik tek yönlü bir bağlılık geliştirmeye sebep olmaktadır. Karşılaştıkları tehlike karşısında kendilerini aciz hissetmekte ve bağlandıkları bireylerin yanında olmayı tercih etmektedirler. Olumsuz duygular hem bireyin kendisini hem de çevresini de olumsuz yönde etkilemektedir (Akbıyık, 2013: 6). Olumsuz duygular içerisinde olan birey gözlendiğini düşündüğünden duygusal düzenleme içerisinde girdiği için olumsuz davranışlar sergilemekten kaçınabilir. Bu nedenle her zaman duygu ile davranış arasında paralellik sözkonusu olmayabilir (Uysal, 2007: 14).

Yapılan araştırmalarda bazı araştırmacılar, olumlu duyguyu dışadönüklük ile, olumsuz duyguyu da sinirlilik ile operasyonelleştirerek ölçmeye çalışmışlardır. Sinirliliğin ve dışadönüklüğün olumlu duygu ve olumsuz duygu ile güçlü ilişkisi olduğu düşünülmüştür (Diefendorff vd., 2005: 352).

1.1.3. Örgütlerde Duygular

Duygu konusunun insan yaşamındaki önemine rağmen, duyguların örgütsel yaşamda uzun süre ihmal edildiği ve klasik örgüt yaklaşımının olduğu dönemde hiç ilgilenilmediği görülmektedir (Leventhal ve Scherer, 1987: 7). 1900'lü yılların başında yapılan Hawthorne araştırmalarının, Taylor'ın ortaya koyduğu ekonomik insan modeline karşı sosyal insanı ortaya çıkarmasıyla birlikte, örgütlerde insanların duyguları önemli olmaya başlamıştır (Keleş, 2014: 46). Sanayi sektöründe işin kalitesini çalışanların elleri ve beyinleri belirlerken, hizmet sektöründe ise çalışanların samimiyetleri ve gülümsemeleri belirlemektedir (Chu ve Murrman, 2006: 1181). Profesyonellik kavramı objektif ve mantıklı olmayı içerse de, konu insan olunca, iş hayatındaki her kararın mantığa dayalı verilmesi beklenmez. Çalışanlar gün içerisinde yaşadıkları olaylardan etkilenebilecekleri gibi, geçmiş yaşam tecrübelerinden edindikleri duygusal şemalar da, gün içerisinde yaşadıkları olayları değerlendirirken devreye girecektir (Akın, 2006: 114). Weber (1946)'e göre duygular, çalışma hayatının dışında tutulması gereken mantık dışı süreçlerdir. Hochschild (1983), hizmet sektörünün önem kazanmasıyla müşteri ile birebir ilişki kurulması gerektiğini, müşteri memnuniyetinin en çoklanması için, yönetim sürecinde duygulara ayrı bir önem verilmeye başladığını belirtmiştir (Chu ve Murrmann, 2006: 1183). Örgütler, korkunun, nefretin, kıskançlığın, üzüntünün, sevginin ve şefkatin yerleridir. Bazı araştırmacılar duygunun ve örgütün kesiştiği yolları keşfederek örgütün duygulara önem verdiğinde örgütsel başarıyı yakalayabileceklerini düşünmektedir (Shuler ve Sypher, 2000: 59). Örgütlerdeki duygu gösterim kurallarına uyabilmek insan emeğinin zihinsel ve fiziksel boyutlarına, duygusal boyutun da eklenmesidir.

Örgütler, duyguları, rasyonelliğe bulaştırılmaması gereken tehlikeli unsurlar olarak görmekten ziyade, karlılığa yönelik kullanılabilir unsurlar olarak görmektedirler (Man ve Öz, 2009: 76). Hizmet işlerinin artması, müşterinin kral olmasıyla örgütler insanların duygularına hükmetme devrini başlatmıştır. Çalışan hissetmese bile işinden zevk alıyormuş gibi davranıp, müşteriye karşı gerçekten ilgili ve içten tavırlar sergilemelidir. Çalışanın sergilediği jest ve mimikler kendi duygularının dışavurumundan çok istenilen duyguların, dışavurumu olmaya başlamıştır (Pala, 2008: 8).

Duygusal davranış, iş dünyasında, olumsuz duyguları bastırıp davranışa uyarlamak veya sanki olumlu duygular içerisindeymiş gibi çabalamakla ilgilidir. Örneğin satış elemanının bebeğinin hasta olması nedeniyle olumsuz bir ruh halinde olmasına rağmen hizmet sunduğu müşteriye gülümsemesi yüzeysel davranıştır, beklenen, olumlu duyguların taklit edilmesi olumsuz duyguların ise saklanmasıdır (Diefendorff vd., 2005: 340).

Rafaeli ve Sutton (1990: 627), hizmet işlerinde, kalabalık zamanlardan çok sakin zamanlarda daha fazla olumlu duygular göstermenin gerekli olduğunu belirtmiştir. Kalabalık ve talep ile oluşan stres, sözlü olsun olmasın davranışlara yansiyabilir. Bireyler uyumsuzluk anında kendi gerçek duygularını ifade edecek bu da sergiledikleri duyguları etkileyecektir. Çalışanlar, iş rolleri içerisinde gösterdikleri duyguların içten gelen duygularla şekillenmesine izin verirler. Sakin zamanlarda, çalışanın duygusal ifadelerindeki kontrol üstünlüğü ortadan kalkabilir ve çalışanın birkaç dakikalığına bile olumlu duygular göstermemesi müşteriye rahatsız edebilir ancak kalabalık zamanlarda, olumlu duyguların sergilenmesi sırasında yaşanacak birkaç dakikalık gecikme, sırada bekleyen kalabalık durumu hoş karşılamayacağından, olumlu duyguların gösterilip gösterilmemesi önemsenmeyecektir. Sakin zamanlarda olumlu duygular sergilemesi, kalabalık zamanlarda sergilememesi çalışanın içten gelen duygularının yansımasıdır. Müşteri talepleri, hizmet işlerinde işleri karmaşık hale getirebilmekte, istekleri karşılama süresinin uzamasına neden olmaktadır. Talebi az olan bir müşteriyle etkileşirken çalışanın kontrolünü kaybetmesi, talebi fazla olan müşterilerde yaşanan kontrol kaybından daha az risklidir. Talebin fazla olması nedeniyle kontrol kaybedilirse, müşteri daha çok soru sormaya ve istekte bulunmaya başlar. Talep ve kalabalıklık birbirini etkileyen faktörlerdir. Sakin zamanlarda uzun ve karışık işler çalışan için yorucu olmayabilir, olumlu duyguların gösterimi, kontrolün elde edilmesi gibi çalışanın içten gelen duygularının devamı olabilir. Ancak kalabalık zamanlarda müşteri istekleri, çalışana güzel duygular yerine öfke uyandırabilir.

Hizmet sunan örgütlerde, örgüt içi ve müşteri iletişimi esnasında duyguların kontrolü ve yönlendirilmesi oldukça önemlidir. Yöneticilerin ve bireylerin değişen koşullara ve örgüt

yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, işine karşı duygusal bağlılık hissedebilmeleri ve iş ortamında duygusal doyum sağlayabilmeleri için, duyguları iyi tanıyabilmeleri, duyguların davranışları nasıl etkileyebildiği, duyguların ifade ediliş biçimleri ve duyguların nasıl yönlendirilebileceği konularında daha donanımlı olmalarını zorunlu kılmaktadır (Töremen ve Çankaya, 2008: 34). Bireylerin doğru duyguları gösterebilmesi için duygusal çaba harcaması önemlidir (Kozak ve Güçlü, 2008: 39). İnsanın emeğinin duygu gösterimi biçiminde ortaya çıkması ise duygusal emek olarak adlandırılmaktadır (Keleş, 2014: 50).

Duyguların yönetimi, çatışmaların azaltılması ve örgüt içerisinde uyumun sağlanması açısından oldukça önemlidir. Olumsuz duyguların azaltılmasını (örneğin çalışanın kibar olmayan bir müşteriye karşı olan öfkesini saklamaya çalışması), olumsuz duyguların arttırılmasını (örneğin çalışanın müşterinin duyduğu öfkeyi sakinleştirebilmek için utanma ve suçluluk hislerini daha çok göstermek istemesi) veya olumlu duyguların arttırılmasını (örneğin çalışanın müşterinin yaptığı ve onun tarafından komik olduğu düşünülen bir şakaya komikmiş gibi yapmaya çalışarak gülümsemesini) içerebilir (Mikolajczak vd., 2009: 246).

Örgütlerde duygular ile ilgili yapılan çalışmaların büyük kısmını iş doyumunu ve tükenmişlik konuları oluşturmaktadır (Uysal, 2007: 14). Duygusal düzenlemelerin ve duygusal işçiliğin iş doyumsuzluğuna ve tükenmişliğe neden olduğu bulunmuştur (Hochschild, 1983: 188).

1.1.4. Olumlu ve Olumsuz Duyguları Ölçmek İçin Kullanılan Ölçekler

Olumlu ve olumsuz duyguları ölçmek için en yaygın kullanılan ölçekler; Bradburn (1969)'un Duygu Denge Ölçeği, Diener vd. (2010) tarafından geliştirilen Olumlu ve Olumsuz Yaşantı Ölçeği, Watson vd. (1988)'nin Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği (PANAS)'dir.

Diener vd. (2010) tarafından geliştirilen olumlu ve olumsuz yaşantı ölçeği 6 olumlu ve 6 olumsuz yaşantıyı değerlendirmek için geliştirilmiş kısa bir ölçektir. Ölçek, birçok ölçme aracının odaklanmış olduğu bireyi memnun eden ve memnun etmeyen duyguları değerlendirmenin yanında; ilgi, akış, olumlu sorumluluk ve fiziksel memnuniyet gibi diğer durumları da ölçmektedir. Ölçeğin üniversite öğrencileri ile Türkçeye uyarlama çalışması Telef (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin iki boyutlu olduğu geçerlik analizi ile doğrulanmıştır. Olumlu yaşantı boyutunun, varyansın %33.31'ini, olumsuz yaşantı boyutunun varyansın %26.70'ini açıkladığı saptanmıştır (Telef, 2012: 62).

Watson, Clark ve Tellegen (1988) tarafından geliştirilen "PANAS (Positive and Negative Affectivity Schedule) / Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği"ne göre duygu birbirinden bağımsız iki mizaçtan (mood) yani olumlu ve olumsuz duygu boyutlarından

oluşmaktadır. Olumlu duygu hali bireyin çevresiyle ılımlı, olumlu, arkadaşça vb. olumlu durumunu içerirken, olumsuz duygu hali ise bireyin üzüntülü, kaygılı, rahatsız durumunu tarif etmektedir. Olumlu duygu boyutu, bir bireyin hayattan ne kadar zevk aldığını, hayatı ne kadar aktif ve dinamik yaşadığını yansıtmaktadır. Yüksek olumlu duygulanıma sahip bireyler, yüksek enerjiye, yüksek konsantrasyon kabiliyetine, hayatı keyifli hale getirme yetisine sahipken, düşük olumlu duygulanıma sahip bireylerin en önemli özellikleri duygusuzluk, melankoliklik, kayıtsızlık ve uyuşukluktur. Olumsuz duygu boyutu, bireyin suçluluk, korku, kızgınlık, sinirlilik gibi hoş olmayan ruh hallerinin aktif olmasıyla tanımlanır. Yüksek olumsuz duygu durumunda bütün bu olumsuz ruh halleri fazlaca aktif olurken, düşük olumsuz duygu durumu ise sakinlik, bireysel tatmin, huzur halini, bireysel denge halini kapsar. Olumlu-olumsuz duygu bir doğrunun iki ucu olarak ele alınmamalıdır, bunlar birbirlerinden bağımsız boyutlardır (Watson vd., 1988: 1070).

Duyguların önemli moderatör olacağı düşüncesiyle, bu çalışmada Watson, Clark ve Tellegen (1988) tarafından geliştirilen ve 20 duygudan oluşan Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 10 madde ile olumsuz duygular (ürkmüş, korkmuş, üzgün, sıkıntılı, gergin, sinirli, mahçup, suçlu, hırçın, düşmanca), 10 madde ile de olumlu duygular (hevesli, ilgili, kararlı, heyecanlı, ilham verici, atik, aktif, güçlü, gururlu, özenli) belirtilmiştir. Ölçekte birbirinden bağımsız iki boyut yer almaktadır. Ölçeği geliştiren araştırmacılar (Watson ve Clark, 1984; Watson ve Tellegen, 1985) alt boyutları bağımsız kavramlar olarak tanımlamışlar ve bu alt boyutların da ayrı ayrı ölçek olarak kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Beşli Likert tipi ölçekten alınan alt boyut puanları ilgili maddelerin toplanmasıyla ayrı ayrı hesaplanmaktadır. Olumlu duyguların yer aldığı boyut duygusal iyi oluş göstergesi olarak kabul edilmektedir. Olumsuz duyguların toplandığı boyut ise duygusal stresin yansıması olarak görülmektedir.

Olumlu ve olumsuz duygu ölçeği Gençöz (2000: 19) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçeğin uyarlanma çalışmasında, Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı; olumlu duygu için 0.83, olumsuz duygu için 0.86 bulunmuştur. Kararımak ve Siviş Çetinkaya (2011: 34) çalışmasında ise, ölçeğin iç tutarlılık değerleri olumlu duygular için 0.85 ve olumsuz duygular için 0.75 olarak bulunmuştur. Ölçeğin iki ayrı boyutundan alınan puanların yüksek olması olumlu ya da olumsuz duyguların yoğun yaşandığına işaret etmektedir. Bu ölçekte yer alan duyguların tanımlamaları Tablo 1.2'de görülmektedir.

Tablo 1.2 Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği/ PANAS (Positive and Negative Affectivity Schedule)

OLUMLU DUYGULAR		OLUMSUZ DUYGULAR	
İlgili (Meraklı/ Interested)	Eylem sonucunda bireyin kendisini ya da sevdiklerini etkileyebilecek şeyleri düşünmesidir merak, etkilenme ya da ilgi kelimeleri ile açıklanabilir. Birey daha iyisini, yenisini, güzelini aramaya, farklı olanı keşfetmeye yönelir.	Korkmuş (Dehşet içinde/ Afraid)	Kaygı, kuruntu, sinirlilik, tasa, şüphe, huzursuzluk, çekinme, ürkme, dehşet olarak bireyde meydana gelen duygudur. Korku, var olan ya da olmayan tehlike veya riskler karşısında gösterilen duygu türüdür. Birey korkuyu kendi kendine yaptığı denemeler, yetişkinlerin telkinleri veya şartlanma yöntemi ile kazanır.
Kararlı (Determined)	Bireyin herhangi bir durum, olay ya da nesne üzerindeki, güçlü ve konsantreli dikkatidir. Bir görevi başarmaya kendini zorunlu hissetmek, motive olmakla alakalıdır.	Sıkıntılı (Endişeli/ Distressed)	Bireyin, karşılaşılabileceği istenmeyen, kötü olayları düşünerek içine girdiği duygu olarak tanımlanan endişe, 'korku' duygu göstergeleri arasındadır. Bireylerin emniyetsiz hissetmelerine ve emin olamamalarına, rahatsız olmalarına neden olan, anlaşılmayan bir duygudur. Gelecek ile ilgili belirsizlik ya da hoş olmayan bir durum beklentisidir.
Heyecanlı (Excited)	Bireyde bulunan içsel enerji miktarıdır.	Üzgün (Upset)	İnsanın psikolojik dengesini bozan bir olay yaşandığı zaman verdiği ilk duygu, tepki, kaygı ve üzüntü şeklindedir. Bu durum, iç ya da dış etkenler sonucunda otokontrolde zorlanma yaşandığının göstergesidir.
İlham Verici (Yaratıcı/ Inspired)	Yaratıcılığı ortaya çıkaran akıl ya da duygular üzerindeki etkiyi artırmaktır. Yaratıcı düşünce ya da çalışmanın bir sürecidir.	Gergin (Stresli/ Jittery)	Stres, organizmanın fonksiyonunu bozan bir baskı, zorlanma ve engellenmedir. Ayrıca, vücudun çeşitli içsel ve dışsal uyaranlara verdiği otomatik tepki olarak da tanımlanabilir. Bu uyaranlar tehdit edici olduğunda, vücut kendini korumaya çalışır, savunmaya geçer.
Atık (Uyanık, Açıkgöz/ Alert)	Bireyin bilinçli, özenli ve dikkatli olması, harekete, tepkiye hazır olma, çevrede olup bitenden haberdar olması durumudur.	Sinirli (Nervous)	Hoşa gitmeyen, bir sorun, engel olarak görülen durumların ortaya çıkmış halidir. Bu durumda bireyin, iletişim ve işlev yapma yetisi azalır. Birey başkası tarafından uyarılsa da kendine gelemez.
Aktif (Canlı/Active)	Harekete her an hazır, enerjik ya da değişiklik meydana getirebilecek demektir.	Mahcup (Utangaç/ Ashamed)	Eksiklik, suçluluk, yalnızlık, başkalarının içinde bulunduğu kötü durumlar gibi istenmeyen, hoşlanılmayan durumlar karşısında ortaya çıkan sıkıntı verici, huzursuz edici bir duygu olarak tanımlanmıştır.
Güçlü (Strong)	Bireyin otoriteye veya kuvvete sahip olma ya da bunları kullanma yetisidir.	Suçluluk (Guilty)	Bireyin bir şeyi yapması gerektiğine inandığı ancak yapmamasının ardından veya bu durumun tersi olay akışının ardından hissettiği olumsuz duygu durumunu anlatan, duygusallık durumudur.
Gururlu (Proud)	Bu ölçekte bahsedilen gurur, bireyin kendisine olan saygısıdır.	Hırçın (Irritable)	Bir hareketin, isteğin geri çevrilmesi, reddedilmesi; güç, statü, itibar kaybı; hakaret; işlerin planlanan şekilde gerçekleşmemesi; belirli bir amaç doğrultusunda yapılan eylemlerde hayal kırıklığı; gerçek veya tehdit edici fiziksel ve fizyolojik acı; kurallara aykırı alınan karar, gibi etkenleri sıralar.
Özenli (Dikkatli/ Attentive)	Bir nesne ya da olay üzerinde duygu, düşünce ve bakışlarını yoğunlaştırma halidir.	Düşmanca (Hostile)	Bireyin karşı tarafa karşı husumet ya da kötü niyet taşımasıdır. Dostlukla ilgili niyet ve davranışların ötesindedir.

Kaynak: Ayçiçek, 2012: 28'den uyarlanarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

1.1.5. Emek (Labor, Labour) Kavramı

Emek; ücret karşılığı, sürekli veya geçici çalışmadır (Özbay, 2003: 1). Emeğin insanın doğayı değiştirmek için gerçekleştirdiği bilinçli ve yararlı çalışma olduğunu, bununla birlikte insanlaşmanın emekle başladığını, insanı insan eden ve doğaya egemen kılan emeğin özü ve niteliklerinin felsefe tarafından incelendiğini belirtilmektedir (Hançerlioğlu, 2011: 85). Üretim sürecinde kullanılan bedeni ve fikri insan gücünü temsil eder. Üretimin beşeri unsuru olan emek, vasıfsız emek ve vasıflı emek olarak 2 gruba ayrılır. Vasıflı emek; formel ya da informal bir öğrenim sonucu özel bir bilgi ve beceriye sahip olan emek türüdür. Örneğin, bir fabrikadaki mühendisin veya motor ustasının emeği gibi. Buna karşılık bir temizlik işçisinin ya da yol yapımında çalışan taş kıran bir işçinin emeği vasıfsız emeğin örnekleridir (Ünsal, 2005: 9). Faydalı bir mal/hizmet üretmek için sarfedilen tüm fiziki ya da zihni insan çabası emek faktörü içine girer, bu çabayı gösteren bireyler karar verici ya da uygulayıcı olabilir. Emek işçinin bizzat kendine bağlıdır ve ayrı düşünülemez. Bunun sonuçları, emeğin biriktirilememesi ve hareketliliğinin az olmasıdır (Dinler, 2000: 393).

Emeğin, üretime katkısı karşılığında elde ettiği gelire ücret (wage) denilmektedir (Ünsal, 2005: 9). Ücret üretimin ana öğelerinden biri olan emeğin üretimden aldığı pay, başka bir deyişle emek faktörünün fiyatıdır yani üretime emeğiyle katılanların üründen aldıkları pay olarak tanımlanabilir (Dinler, 2000: 393). Ücret, bir taraftan emeği karşılığında çalışan insanların gelirini ve yaşam düzeylerini belirleyici bir öğe, diğer taraftan gerek endüstrinin gelişmesine etki eden önemli bir maliyet öğesi gerekse milli gelirin çeşitli gider grupları arasındaki dağılım tarzını, o toplumdaki sosyal adaletin ortaya çıkma oranını gösteren bir gösterge olarak çok yönlü bir mahiyet arzeder (Bingöl, 1997: 339).

1.1.6. Duygusal Emek (Emotional Labor/Labour) Kavramı, Tanımları

21. yüzyılın postmodern yönetim anlayışı, örgütte çalışanların hizmet sunumu sırasında, “müşteri odaklılık” paradigması doğrultusunda nihai tüketiciyi duygusallık açısından da memnun etme yükümlülüğü yüklemektedir (Gün Eroğlu, 2014: 147). Hizmet sektörünün gelişmesiyle duygusal emek kavramı gittikçe önem kazanmış, üçüncü bir üretim faktörü olarak emek piyasasında yerini almıştır. Buna bağlı olarak duygusal emek, günümüzde firmaların müşterilere sattıkları hizmetin bir parçası olarak görülmektedir (Özkaplan, 2009: 19). Çalışanlardan, hizmet sunarken duygularını örgüt politikaları ve davranışlarıyla uyumlu bir şekilde yönetmeleri beklenmektedir. Müşterilerle empati kurmak, belirlenmiş roller üstlenmek ve inanmasalar da veya çok daha farklı hisler içinde olsalar da, kendilerinden beklenen şekilde davranmaları gerekmektedir. Sergilenen duygular, aslında

örgütün onlardan gerçekleştirmelerini bekledikleri hedeflerdir ve hedeflerden sapmaları kendi performanslarını ve dolaylı olarak da örgütün performansını olumsuz etkileyecektir. Duygusal emeğe yönelik beklentiler zamanla örgüt kültürünün, bir parçası haline gelmiş, bu kültür çalışanların davranışlarını değil aynı zamanda hislerini de kontrol etmeye yöneldikleri bir yapıya dönüşmüştür. İşverenlerin gerçekleştirdiği bu yönetim, şekillendirme veya kontrol çabası, resmi kurallar şeklinde olabileceği gibi, daha gayri resmi bir şekilde protokol veya beklentiler biçiminde veya örgüt kültürünün bir parçası olarak da belirlenebilmektedir. Günümüz işverenlerinin, çalışanlarının duygularını şekillendirme çabaları, duygusal emek kavramının örgütsel davranış ve insan kaynakları alanlarında önem kazanmasını sağlamıştır (Güngör, 2009: 168).

Goffman (1959), örgütler tarafından belirlenen ve çalışanlar tarafından gösterilmesi istenen uygun davranışları gözlemlemiş ve duygu gösterim kurallarının temelini atmıştır (Kruml ve Geddes, 2000: 10). İnsanların hissettiklerini ve duygusal durumlarını inceleyen, içinde buldukları çevreye etkilerini psikolojik, biyolojik, sosyal ve kültürel açılarından açıklayan çalışmalara rastlamak mümkündür. Ancak duyguların iş yaşamındaki varlığının ele alınması, dışavurum biçimlerinin incelenmesi ve örgütsel başarıdaki rolünün araştırılması 1980’li yılları bulmaktadır. Günümüzde ise iş yaşamında duyguları inceleyen araştırmaların kapsamı genişlemiştir. Örneğin son dönemlerde müşteriye ya da işin muhatabına karşı sergilenen tutumların altında yatan duygusal etki, bu tutumun duygusal karakteri gibi bileşenleri önem kazanmış ve araştırmaların konusu olmuştur (Seçer, 2005: 814). Çalışmaların yarattığı olgulardan bir tanesi de “duygusal emek” kavramıdır. Hochschild (1979) duygu yönetimi sürecinin sosyal etkileşim ile şekillendiğini belirterek duygusal emeğin sosyal içeriğine işaret etmektedir. Duygusal emek, çalışanın sosyal etkileşimde bulunurken yaptığı hizmeti sunması esnasında, örgüt yönetimi tarafından talep edilen ve çalışırken üstlendikleri rollerine özgü örgütsel beklentileri karşılamak için duyguların gösterilmesi durumudur (Morris ve Feldman, 1996: 987; Brotheridge ve Lee, 2003: 365).

Duygusal emek kavramıyla ilgili akademik ilk çalışmayı Amerikalı Sosyolog Arlie Russell Hochschild yapmıştır. Hochschild 1983 yılında yazdığı “Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileşmesi” (The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling) isimli kitabında duygusal emeği; “çalışan personelin belirli bir imaj oluşturarak, müşteriler tarafından kendisine ilgi ve güven duyulmasını sağlayabilmesi için yapması gereken gözlenebilir yüz ifadeleri ve beden hareketleri oluşturma amaçlı, duygularını yönetilmesi” olarak belirtip özetle; “iş gereği, duyguların herkes tarafından gözlemlenebilmesi için düzenlenmesi, jest, mimik ve beden hareketlerinde bulunarak duyguların yönetilmesi ve

gösterilmesi” olarak tanımlamıştır. James (1989), duygusal emeği insanların karşı karşıya oldukları bireylerin duygularıyla ilgilenmeleri, bu bireylerin duygularını önemsemeleri olarak açıklamıştır. Keza James duygusal emek fikrinin gelişerek akademik çalışmalara dahil edilmesi için öncelikli olarak “duygu”nun uygun bir konu olarak ele alınması ve sonra da “emek”in bu kapsama girmesinin gerekmekte olduğunu savunmuştur. Hochschild’den farklı biçimde Ashforth ve Humphrey (1993: 89), duygusal emeğin duyguların yönetiminden ziyade, gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Yazarlara göre, karşı tarafın gözlemleyebildiği ve dikkat ettiği unsur davranışlardır ve davranışın altında yatan duygular değil bizzat davranışın kendisi odağa alınmalıdır. Grandey (2000: 97) ise, örgütsel amaçlara uyum sağlamada hem içsel hislerin hem de dışsal ifadelerin düzenlenmesi süreci olarak tanımlamıştır.

Hizmet sektörünün gelişmesiyle beraber çalışanların müşterilerle daha fazla iletişim içerisine girmesi çalışanların verdikleri hizmetten farklı olarak başka nitelikleri de ön plana çıkarmıştır. Tarım ve sanayi sektörlerinde sadece işin yapılması yeterliyken, hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti için çalışanların işlerini duygularla yapmaları zorunlu hale gelmiştir. Çalışanın göstermesi gereken duygular yaptıkları işe göre değişebilmektedir. Örneğin, eğlence sektöründe çalışan bir bireyin neşeli, nazik sıcak davranışlar sergilemesi beklenirken, insanların üzgün olarak hizmet aldıkları işlerde üzgün, şefkatli, nazik davranmaları gerekir. Çalışanlar tarafından sergilenen ve müşteriler tarafından da talep edilen aynı zamanda işin de bir parçası olan bu davranışlar bir emek olarak ele alınıp duygusal emek olarak tanımlanmıştır (Çelik ve Turunç 2011: 228). Duygusal emek kavramını, çalışma ortamında bireylerin örgütün çıkarlarını gözönünde bulundurarak kendisinden beklenen en uygun davranışı sergilemesi olarak ifade etmek mümkündür. Duygusal emeğin ortaya çıkarılması için bireylerden fiziksel ve zihinsel güç kullanımlarının yanı sıra duygularını da işin gereklerine göre şekillendirmesi beklenmektedir (Yeni, 2015: 43). Örneğin, bir çalışanın satış yapacağı müşteriye kendini iyi hissettirmesi veya polislin tutukladığı zanlıya kendisini kötü hissettirmesi gibi. Duygusal emek, bazı mesleklerde olumsuz duyguları davranışa dönüştürme çabası iken, bazı mesleklerde ise olumlu duyguların davranışa dönüştürülme çabası olarak ortaya çıkmaktadır. Her iki durumda da, beklenen davranışların sergilenmesi için gereken duyguların hissedilmesi yükümlülüğü çalışandan beklenmektedir (Türkay vd., 2011: 203). Duygusal emek kavramına “Duygusal İşçilik” diyen araştırmacılar da mevcuttur (Çukur, 2009; Uysal, 2007).

Duygusal emek çalışanın duygularını işinin bir parçası olarak görmesine, duygularını işini başarıyla yerine getirebilmek amacıyla araçsallaştırmasına neden olmaktadır (Özkan,

2011: 57). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, çalışanların sadece entellektüel ve fiziksel özellikleriyle değil, duygusal özellikleriyle de işe katılmaları beklenmektedir (Chu ve Murrman, 2006: 1181). Duygusal emek duygu etkileşiminin kendiliğinden olmadığı anlarda, durum ve zamana karşı müşteri ile olumlu ilişkiyi sağlamak için yüksek duygu kontrolü olarak tanımlanmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002: 17-19). Örgütlerin çevreleri ile olan iyi ilişkilerini uzun süre koruyabilmek için duygusal emek içeren iletişim biçimlerine doğru yöneldikleri görülmektedir (Anleu ve Mack, 2005: 596). Hizmet rolleri, müşterilerle sık ve yoğun temasları içermesi, hizmet sunanların sıklıkla duygusal emek sarf etmelerini gerektirmektedir (Biron ve Veldhoven, 2012: 1260).

Tablo 1.3 Duygusal Emek Tanımları

ARAŞTIRMACI-YAZAR	DUYGUSAL EMEK TANIMI
Hochschild (1983: 7)	Herkes tarafından gözlemlenebilen mimik ve beden hareketlerinde bulunmak için duyguların yönetilmesi; ücretle satın alınan, bu nedenle de değiştirilebilen bir değer.
James (1989: 15)	İnsanların karşı karşıya oldukları bireylerin duygularıyla ilgilenmeleri, bu bireylerin duygularını önemsemeleri; diğerlerinin hisleri ile iletişim kurma işi.
Ashforth ve Humphrey (1993: 89)	Müşteriye hizmet süreçlerinde, örgüt tarafından arzu edilen duyguların yansıtılması ve bir bireyin, başkalarının kendisi hakkındaki düşüncelerini yönlendirme veya değiştirme girişimleri.
Morris ve Feldman (1996: 987)	Kişiler arası etkileşim süresince örgütün beklediği duyguları ifade edebilmek için belirlenen duyguları (davranış kurallarını) sergileyebilmek için çalışanın sarf ettiği çaba yapılan plan ve kontrol.
Zapf, Vogt, Seifert ve Isic (1999: 371)	Örgütün istediği duyguları gösterebilmek için gerekli olan duygu düzenlemesi işi.
Kruml ve Geddes (2000: 8)	Çalışanların “mükemmel müşteri hizmeti” üretebilmeleri için gereken hisleri veya gösterecekleri belli davranışları sergilemeleri.
Grandey (2000: 97)	Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için, hem duyguların hem de dışı vurulan ifadelerin düzenlenmesi süreci.
Karabanow (2000: 341)	Duygusal emek kültürel talebin bir parçası olup; kişiler arası etkileşim sırasında örgütün istediği duyguları ifade edebilmek için bireylerin sarfettiği çaba, yaptığı plan ve kontrol.
Glomb, Miner ve Tews (2002: 2)	Görev gereği olarak tanımlanan uygun duygunun karşı tarafa geçirilmesi ya da uygun olmayan duygunun gizlenmesi esnasında gösterilen çaba.
Diefendorff ve Gosserand (2003: 946- Diefendorff vd. 2005: 340)	Çalışanların müşteri memnuniyetini sağlamak için, kendi duyguları yerine işletmenin gösterilmesini istediği duyguları sergilemesi ve etkileşimde buldukları bireylerin duygularını etkilemeye yönelik davranışlarda bulunması.
Meier, Mastracci, ve Wilson (2006)’dan akt. Hsieh, 2009: 11	Hissedilenler ve duyguların gösteriminin kazanca dönüşmesi için; müşterilerle ya da çalışanlarla işbirliği yapması gerekliliğini görebilecek yeteneğe sahip olmaktır.
Johnson (2007: 7)	Örgütün istediği duyguların hizmet personeli tarafından hizmet sunum anında ifade edilmesidir.

Geçmişten günümüze duygusal emek ile ilgili yapılan çalışmalar bu olguyu anlamaya ve anlatmaya çalışmış ve çeşitli tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Tablo 1.3’de yazında da kabul görmüş duygusal emek kavramının özet tanımları gösterilmiştir.

Duygusal emeğin Tablo 1.3’de belirtilen tanımları incelendiğinde ortak noktalarının duyguların düzenlenmesi ve bunun bir ücret karşılığında yapılması olduğu görülmektedir. Bu nedenle duygusal emek, “çalışanın belli bir ücret karşılığı sunduğu hizmette örgütün yazılı ya da yazısız belirlediği davranış kurallarına uygun duyguyu yansıtmaya çalışması için o duyguyu yaşıyormuş gibi kendini zorlayarak rol yapması ya da bazen zorlanmadan o duyguyu karşısındakine yansıtmaya çabası” olarak tanımlanabilir.

1.2. Duygusal Emek Yaklaşımları ve Duygusal Emeği Ölçmek İçin Kullanılan Ölçekler

Duygusal emek kavramına ilişkin farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Duygusal emek yaklaşımların tamamı, kavram ile ilgili olarak birçok örgütsel ve bireysel faktörden bahsederken, yazında bazı çelişki yaratan farklılıkları da ortaya koymuştur (Öz, 2007: 3).

Hochschild (1983) duygusal emeği yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış olarak iki boyutta kavramsallaştırırken, Ashforth ve Humphrey (1993) ile Kruml ve Geddes (2000), Diefendorff ve Gosserand (2005) bu boyutlara samimi davranışı da ekleyerek üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Grandey (2000), farklı bir bakış açısı kazandırmış ve duygu düzenlemesini de eklemiştir. Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği daha karmaşık kavramsallaştırmış ve duygusal emeği davranış kurallarına gösterilen dikkat, davranış gösterimindeki sıklık, duyguların çeşitliliği ve duygusal çelişki olarak dört boyutta ele almıştır (Morris ve Feldman 1996: 988). Brotheridge ve Lee (2003), duygusal emeği iş odaklı ve çalışan odaklı duygusal emek olmak üzere iki boyutta ele almıştır (Yakar, 2015: 8). Bu yaklaşımlara aşağıda yer verilmiştir.

1.2.1. Hochschild (1983)’ın Duygusal Emek Yaklaşımı

Hochschild, duygu konusundaki çalışmalarına 1960 yılında Goffman (1959)’nın dramaturji yaklaşımından esinlenerek başlamıştır. 1979’da “duygu işi” kavramını ele almış, sonra da hizmet işletmelerinde çalışanlardan beklenen duygusal davranış gereksinimlerine Delta Havayolları’nın uçuş ekibi üzerinde yaptığı araştırmasıyla dikkat çekerek bu talebi duygusal emek olarak açıklamıştır (Kızanıklı, 2014: 16). Hochschild (1983) çalışmasında müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan çalışanları tiyatro oyuncularına benzetmiş ve çalışanları müşterilerle kurdukları ilişkilerde; müşterileri “seyirci”, çalışanları “aktör” ve iş yerini ise, “sahne” olarak betimlemiştir. Örgütteki bireylerin müşterileriyle yüz yüze geçirdikleri süreyi ise sergilenen bir oyun olarak betimlemiştir. Oyununun sergilenmesi sırasında, aktörlerin, rollerini izleyicilere samimi ve doğal gösterme çabası ile çalışanların

performansları sırasında işlerinin gerektirdiği duygu ve davranışları müşterilere benzer doğallıkla ve samimiyetle sergilemelerini ilişkilendirmektedir. İlişki içinde bulunan karşılıklı iki gruptaki bireylerin hissettikleri duyguları birbirlerine aktarırken duygularını kontrol ederek davranışlarına yansıtma için gösterdikleri çabayı duygusal emek olarak anlatmaktadır (Hochschild, 1983: 37). Hochschild, uçuş ekibi - hostes eğitim kurslarına katılarak onların duygusal emek süreçleri ile ilgili çalışmış olup eğitim merkezinde aday hosteslere, sürekli gülümsemeleri için örgütün uyarılarda bulunduğunu ve hosteslerin ise gülümsemelerinin kendilerine ait olmadığını belirttiklerini gözlemlemiştir. Keza Hochschild gülümsemelerin, tıpkı hosteslerin yaptıkları makyaj, uçakta çalan müzik, yapılan dekor, yolcuların içecekleri gibi misafir yolcuları tatmin edecek uygulamalardan farksız olarak, işlerinin bir parçası gibi standartlaşmış olarak görüldüğünü belirtmektedir (Hochschild, 1983: 8).

Yazarın savunduğu iki temel sav olup, biri duygusal emeğin belli ücret karşılığında sarf edildiği ve bu nedenle de değişim değerine sahip olduğudur. Diğeri ise örgütlerin, çalışanlardan hangi durumlarda hangi duyguları sergilemelerini beklediklerini duygu gösterim kuralları (display rules) ile belirlediği yönündedir. Bu davranış kuralları örgütsel hedeflere ulaşabilmek için çalışanlara rehber niteliği taşımakta ve davranışlarının örgüt hedef ve amaçlarıyla uyumlu hale gelmesini ve davranışlarını kontrol etmelerini sağlamaktadır. Hochschild (1990) çalışmasında, duygusal emeği müşterilere iyi hizmet vermek için çalışanların müşterilerle etkileşim halindeyken, hislerini duygularını yönetmeleri ve bu yönetme eylemi sırasında gösterdikleri emek olarak tanımlamıştır (Yeni, 2015: 44).

Hochschild (1983), meslek gruplarını duygusal emek kullanan ve duygusal emek kullanmayan olmak üzere iki kategoriye ayırmıştır. Bunlardan ilkinde göre, bir meslekte duygusal emek kullanma ihtiyacı olması için üç özelliğin bulunması gerekmektedir. Bunlardan birincisi; çalışanlar, müşterilerle yüz yüze ya da sözlü olarak etkileşim içine girmelidir. Yani çalışanın yaptığı iş ve görevde, misafir, çocuk, hasta, müşteri gibi diğeri bireylerle olan yüz yüze ya da karşılıklı konuşma şeklindeki etkileşimlerinin çok önemli bir yer tutuyor olması gereklidir. İkincisi; çalışanlar, müşterilerin duygularını ön planda tutmalıdır. Yani çalışanlar duygusal gösterimlerinin başka insanların duygularını etkilemek, yönlendirmek ve değiştirmek amacı taşıması gerekmektedir ve son olarak müşteriler ile çalışanların etkileşimleri, duygusal aktiviteleri üzerinde örgüt yönetiminin denetimi olmalıdır. Yani iş ile ilgili eğitimlerin bir parçası olarak verilen iş tanımları aracılığıyla resmileştirilebilen gerekliliklerin ve duygusal davranış kuralları tarafından çalışanların duygusal ifadelerinin, örgüt yöneticileri tarafından denetlenmesi veya örgüt kültüründe ve örgüt misyon açıklamasında bu konuya işaret edilmesidir.

Hochschild (1983) belirlemiş olduğu bu kriterlere göre duygusal emek davranışının gerekli olduğu 44 ayrı meslek belirlemiş, bu meslekleri 6 ana başlıkta sınıflandırmıştır;

- Serbest meslek çalışanları (doktor, avukat, yargıç, hemşire, terapist, psikolog, dişi, kütüphaneci, halkla ilişkiler çalışanları, din adamları, sosyal hizmet çalışanları, öğretmenler, radyo tv spikerleri vb.)
- İşletmeci ve idareci olarak çalışanlar
- Satış sorumluları
- Büro çalışanları ve memurlar (bankacılar, kasiyerler, sekreter, yönetici asistanı, veznedar, büro elemanları, postacılar, telefon operatörleri çalışanları, seyahat acentesi çalışanları, resepsiyonistler, sigortacılar, gazeteciler vb.)
- Ev içi özel hizmetliler (hasta bakıcı, dadı, bebek bakıcısı vb.)
- Ev dışı hizmetliler (garson, kuaför, güzellik uzmanları, barmen, personel servisi çalışanları vb.)

Hochschild (1983), bu meslek grubu dışında kalan mesleklerin duygusal emek gerektirmediğini savunmuştur, yapmış olduğu bu sınıflama ve diğer meslek gruplarının duygusal emek göstermediği ifadesi, çalışanların bireylik özelliklerinin duygusal davranış kurallarını anlama düzeylerine etkisini göz ardı etmesi, örgütsel diğer değişkenleri ihmal etmesi yönünden diğer araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir (Yeni, 2015: 46). Bu eleştirilerden biri, gruplamadaki her mesleğin aynı miktarda duygu alışverişi içermeyeceği ve bu meslek gruplarının kendi içinde duygusal emek ihtiyacı seviyesine göre sıralanması gerektiğidir. Diğer ise, çalışanların bireysel özelliklerinden kaynaklanan duygusal emek düzeylerindeki farklılıkların göz önünde bulundurulması gerektiğidir (Gosserand, 2003: 87).

Hochschild (1983) bireylerin duygusal emek davranışlarını iki kategoriye ayırmıştır. Bunlar, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştır.

Yüzeysel Davranış: Bireyin duyguları ile davranışları aslında birbiriyle uyum içinde olmadığı durumlarda çalışanın yalnızca davranışlarını değiştirdiği, ve şartların gerektirdiği duygu ifadelerini (gerçekte öyle hissetmediği halde) gösterdiği davranış stratejisidir. Göstermek zorunda olduğu duygu gerçekte hissetmekte olduğundan farklıdır. Bu durumda çalışan, duygusal davranış kurallarının gerektirdiği davranışı gösterir ama kendi duyguları değişmez. Yazar, özellikle yüzeysel davranış göstererek sürekli hissetmediği şekilde davranan bireylerin duygusal çelişki yaşayacaklarını ifade etmiştir. Çalışan örgütsel ve mesleki gösterim kuralları çerçevesinde duygularını sahteleştirerek, onları gerçekten hissettiği duygulardan farklılaştırarak, karşısındaki müşteri ya da alıcıya yansıtır. Başka bir deyişle

çalışan değişik sebeplerle gerçek hislerini maskeleyerek, dışarıya farklı duygusal gösterimlerde bulunur (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79).

Derinlemesine Davranış: Çalışanın duygularını düzenlemeye tabi tutarak o anda yansıtması gereken duyguyu gerçekte de hissediyor hale gelmesi durumudur. Çalışanın sergilemek zorunda olduğu duyguyla aslında hissettiği duygu birbirinden farklı olduğunda, bireyin öncelikle duygularını değiştirme ve şartlara uydurma yolunu seçmesiyle meydana gelen davranış stratejisidir. Böylece duygularıyla davranışları arasında doğal bir uyum meydana gelir. Çalışanların hissettiği duyguyu gözden geçirerek ve yeniden düşünerek kendisinden göstermesi beklenen, başka bir ifadeyle göstermekle yükümlü olduğu duyguyu bizzat yaşaması, yani doğal davranmasını sağlayan duygu kontrolüdür. Bu davranış boyutunda bireyler içsel süreçlerini harekete geçirir (Öz, 2007: 4). Çalışan içsel duygulara odaklanarak kendisinden istenen rolü bir aktör gibi oynamak için çaba gösterir ve bu çaba neticesinde karşı tarafa duygularını aktarmaya çalışır. Bir anlamda derinlemesine davranışta, çalışan kendini müşteri yerine koyarak ve empati kurarak hareket eder (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79).

1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993)'in Duygusal Emek Yaklaşımı

Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild (1983)'in duygusal emek yaklaşımını geliştirmişler ve duygusal emek kavramı açısından yazına iki önemli katkı sağlamışlardır. Birincisi; duygusal emek kavramını gözlemlenebilir davranışlar üzerinden açıklamış olmalarıdır. Yazarlara göre duygusal emek sürecinde üç tür davranış söz konusudur. Bunlar; yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranıştır (Gosserand, 2003: 7). İkincisi ise; çalışanlardan uyması beklenen samimi davranışların gözlenebilmesi için bu çalışanların duygusal davranış kuralları ile ne oranda özdeşleştiğinin anlaşılması gerektiğidir. Yazarlar, sosyal kimlik kuramını temel alarak, duygusal emeğin, çalışanların iş sonuçları üzerindeki etkisinde özdeşleşmenin şartlı değişken olarak kabul edilmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Çünkü, çalışanın samimi olma derecesi, örgütün belirlediği duygusal davranış kuralları ile özdeşleşme derecesine bağlı olacaktır. Çalışan, özdeşleştiği kurala isteyerek, samimi uyma davranışı gösterecek ve böylece duygusal emek davranışının getirebileceği olumsuz sonuçların da etkisini azaltmış olacaktır (Öz, 2007: 7). Yüzeysel davranış çalışanın içselleştirmeden uygun duygu durumunu gerçekleştirilmesi olarak tanımlanırken, derinlemesine davranış ise çalışanın içselleştirerek uygun duygu durumunu gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yazarlar, duygusal emek sürecinde çalışanların gerçekten hissedebileceği davranışlar olabileceğini düşünerek, Hochschild'in yaklaşımına üçüncü davranış olarak samimi duyguları (expression of naturally felt emotion) eklemişlerdir.

Ashforth ve Humphrey çalışanların kendilerinden beklenen davranışları kendiliğinden ve herhangi bir çaba harcamadan da gösterebileceklerini belirtmişlerdir. Örneğin bir hemşirenin yaralanmış bir çocuğa hiç rol yapmadan ilgiyle yaklaşması gibi. Fazladan çaba gerektirmeyen bu davranış türü, müşteriye hizmet süreçlerinde örgüt tarafından arzu edilir olmasından dolayı duygusal emeğin içine dahil edilmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Yüzeysel davranışta, davranışın doğrudan değiştiğine dikkat çekerken, derinleme davranışta ise davranışın dolaylı olarak değiştiğini belirtmiş, buna ek olarak da çalışanların davranış kurallarını sürekli tekrarlamaları sonucunda, bu davranışların alışkanlığa dönüşebileceğini belirtmişlerdir. Buradan yola çıkarak duygusal emek kavramının az ya da hiç çaba gerektirmeyen davranışları da kapsadığını iddia etmişlerdir.

Çalışanların doğal hissettikleri duyguları göstermesi, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutlarındaki gibi zorunluluk içermemekte, çalışanın içinden geldiği şekilde duygularını dışa yansıtmasını ifade etmektedir (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79). Çalışanlar, müşterilerle karşı karşıya kaldıkları bütün durumlar için her zaman yüzeysel davranış veya derinlemesine davranışa gerek duymadıklarına inanmışlardır. Onlara göre bazı duygular kendiliğinden doğal olarak zaten yaşanabilmekte ve olduğu gibi müşteriye yansıtılabilmektedir (Özgün, 2015: 13). Ashforth ve Humphrey (1993: 97), duygusal emek kavramını müşteriye hizmet süreçlerinde, örgüt tarafından arzu edilen duyguların yansıtılması ve bir bireyin, başkalarının kendisi hakkındaki düşüncelerini yönlendirme veya değiştirme girişimleri olarak tanımlamışlardır. Duygu gösterimi, müşteri tarafından yeterince samimi algılanırsa, yapılan işin etkili şekilde yapılmasını kolaylaştırır. Duygusal emek, karşılıklı etkileşimi düzenleyip kişiler arası problemleri önleyerek yapılan işin etkin olarak yerine getirilmesini kolaylaştırabilir.

Ashforth ve Humphrey (1993: 90), duygusal emeğin, hizmet sektörü açısından önemli olmasını belli başlı faktörlere bağlamaktadır. Bunlar;

- Örgütte müşterilerle iletişim halinde olan çalışanın örgütü dış çevreye karşı temsil etme görevini üstlenmesi,
- Duygusal emek gerektiren işlerin, müşterilerle yüz yüze veya sözlü iletişimi gerektiren işler olması,
- Müşterilerin de bir parçası oldukları hizmet sürecinin belirsizlik içermesi,
- Hizmeti sunan ile alan arasındaki ilişkinin dinamik ve değişken bir yapıya sahip olması,
- Hizmet sektöründe müşterilere sunulanların çoğunlukla soyut olmasından dolayı hizmet kalitesini ölçmek ve bunun müşteriler tarafından

değerlendirilmesinin oldukça zor olmasıdır (Yakar, 2015: 10). Hizmetin soyut özelliklerinin olması, müşterilerin kaliteyi değerlendirmelerini zorlaştırmaktadır.

Çalışanlar açısından iyi bir hizmet sunmanın çoğu zaman çok zor olduğu savunulmuştur. Bunun nedenlerinden biri, sunulan hizmetin kalitesinin ne derece iyi olduğunun çalışanın sergilediği duygusal davranışın müşteri tarafından etkili ve doğal algılanmasına bağlı olması, diğeri de hizmetin dışsal faktörlerden etkilendiğidir. Müşterinin psikolojisinin farklı olması, beklentisinin belirsiz olması, hizmetten tatminlerinin farklı olması, diğer örgütlerin sunduğu hizmetlerin ve örgüt yönetiminin tutumunun hizmet algısını etkilemesi ve son olarak da hizmetin iyi olup olmadığı kanısının sadece müşterinin hizmet algısına bağlı olmasıdır. Yani çalışanın birbirinden farklı istekleri olan müşterilerin nasıl bir hizmet beklediğini tahmin edemiyor oluşunun sonucu değişik ön yargılara sahip olan müşterilerin verilen hizmetten memnun kalmama durumunun meydana gelmesidir.

1.2.3. Morris ve Feldman (1996)'ın Duygusal Emek Yaklaşımı

Müşterilerin kendilerine sunulan hizmetin kalitesini değerlendirebilmesi, örgütün de çalışanları müşterilere karşı davranışları açısından denetleyebilmesi, çalışanların kişiler arası ilişkilerinde davranışlarının önemli bir bölümünün işverenler tarafından belirlenmesine sebep olmaktadır. Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, kişiler arası etkileşim süresince örgütün beklediği duyguları ifade edebilmek için belirlenen bu duyguları (davranış kurallarını) sergileyebilmek için sarf ettiği çaba, yapılan plan ve kontrol olarak tanımlamaktadırlar. Keza araştırmacılar duygusal emek ile ilgili olarak aşağıda belirtilenlere vurgu yapmaktadırlar (Morris ve Feldman, 1996: 987);

- Duygusal emek bir etkileşim durumudur.
- Duygusal emek davranışlarının her biri için (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış) çaba sarfetmek gerekmektedir.
- Duyguların en önemli boyutlarından biri izlenebilmeleridir.
- Duyguların davranışa dökülmesinde zamanı ve içeriği belirleyen standartlar ya da kurallar bulunmaktadır.

Bu yaklaşımda bireyin sergilemesi gereken duygu ile o anda hissettiği duygu örtüşüyor olsa bile, tam anlamıyla örgütün istediği duygusal davranışı sergileyebilmesi için belirli bir çaba sarf etmesi gerekmektedir. Yani bir çalışanın işyerinde duygularını kullanması demek duygusal emek göstermiş olması demektir. Çünkü burada bireyin hissettiği duyguyu nasıl dışa vurduğu konusu önem taşımaktadır. Birey göstermek zorunda olduğu duyguyu

gerçekte hissediyor olsa bile, bu hislerini hangi davranışlarla karşı tarafa yansıtacağı bireyin seçimiyle değil duygusal davranış kuralları ile belirlemektedir. Duyguları örgütün arzu ettiği davranışlara dökebilmek de bir emek işi olarak kabul edilmektedir (Köse vd., 2011: 170).

Morris ve Feldman (1996)'ın yaklaşımında, Ashforth ve Humphrey (1993) yaklaşımının aksine, çalışanların, örgüt tarafından uyulmasını istediği her türlü duygu için, belirli bir düzeyde çabanın sarf edilmesi gerektiği düşüncesi mevcuttur. Hangi davranış türünü sergilerse sergilesin çalışanların bütün davranışlarının ortak hedefi, örgüt tarafından konulan ve uyulmasını beklediği duygusal davranış kurallarını yerine getirmek olacaktır. Duygusal emeği etkileyen örgütsel ve bireysel faktörler üzerinde durularak diğer iki yaklaşımdan farklı bir bakış açısı ortaya konulmuştur. Duygusal emek kavramı için yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış çeşitleri yerine çalışanların duygusal emek süreçlerine ilişkin değişik boyutlar üzerinde durmuşlardır. Yazarlara göre çalışanın içerisinde bulunduğu koşullar, duygular üzerinde etkili olabilir ve bu nedenle gösterilecek olan duygusal emek düzeyi farklılaşabilir. Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal emek boyutları arasındaki ilişki modeli Şekil 1.3'te gösterilmiştir. Morris ve Feldman (1996)'nın duygusal emek modelinin temel boyutları aşağıda sıralanmıştır.

Duygusal Gösterimlerinin Sıklığı: Geçmişte yapılan araştırmaların çoğunda hizmet sunanlar ile müşteriler arasındaki etkileşim sıklığı anahtar boyut olarak ele alınmış ve duygusal emeğin en çok incelenen bileşeni olmuştur. Paydaşlar ile örgütün iş yapması sonucunda sevgi, güven, saygı gibi duygusal bağların kurulması çalışanların davranışları ile sağlanır. Sonuç olarak, daha sık bir çalışma temposu daha uygun duygusal gösterimler gerektirir. Düzenlenmiş duygu gösterimleri için örgütün talebi sergilenenden daha fazla olacaktır. Duygusal gösterim sıklığı duygusal emeğin önemli bir göstergesi olmasına rağmen, duygusal emek kavramının karmaşıklığını tam anlamıyla çözememekte ve duygusal gösterim için gerekli olan planlama, kontrol ve tecrübe düzeyini anlamada da tam olarak yardımcı olamamaktadır. Bu nedenle duygusal emeğin ilave üç boyutu da dikkate alınmalıdır (Morris ve Feldman 1996: 989).

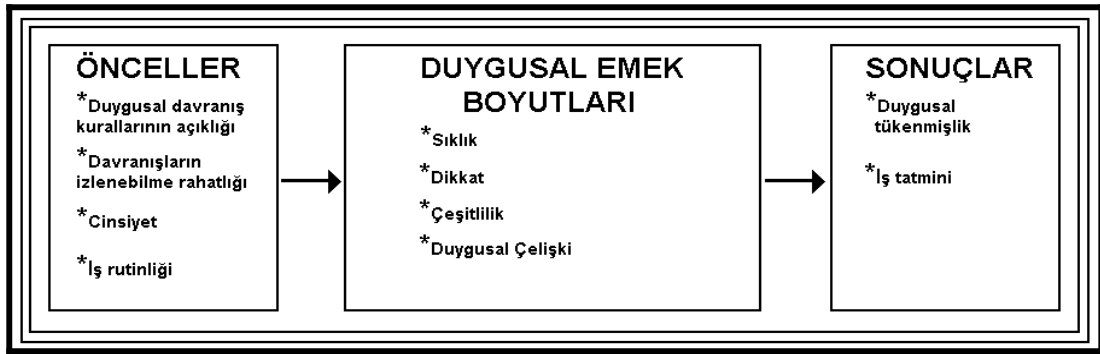
Gösterim Kurallarının Gerektirdiği Dikkat: Duygusal emeğin ikinci boyutu görevin gerektirdiği kuralları sergilemek için gerekli olan dikkat seviyesidir. Dikkat gerektiren işler, daha fazla psikolojik ve fiziksel çaba gerektirdiğinden bu işlerde daha fazla duygusal emek sarf edildiği söylenebilir. Talep edilen duyguları sergilemek için ihtiyaç duyulan dikkat, duyguların sergileneceği süre ve duyguların derinliği ile yakından ilgilidir. Duygusal gösterim kurallarına uygun davranışlar sergilemek ne kadar fazla dikkat gerektiriyorsa, sarfedilen psikolojik çaba ve emek miktarı da o ölçüde artmaktadır.

Sutton ve Rafaelli'nin çalışmasında, müşterilerle kısa süre etkileşimde bulunan mağaza görevlilerinin sadece belirli davranışları sergiledikleri ve daha senaryolaştırılmış (önceden belirlenmiş, spontane olmayan) bir etkileşim biçimleri bulunduğu tespit edilmiştir. Bu çalışanlar için, basit bir teşekkür veya bir gülüş yeterli olabilecektir. Dolayısıyla bu tür kısa etkileşimlerde sergilenen duygusal emek için gereken çaba daha azdır. Örneğin satış elemanlarının müşteriye karşı nazik, sıcak olmaları, gülümsemeleri ve kibar davranmaları gereklidir ve etkileşimleri kısa sürer. Müşteri yoğunluğunun az olduğu zamanlarda müşterilerle tek tek ilgilenmeleri beklenirken, işlerin hızlandığı zaman, kapanma saatleri yaklaştıkça müşterilerle ilgilenme sürelerini kısaltmaları beklenmektedir. Keza avukatlardan müvekkillerine karşı yakın ve anlayışlı yaklaşımları beklenirken, icra için gittikleri yerlerde sert, taviz vermez ve saldırgan davranmaları beklenmektedir. Çalışanların bazı durumlarda bu değişimi çok hızlı gerçekleştirmeleri gerekmektedir, sınırlı süre içinde beklenen bu değişim, daha fazla planlama, kontrol ve duygusal emek anlamına gelmektedir. Daha uzun bir etkileşimin kurulması gereken mesleklerde daha fazla çaba ve duygusal emek gerektirir, çünkü etkileşimin süresinin uzaması halinde sergilenecek duygular, senaryolaştırılmış duyguların dışına çıkmakta ve çalışanın bu duyguları devam ettirebilmek için daha fazla çaba sarf etmesi gerekmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Yansıtılması Gereken Duygu Çeşitliliği: Duygusal emeğin etkileşim özelliklerinden bir tanesi de örgüt tarafından sergilenmesi beklenen duyguların çeşitliliğidir. Örgütün çalışandan göstermesini beklediği duygular ne kadar çeşitli ise duygusal emek yoğunluğu da o derece artmaktadır. Bazı durumlarda birden fazla duygu sergilemek zorunda kalan çalışanlar, daha fazla planlama yapmak zorunda kalmaktadırlar bu da, daha fazla ruhsal ve bedensel çaba ile duygusal emek anlamına gelmektedir. Bir veya birden fazla duygusal gösterimde bulunması, duygusal emek sunan çalışan için önemlidir (Morris ve Feldman, 1996: 991). Yazarlar, yansıtılması gereken duyguların çeşitliliğini olumlu, olumsuz ve nötr olarak sınıflandırmaktadır.

Duygusal Uyumsuzluk: Gerçekte hissedilen duygularla, kurumların sergilenmesini bekledikleri duygular arasındaki çatışmaya duygusal uyumsuzluk (emotional dissonance) denmektedir (Güngör, 2009: 173). Çalışmaların birçoğunda bir sonuç olarak ele alınırken Morris ve Feldman (1996) tarafından duygusal emeği oluşturan bir alt boyut olarak nitelendirilmektedir (Özkan, 2011: 71). Sosyal yapı ve kurumların belirlemiş olduğu gösterim kuralları çerçevesinde, çalışanların hissettikleri gerçek duyguları her zaman kendilerinden sergilemeleri beklenen duygularla örtüşmeyebilmektedir. Duygusal emeği çalışan açısından daha zorlu kılan ve emek yoğun hale getiren de aslında bu çatışmadır. Çalışan kendisinden

beklenen duygu ile bir yakınlık hissediyorsa, bu duyguyu sergilemek için daha az çaba harcayacaktır. Örneğin satmakta olduğu ürüne güvenen ve yararlı olduğunu düşünen bir satış elemanı daha az duygusal emek harcayacaktır. Fakat uzun zamandır ilgilendiği bir hastasını kaybeden bir hemşirenin nötr duygular sergilemesi daha zor olacağından daha fazla duygusal emek sarf etmesi gerekecektir (Morris ve Feldman, 1996: 992).



Şekil 1.3 Morris ve Feldman (1996) Modeli

Kaynak: Öz, 2007: 9

Morris ve Feldman'nın duygusal emek modelinin temel öncelleri aşağıda sıralanmıştır;

Davranış Kurallarının Açıklığı: Duyguların hizmet sunumu esnasında nasıl gösterilmesi gerektiğini kurum tarafından belirlenen kuralların çalışanlara ne kadar açık ve net bir şekilde aktarıldığını anlatmaktadır. Modele göre davranış kurallarının açıklığı ile duygusal emek boyutlarından duygusal davranış gösterimindeki sıklık arasında olumlu yönlü bir ilişki vardır (Öz, 2011: 11; Özkan, 2011: 72).

Davranışların İzlenebilme Rahatlığı: Örgüt içinde farklı denetim organizmaları bulunmakta olup çalışanların yöneticileri tarafından ne sıklıkla izlendikleri ya da denetlendiklerini ifade eder. İzlenen ve izlendiğini bilen çalışanlar kurallara aykırı davranmadıklarını kanıtlamak amacıyla duygusal gösterim sıklıklarını arttırmaktadırlar. Duygusal gösterim sıklığının artışı, çalışanın hissettiği baskının ve duygusal emek çabasının da artışı anlamına gelmektedir. Denetimin derecesi duygusal davranış gösterimdeki sıklığı boyutunun öncelidir ve aralarında olumlu ilişki vardır (Yeni, 2015: 55, Özkan 2011: 72).

Cinsiyet: Yazarlar cinsiyetin duygusal emek sürecinde belirleyici olduğunu savunmaktadırlar. Kadınların erkeklere göre duygusal emek gösteriminin daha fazla olduğu, duygularını daha kolay ifade ettiklerini ve kadınlara yönelik olan bu beklentinin daha yaygın kabul gördüğünü belirtmektedirler. Kadınlar, çalışma süreleri boyunca aynı kurumda çalışan

erkek çalışma arkadaşlarına göre daha sık duygusal gösterimde bulunmaktadırlar. Cinsiyet duygusal davranış gösterimde sıklık boyutunun öncelidir ve aralarında olumlu ilişki vardır (Yeni, 2015: 55, Özkan 2011: 72).

İş Rutinliği: Çalışanın süreç boyunca yaptığı işi ne kadar tekrar ettiği şeklinde tanımlanmaktadır. İş sürecinin tekrarlara dayandığı çalışma alanlarında çalışanın yerine getirmesi beklenen görevlere dair tanımlanmış bir süreç senaryosu oluşturmak mümkündür. Bu durumda duygusal davranışları tanımlamak kolaylaşmaktadır. İş rutinliğinin fazla olduğu mesleklerde kurumlar duygusal davranışlar üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmaktadır (Özkan 2011: 72). Örneğin tezgâhtarlar ve fast food satış elemanları gibi mesleklerde çalışanlar için, iş yüksek oranda rutinlik içermektedir (Morris ve Feldman, 1996: 997).

1.2.4. Grandey (2000)'in Duygusal Emek Yaklaşımı

Grandey (2000) duygusal emek kavramını, mesleğin ya da örgütün gösterim kurallarını karşılayacak şekilde duygusal gösterimlerini rol yapma, abartma ya da bastırma yoluyla dönüştürülmesi olarak açıklamaktadır. Hochschild (1983)'in vurguladığı gibi hosteslerin gülümsemeleri örgüt tarafından müşterileri memnun etmek için sunulan hizmetlerden biri gibi olduğu ve bu gülümsemelerin sahte olduğudur. Çalışanlar, kendilerinden beklenen tutum ve duyguları ortaya koyarken fazladan çaba harcamakta ve bu çaba da çalışanların tükenmişlik ve iş stresine sebep olmaktadır. Çalışanlar kimi zaman bu çabayı bilinçsiz bir şekilde göstermektedirler. Bu yaklaşımdaki duygu ayarlama süreçleri, Hochschild (1983)'in ortaya koyduğu yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışa karşılık gösterilerek duygusal emek öncel ve sonuçlarını bu bağlamda incelemiştir. Grandey, diğer araştırmacıların duygusal emek konusuna farklı açılardan bakarak geliştirmeye çalışmaları dahi kavramının gerçek anlamda kavramsallaştırılmasının, bütün bu yaklaşımların bir senteziyle gerçekleşebileceğini belirtmiştir.

Çalışanlar işlerinin gerektirdiği gösterim kurallarına uymak adına duygularını kontrol ederler. Çalışan duygusal emek gösterimi için farklı yöntemler benimseyebilir;

İlk yöntem ilgiyi yaymaktır; birey, çalışma sırasında kendisini mutlu eden veya iyi hissetmesini sağlayacak şeyler düşünebilir veya hareketlerde bulunabilir. Örneğin şarkı söylemesini seven bir garson servis yaparken kendi kendine bir şarkı mırıldanabilir, sevdiği bir şeyi yaptığından rahatlayarak kendisini iyi hissedip müşterilere karşı da olumlu duygular sergileyebilmektedir.

İkinci yöntem ise, mevcut durumu bir başka biçimde değerlendirmek olarak tanımlanan anlayış değiştirme yöntemidir. Örneğin sorunlu yolcularla sabırlı bir şekilde

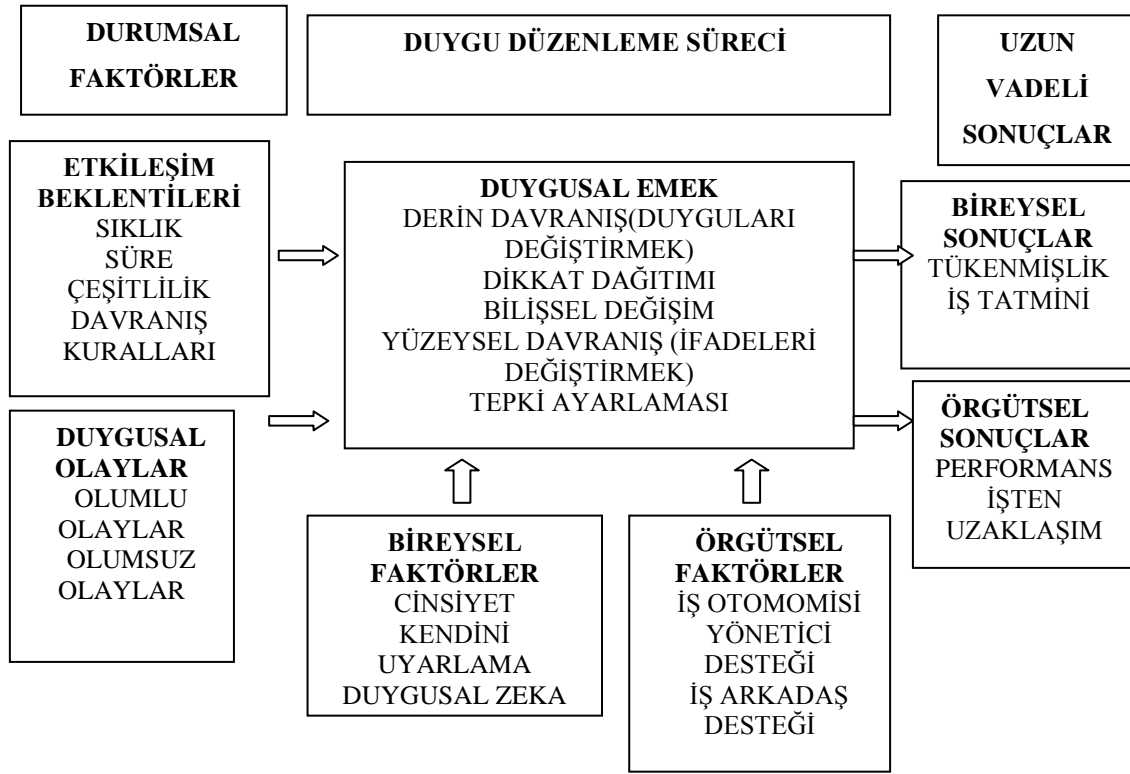
ilgilenmek zorunda olan uçuş personelinin, yolcuları birer çocuk yerine koyarak onlara yaklaşması ile çalışanlar, yolcuların sürekli taleplerini, şikayetlerini ve olumsuz davranışlarını daha kolay karşılayabilmektedir.

Diğer bir yöntemde ise birey, içinde bulunduğu durumu yeniden yapılandırmak yerine, duygularını, sergilemesi gereken duygulara göre yeniden yapılandırabilir veya sadece bu duygularla ilgili olarak rol yapmayı tercih edebilir. Duygusal karşılığı değiştirme olarak tanımlanan bu yöntem bir kandırmadır, çalışan gösterim kuralları çerçevesinde bir maskeleyme yapmaktadır. Bunu yaparken müşterilere karşı inandırıcı olması gerekir yoksa samimiysiz olduğu anlaşılabilir ve bu duygu, davranışlar müşteri üzerinde olumsuz etki bırakabilecektir.

Bu noktada ilk iki yöntem derinlemesine davranış olarak değerlendirilebilirken, son yöntemde yüzeysel davranış söz konusudur. Çalışan tüm bunları gösterim kurallarına uygun davranmak adına yapmaktadır (Grandey; 2000: 99).

Grandey yaklaşımında duygu düzenlemesi süreç modelini Gross (1998a) tarafından geliştirilen modele dayandırmaktadır (Şekil 1.4). Duygusal emeği bir süreç olarak görmüş ve bu süreçteki her aşamayı detaylı olarak sentezleyip duygusal emeğin çalışanlar açısından hem bireysel hem de örgütsel bakımdan ortaya koyabileceği olumsuz sonuçların, olumlu hale getirilebileceği üzerinde durmuştur. Bu nedenle, duygusal emeği bir süreç olan ‘duygu ayarı / duygu düzenlemesi’ konusu ile birleştirip duygusal emek kuramına duygu ayarı kavramını eklemiştir. Duygu ayarı, ‘bireylerin göstermesi gereken ifade ve duyguların ne zaman ve nasıl yansıtılması gerektiği konusundaki süreç’ olarak tanımlanmaktadır (Gross 1998: 224). Duyguların otomatik olarak ya da bir anda ortaya çıkması yerine, bireylerin buldukları ortamda hangi duyguyu yaşayacağını önceden anlayıp hissedebilmesi ve bu duyguda değişiklik yapma yoluna gidebilmesi şeklinde ilgili duyguda ayarlama yapabileceğini açıklamaktadır. Çalışanlar işlerinin gerektirdiği gösterim kurallarına uymak adına duygularını kontrol eder ve uygun tepkiler ortaya koyabilirler. Duygu ayarı, duygusal emek kavramının içinde geçen duygusal davranış kurallarına uyulması için gerekli bir süreç olarak ve girdi - çıktı (input - output) ilişkisi içerisinde incelenmektedir. Bireylere çevreden gelen uyarıcılar girdi olup duygu oluşumundan önceki süreci yansıtmaktadır. Bu uyarıcılara duygular ile verilen tepki ise çıktı olarak tanımlanmakta olup duygunun gerçekleşmesinden sonraki süreci ifade etmektedir (Gross, 1998: 284; Öz, 2007: 14; Özgün, 2015: 21, Gosserand, 2003: 14).

Duyguları Düzenlemenin Kavramsal Çerçevesi



Şekil 1.4 Grandey (2000) Duygusal Emek Modeli

Kaynak: Grandey, 2000: 101

Grandey (2000)'in duygusal emek sürecine katkıları; yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış kavramlarını duygu düzenleme süreci olarak kabul edip, kavramları bu bakış açısıyla incelemiş ve bu davranışların süreçleriyle ilgili farklılıkları ayrıntılı olarak göstermesidir. Grandey (2000: 101), duygusal emeğin öncellerini, etkileşim beklentileri ve duygusal olaylar şeklinde iki gruba ayırmıştır. Morris ve Feldman'ın çalışmasında ele aldığı sıklık, süre ve çeşitlilik Grandey'in yaklaşımında "Etkileşim Beklentileri" başlığında toplanmıştır. Etkileşim sıklığını, süresini, çeşitliliğini ve duygusal davranış kurallarını kapsamaktadır. Duygusal olaylar; olumlu ve olumsuz olayları kapsayan 'duygusal olaylar'ı ifade etmektedir. Yaklaşımında olumsuz olayların, bireyin duygu düzeninin bozulmasına ve stres yaşamasına neden olduğu belirtilmektedir. Kaynağının müşteriler, iş arkadaşları, yönetici ya da bireysel etkiler olabileceği belirtilmiştir. Ashforth ve Humphrey'in çalışmasında yer alan bireysel ve örgütsel faktörler, Grandey tarafından da duygusal emek modelinde yer almış ve bireysel faktörler; cinsiyet, duyguları ifade etme, duygusal zeka ve duygulanım olarak incelenmiştir (Şekil 1.4). Grandey (2000: 104), modelinde duygusal

emeğin bireysel sonuçlarına örnek olarak, tükenmişlik ve iş tatminini vermiştir. Duygu düzenlemesi gerektiren bir durumla karşılaşan çalışan, duygusal tükenme veya enerji tükenmesi, bitkinlik gibi sonuçlarla karşılaşabilir. Genellikle yüksek düzeyde duygu düzenlemesi gerektiren işlerde çalışanlarda düşük iş doyumuna ihtimali yüksektir. Örgütsel sonuçlara da performans ve işten uzaklaşma eğilimini örnek vermiştir.

1.2.5. Kruml ve Geddes (2000)'in Duygusal Emek Yaklaşımı

Kruml ve Geddes (2000: 15), duygusal emeğin yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüştür. Yüzeysel davranış sarfeden çalışanlar, kendi gerçek duygularından farklı olan, istenilen duygu ifadelerini dışsal görünüşlerini değiştirerek (mimikle, ses tonu ile ya da beden dili ile) göstermeye çalışırken, derinlemesine davranış gösteren çalışanlar, istenilen ifadeleri verebilmek için fiziksel (dışsal) görünüşlerini değiştirmeyip içsel duygularını, hayal güçlerini kullanarak ya da daha önce yaşamış oldukları güzel deneyimleri, anıları hatırlayarak, empati kurarak duruma uygun ifadeyi verebilmektedir. Samimi davranış gösteren çalışanların ise hissettikleri duygular ile gösterilmesi istenilen duygular birbirine uygundur.

Yazarlar duygusal emeği, duygusal çaba ve duygusal çelişki boyutlarında ele almışlardır. Bireyin gerçek duygularını sergilemesinden yüzeysel davranışa doğru gidildikçe duygusal uyumsuzluğu artmaktadır. Duygusal çaba boyutu ise derinlemesine davranışı içerir. Duygusal emeğin bu boyutunda bireyin, işinin gerektirdiği duyguyu hissetmek için çaba sarfetmesi söz konusudur (Başbuğ vd., 2010: 245).

Kruml ve Geddes (2000) yaklaşımında, duygusal emeğin öncellerini bireysel özellikler (cinsiyet, yaş, deneyim, duygudaşlık yeteneği) ve iş özellikleri (duygusal emeği gösterme eğilimi ve özgürlüğü, müşteri etkisi, kaliteye uyum sağlama ve duygusal bağlanma) olmak üzere iki kısma ayırmışlardır.

1.2.6. Brotheridge ve Lee (2003)'nin Duygusal Emek Yaklaşımı

Brotheridge ve Lee (2003) duygusal emeğin tanımını yaparken, çalışanların duygularını örgütün beklentilerini karşılayacak biçimde düzenleme çabaları olarak açıklamışlardır.

Bu yaklaşımda, örgüt gösterilmesini istediği duygunun sadece içeriğini belirlememekte aynı zamanda sıklığını, yoğunluğunu ve süresini de belirlemektedir. Yüzeysel davranışın, yüksek düzeyli duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ve düşük düzeyli bireysel

başarı hissi ile ilişkili olduğunu bulmalarına rağmen, derinlemesine davranış ile tükenmişlik boyutları arasında hiçbir anlamlı ilişkiye rastlamadıklarını bildirmişlerdir.

Brotheridge ve Lee birçok araştırmacının aksine Zerbe (2000)'nin de iddia ettiği gibi duygusal emeğin her zaman duygusal uyumsuzluğu içermeyeceği veya duygusal uyumsuzluğa neden olmayacağını savunmuş ancak duygusal uyumsuzluğun yüzeysel davranış veya derinlemesine davranış ile ilgisi olabileceğini kabul etmiştir.

Brotheridge ve Lee (2003) iş odaklı ve çalışan odaklı değişkenleri içeren bir ölçek geliştirmiştir. Geliştirdiği ölçeğin boyutları;

- Etkileşimin Sıklığı,
- Duygusal Gösterimin Çeşidi,
- Duygusal Gösterimin Yoğunluğu,
- Etkileşimin Süresi,
- Yüzeysel Davranış,
- Derinlemesine Davranıştır.

İş odaklı duygusal emek, iş özelliklerine odaklanmaktadır. Bu yaklaşım, duygusal ifadenin gösterim sıklığını, süresini, çeşidini ve yoğunluğunu içermektedir. Çalışan odaklı duygusal emek ise, çalışanların duygularına ve yönetim süreçlerine odaklanmaktadır. Çalışan odaklı duygusal emek yaklaşımında ise, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutları ele alınmıştır. Yüzeysel davranışı bir gösteri olarak düşünmüşler ve hatta yüzeysel davranışa duygusal çelişkinin temsilcisi olma özelliği atfetmişlerdir. Yüzeysel davranışta çalışanlar, samimi ve içsel duygularını sergilemeksizin, örgütlerin oluşturduğu duygusal davranış kuralları ile uygun olacak şekilde davranırlar. Brotheridge ve Lee tarafından 2003 yılında yapılmış araştırmada, duygusal emek, bireyin kendi duygularını bir başka duygusal maske ile bastırması olarak ifade edilen yüzeysel davranış ve bireyin kendi gerçek hislerinin sergilenmesi olarak tanımlanan derinlemesine davranış olarak iki alt boyutta ele alınmıştır (Brotheridge ve Lee, 2003, Çelik ve Turunç, 2011: 228, Oral ve Köse, 2011: 472).

1.2.7. Diefendorff vd. (2005)'nin Duygusal Emek Yaklaşımı

Diefendorf vd. (2005) duygusal emeği ölçen mevcut ölçeklere (Kruml ve Geddes, 2000; Grandey, 2003) eklemeler yaparak duygusal emeği ölçmek için bir ölçek geliştirmişlerdir. Çalışmada iki temel soru araştırılmıştır; birincisi doğal hissedilen duyguların, örgütün istediği duyguları sergilemek için gösterilen yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştan farklı olup olmadığını belirlemek, diğeri ise yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranışta duyguların ifadesindeki bireysel ve durumsal

öncelleri incelemektir.

Araştırma sonucunda derinlemesine davranış, yüzeysel davranış ve samimi davranış olmak üzere duyguları ifade etmeye yarayan üç boyutlu yapıyı destekler nitelikte bulgular oluşmuştur. Bireysel ve durumsal değişkenler bu üç duygusal emek davranışı ile ilişkilerinde kuramla tutarlı ve belirgin sonuçlar sergilemiştir. Yazarlar, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile ilgili olarak bilimsel çalışmaları genişletmek gerektiğini samimi davranışların işyerinde duyguları gösterebilmek için ayrı bir davranış olduğunu ve duygusal emek yazınına dahil edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadırlar (Diefendorff vd., 2005: 339).

Ashfort ve Humprey (1993) çalışmalarında, duygusal emek davranışları olarak yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış üzerine odaklanmış ve çalışanların kendiliğinden deneyimledikleri duyguları ve uygun duyguları sergileyebilme ihtimallerini gözardı etmişlerdir. Duygusal emeği oluşturduğu düşünülen doğal hissedilen duyguların ifadesi bu bireylerde örgütün beklentilerine denk olmasını sağlamak için bilinçli bir çaba ortaya koymalarına sebep olabilir.

Diefendorff vd. (2005)'nin yaptığı araştırmaya kadar yazılı hiçbir yayında samimi davranış bir duygusal emek boyutu olarak incelenmemiştir. Bu nedenle ilgili çalışmanın ilk amacı samimi davranışları ölçüp bir duygusal emek davranışı olarak görüntülemek ve yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile ampirik olarak ayırt etmek olmuştur (Diefendorff vd., 2005). Duygusal emek davranışlarına yeni bir boyut eklenmesi ve duygusal emeği ölçmek için kullanılan mevcut ölçeklere yeni öğeler eklenmesi, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış öğelerinin geliştirilmesi için çalışmışlardır.

Araştırmada bireysel özellikler başlıkları altında, duygusal etkinlik, dışadönüklük, nevrozizm, açıklık, sorumluluk, uyumluluk, kendini izleyebilme, durumsal değişkenler başlığı altında; pozitif davranış kuralları, negatif davranış kuralları, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşimin rutinliği, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış çalışılmıştır (Diefendorff vd., 2005: 351).

Duygusal emek ölçeğinin ilk kısmı duygusal emek davranışlarını ölçmek için hazırlanmıştır. Yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış olmak üzere 3 alt davranış boyutundan ve 15 sorudan oluşmuştur. Yüzeysel davranış için 7 soru (5 soru Grandey (2003)'ten, 2 soru da Kruml ve Geddes (2000)'den uyarlanmıştır), derinlemesine davranış için 4 soru (3 soru Grandey (2003)'ten 1 soru da Kruml ve Geddes (2000)'den uyarlanmıştır), samimi davranış için 3 soru (1 soru Kruml ve Geddes (2000)'den uyarlanmıştır) bulunmaktadır. Ölçeğin ikinci kısmı duygusal davranış kuralları ve kişiler arası etkileşim öğeleri için tasarlanmış olup 14 sorudan oluşmaktadır. İlk kısım olan olumlu

davranış kuralı algısını ölçmek için 4 soru (3 soru Brotheridge ve Grandey (2002)'den, 1 soru da Shaubroeck ve Jones (2000)'den uyarlanmıştır) sorulmuştur. İkinci kısımda olumsuz davranış kuralı algısını ölçmek için 3 soru (1 soru Brotheridge ve Grandey (2002)'den, 2 soru da Shaubroeck ve Jones (2000)'den uyarlanmıştır) sorulmuştur. Etkileşim sıklıklarını ölçmek için 2 soru, etkileşim süresini ölçmek için 2 soru ve etkileşim rutinliği ölçmek için 3 soru sorulmuştur (Diefendorff vd., 2005).

Ulusal yazında, duygusal emeğin ölçümüne yönelik sınırlı sayıda çalışma yapılmış olup, bu ölçekler farklı boyutlar içermektedir. Çukur (2009)'un ölçeği 20 madde ve 4 alt boyuttan oluşurken, Öz (2007)'ün ölçeği 19 madde ve 2 alt boyuttan oluşmuştur. Köksel (2009)'un ölçeği 26 madde ve 4 alt boyuta sahiptir. Basım ve Beğenirbaş (2012: 80) Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen ölçeğe odaklanmışlardır. Ölçeğin diğer çalışmalardan farklı olarak, duygusal emeğin samimi davranış davranışına yer vermesi, madde sayısının yerli yazındaki diğer ölçeklere göre daha az olması, ifadelerin anlaşılır olması, cevaplama süresinin kısa olması gibi nedenlerle kullanım kolaylığı sağlayabileceğini düşündüklerinden ilgili ölçeğe uyarlama yapmışlardır. Basım ve Beğenirbaş (2012: 77) Türkçeye uyarlanması kapsamında, güvenilirlik ve geçerlilik değerleri ile ilgili bulguları içermektedir. Çalışma, iki farklı örneklemden (n=152, n=273) alınan verilerle yürütülmüştür. Analizler sonucunda, ölçeğin orijinal faktör yapılanmasına uygun biçimde yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış duygular alt boyutlarından oluşan üç faktörlü bir yapı gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, tükenmişlik ölçeğinden istifade edilerek, ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliği de sağlanmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucunda ise ölçeğin tümü için Cronbach Alfa katsayısı, her iki örneklem için, 80 olarak hesaplanmıştır. Buraya kadar anlatılan duygusal emek yaklaşımları Tablo 1.4'te özetlenmiştir.

Tablo 1.4 Duygusal Emek Yaklaşımları

	Hochschild (1983)	Ashforth ve Humphrey (1993)	Morris ve Feldman (1996)	Grandey (2000)	Kruml ve Geddes (2000)	Brotheridge ve Lee (2003)	Diefendorff vd., (2005)
Model Türü	Duyguların yönetilmesi öncelikli	Davranışların yönetilmesi öncelikli	Örgütsel ve bireysel faktörler öncelikli	Karma	Karma	Karma	Karma
Tanım	Herkes tarafından gözlemlenebilen bedensel ve davranışsal gösterimlerin sergilenebilmesi için hislerin yönetilmesi durumudur.	Çalışanların duygularını yönetmekten öte gözlemlenebilir davranışları ortaya çıkarma sürecidir.	Çalışan bireylerin çalışma esnasında örgüt tarafından arzulanan duyguları sergilemek amacıyla gösterdiği çabadır.	Çalışanların örgütleri tarafından sergilemesini arzulan duyguları yerine getirebilmek amacıyla çalışanın duygularını düzenleme sürecinde gösterdiği çabadır.	Çalışanların “mükemmel müşteri hizmeti” üretebilmeleri için gereken hisleri veya gösterecekleri belli davranışları sergilemeleri.	Çalışanların duygularını örgütün beklentilerini karşılayacak biçimde düzenleme çabaları	Çalışanların müşteri memnuniyetini sağlamak için, kendi duyguları yerine işletmenin gösterilmesini istediği duyguları sergilemesi ve etkileşimde buldukları bireylerin duygularını etkilemeye yönelik davranışlarda bulunması.
Temel Boyutları	Yüzeysel davranış Derinlemesine davranış	Yüzeysel davranış Derinlemesine davranış Samimi davranış	Duyguların gösterilişindeki sıklık Belirlenen duygusal davranış kurallarına verilen dikkat Yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği Duygusal çelişki	Yüzeysel davranış Derinlemesine davranış	Duygusal çelişki Duygusal çaba	Etkileşim sıklığı Duygusal gösterimin çeşitliliği Duygusal gösterimin yoğunluğu Etkileşimin süresi Yüzeysel davranış Derinlemesine davranış	Yüzeysel davranış Derinlemesine davranış Samimi davranış Duygusal davranış kuralları Etkileşim sıklığı Etkileşim süresi Etkileşim rutinliği
Genel Özellikleri	Duygusal emek örgütler açısından olumlu sonuçlar meydana getirirken, çalışanlar için olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir.	Duygusal emek duyguların yönetiminden ibarettir ve sadece çalışanlar üzerinde olumlu veya olumsuz sonuçlara (duygusal çelişki) neden olabilir.	Sergilenen her türlü davranış için belirli bir çaba düzeyi olmalıdır. Bireysel ve örgütsel faktörler duygusal emek için önem arz etmektedir.	Diğer yaklaşımların hepsini bir araya getirmiştir ve duygusal emeği duygu düzenleme süreci olarak tanımlamıştır.	Samimi davranıştan yüzeysel davranışa doğru gidildikçe duygusal çelişkinin arttığını, derinlemesine davranışa doğru gidildikçe de duygusal çabanın arttığını göstermişlerdir.	Örgüt gösterilmesi istediği duyguların içeriğini, sıklığını, yoğunluğunu ve süresini de belirlemektedir.	Samimi davranışın yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştan farklı olup olmadığı ve duygusal davranış kuralları ile kişiler arası etkileşim öğelerinin duygusal emeğe etkileri.

Kaynak: Savaş, 2012: 61’den faydalanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

1.3. Duygusal Emeğe Etki Eden Faktörler

İnsan davranışları üzerine etki eden fizyolojik, psikolojik ve sosyolojik birçok faktör bulunmaktadır. Duygusal emek davranışlarını da etkileyen ve tetikleyen faktörlerden söz etmek mümkündür. Yazında birçok duygusal emek öncülüne rastlanılmaktadır. Bu çalışmada duygusal emek üzerinde etkili olan durumsal ve bireysel faktörler ele alınmıştır.

1.3.1. Duygusal Emek Üzerinde Etkili Olan Durumsal Faktörler

Durumsal faktörler, duygusal emeğin ortaya çıkış sürecindeki boyutları tanımlamaktadır. Grandey, duygusal emeğin öncellerini, etkileşim beklentileri ve duygusal olaylar şeklinde iki gruba ayırmıştır. Morris ve Feldman'ın çalışmasında ele aldığı sıklık, süre ve çeşitlilik Grandey'in yaklaşımında "Etkileşim Beklentileri" başlığından toplanmıştır. Etkileşim beklentileri; süre, sıklık, ve çeşitlilik ve duygusal davranış kuralları olmak üzere 4'e ayrılmaktadır. Duygusal olaylar ise olumlu duygusal olaylar ve olumsuz duygusal olaylar olmak üzere 2'ye ayrılmıştır.

Duyguların hangi sıklıkta sergilendiği, etkileşimin ne kadar sürdüğü, çeşitliliği ve davranış kuralları çalışandan kurması beklenen etkileşimi belirlemektedir. Bu etkileşim olumlu veya olumsuz yönde olabilmektedir. Çalışanlar belirli bir duyguyu sergilerken, duygu yönetimi çerçevesinde, davranış davranışlarını kullanabilmektedirler. Diğer taraftan bu süreci etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler de bulunmaktadır (Güngör, 2009: 175).

Grandey'e göre farklı işlerin, çalışanlar açısından müşterilerle iletişimde farklı beklentileri vardır. Yapılan işler, müşterilerle çalışan arasındaki iletişim sıklığında farklılık gösterebilir. Küçük bir firmada çalışan bir resepsiyon görevlisinin, saatte 1 müşteriyle karşılaşılma ihtimali varken, bir marketteki kasiyerin saatte 20 müşteriyle iletişimde bulunması muhtemeldir. Müşterilerle etkileşimdeki diğer fark, çalışanların gösterdiği duygusal emeğin süresidir. Elbise mağazasında çalışan bir satış elemanı, aynı müşteriyle saatlerce çalışabilmesine rağmen, günlük tüketim malzemeleri satılan bir dükkanda çalışan personel ise, her müşteriyle ancak birkaç dakika ilgilenebilir. Duygu gösteriminin sıklığı ve süresi, derinlemesine davranış ve yüzeysel davranışı arttırıp azaltabilir (Kaya, 2014: 19).

Birkaç çalışma (Brotheridge ve Grandey 2002; Brotheridge ve Lee 2003; Diefendorff, Croyle ve Gosserand 2005) duygusal emeğin bireysel öncellerini, duygusal davranış kurallarını ve etkileşim özelliklerini incelemiştir ancak onların bulgularının doğrulanması ve onaylanması ihtiyacı doğmuştur (Hsieh vd., 2012: 241).

1.3.1.1. Olumlu ve Olumsuz Duygusal Davranış Kuralları (Positive and Negative Emotional Display Rules)

Çalışanlar kendilerinden beklendiği üzere, müşterileri memnun edebilmek adına davranış kurallarına uygun şekilde kendi duygularına yön verirler. Duygusal davranış kuralları işyerinde duyguların uygun ifade edilmesinin standartlarıdır ve duygusal davranış kuralları “belirli iş ortamlarında hangi duyguların uygun olup, hangilerinin uygun olmayacağına standart teşkil eden davranış kalıpları” olarak tanımlanmaktadır (Diefendorff vd., 2005: 343).

İnsanlar etkileşimde buldukları sosyal ortamların bazı kurallarına uymaktadır. Davranış kuralları kavramını ilk olarak tanımlayan Ekman ve Friesen (1969), bu kuralları; muhtemelen yaşamın erken dönemlerinde öğrenilen, değişik sosyal ortamlarda, rollerde vb. durumlarda farklı davranış yönetimi usullerine uymayı gerektiren kurallar olarak tanımlamışlardır. Ekman ve Friesen (1969), öğrenilen bu kuralların; kim tarafından, hangi duyguların, hangi şartlar altında, hangi yönetim tekniğine başvurularak sergileneceği ile ilgili bir kavram olduğunu belirtmiştir. İnsanlarla iletişim kurmayı gerektiren her meslek için, karşı tarafa gösterilmesi gereken duyguları ve davranışları belirleyen yazılı ve sözlü kuralların varlığı söz konusudur. Ekman, özgül durumlara uygun duygusal ifadeleri duygusal davranış kuralları olarak adlandırmaktadır (Wong ve Wang, 2009: 250).

Duygusal davranış kurallarının varlığı çalışanların aktif duygusal düzenleme yapması gerekliliğini artırır. Müşteri hizmetleri işleri, davranış kuralları bireylerin olumlu duygularının gösterilmesini hedeflemektedir. Bazı araştırmacılar davranış kurallarını ölçmek için tek boyutlu ölçek kullanmıştır. Halbuki olumlu davranış kuralları ile olumsuz davranış kuralları arasındaki farkı ayırt edebilmek için (yani olumlu duyguları göstermek için) algılanan normlar ve olumsuz duyguları bastırmak için algılanan normları ölçebilmek için 2 boyutlu ölçek gerekmektedir. Grandey (2003)’de davranış kuralı ölçeğini bulmuştur. Duygusal davranış kuralları derinlemesine davranış ile pozitif ilişkili iken, yüzeysel davranış ile anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. Benzer bir ölçekte, Grandey (2002) ve Brotheridge ve Lee (2003)’nin çalışmalarında duygusal davranış kuralları ile derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış pozitif ilişkili bulunmuştur. Olumlu davranış kuralı ve olumsuz davranış kuralı olarak ayırım yapan Brotheridge ve Grandey (2002)’in çalışmasında, duygusal davranış kurallarının yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışla pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Duygusal davranış kurallarının yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış kullanımını tahmin edeceğini beklemek iyi bir neden iken samimi davranış ile ilişkilerinin tahmini belirsizdir (Diefendorff vd., 2005: 343).

Diefendorff ve Gosserand (2003), duygusal emek ile ilgili geliştirdikleri süreç tabanlı modelde davranış kurallarını çalışanların uymak için çabaladıkları bir nevi iş amacı olarak açıklamakta ve duygusal emeği, var olan davranış kurallarına karşılık bireyin duygusal gösterimlerini düzenleme süreci olarak tanımlamaktadırlar. Keza aynı çalışmada davranış kurallarının temel amacını çalışanların sergilemesi gerektiği duyguları belirtmek olarak ifade edilmektedir (Kızanıklı, 2014: 39).

Duygusal davranış kuralları; duygusal çalışmayı yönlendiren, düzenleme hakkı veya zorunluluğundan ortaya çıkan ve duygusal alışverişi yöneten kurallardır. Yani, çalışanların duygularını nasıl göstermeleri gerektiğini yönlendiren, bir hak veya zorunluluk sonucu oluşan, diğer insanlarla etkileşim sırasında nasıl davranılması gerektiğini belirten bu kuralları Hochschild (1983: 57) “duygu/his kuralları” olarak adlandırmıştır. Bir duygusal davranışın önemli kural olup olmadığını anlamak için, bireyin kendi duygularını nasıl değerlendirdiği ve karşısındakilerin onlara karşı sergilediği duygular hakkında ne düşündükleri ve sergilenen duyguları onaylayıp onaylamadıklarına göre duygusal davranış kurallarının tanınabileceğini belirtmiştir. Davranış kuralları, değişik sosyal gruplarda farklı olabileceği gibi, tanınma ve hatırlatılma şekilleri de farklılık gösterebilir. Yazar bu örgütsel gereklilikleri “duygu / his kuralları” olarak ifade etse de, örgütler içsel duygu durumlarından ziyade sadece gözlenebilir davranışları düzenleyebileceği için daha sonra yapılan araştırmalarda (Ashforth ve Humphrey, 1993; Cropanzano vd., 2004; Gosserand ve Diefendorff, 2005; Grandey, 2003; Morris ve Feldman, 1996; Schaubroeck ve Jones, 2000) bu kavram “davranış kuralları” olarak kullanılmıştır (Kızanıklı, 2014: 39). Davranış kurallarının varlığı müşteri ilişkilerine önceden tahmin edilebilirlik ve eş biçimlilik kazandırır. Bu sebeple hizmet kalitesini belirli standartlara bağlamak isteyen örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanması konularına özel önem verirler (Oral ve Köse, 2011: 469).

Davranış kuralları (Display Rules) ile Duygu / His Kuralları - Duygusal Davranış Kuralları (Feeling Rules) farklı kavramlardır (Kaya, 2014: 30). Duygusal davranış kuralları sadece davranışları belirten norm ve standartları belirtmez, aynı zamanda bu duyguların uygun durumlarda açıkça nasıl ifade edilmesi gerektiğini de belirtir. Davranış kuralları ışığında vurgulanan duyguların ifade edilmesi streslidir (Wong ve Wang, 2009: 252).

Bazı araştırmacıların da ifade ettiği üzere (Ashforth ve Humphrey, 1993; Cropanzano vd., 2004; Grandey ve Brauburger, 2002), davranış kuralları örgütlerde çoğu zaman açıkça ifade edilmeyen ve yazılı olmayan normlardır (Diefendorff vd., 2006: 273). Buna göre, duygusal davranış kuralları büyük oranda toplumsal yapıya göre şekillenirler. Bir sosyal grupta hoş karşılanmayan bir duygusal davranış kuralı, başka bir sosyal grupta sıradan bir

davranış olarak görülebilir. Grubun duygusal davranış kurallarına ters bir hareket yapıldığında, grup üyeleri tarafından geri bildirim yapılarak o davranışın grup normlarına uyumlu hale getirilmesi sağlanmaya çalışılır. Sonuç olarak davranış kuralları açık ve seçik olarak belirtilen ve uyulması gereken kurallar iken, duygusal davranış kuralları genellikle açıkça ifade edilmeyen ve belirli ortamlarda belirli duyguların hissedilmesi gerektiğini de belirten kurallardır (Kaya, 2014: 31).

Duygusal emek ile ilgili yapılan çalışmalarda (Brotheridge ve Grandey, 2002; Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005), duygusal davranış kuralları, duygu kontrol yöntemlerinin ve duygusal davranışların bir belirleyicisi olarak ele alınmıştır. Davranış kuralları, iş rolünün bir gereği olarak, sergilenmesi ya da sergilenmemesi gereken hisler hakkında örgütsel beklentileri ifade etmekte (Diefendorff, Richard ve Croyle, 2006; Rafaeli ve Sutton, 1990), bu tür duygusal davranış gereklilikleri, örgütlerde çalışanın ne hissettiği veya kiminle etkileşim halinde bulunduğu bakmaksızın yerine getirilmesi gereken kurallar olarak göstermektedir (Diefendorff ve Greguras, 2009: 881).

Duygusal davranış kuralları, örgüt içinde uyulması gereken zorunlu kurallar olarak iş tanımlarında veya personel el kitaplarında belirtilmektedir. Bu durumda çalışanların hangi durumlarda müşterilere nasıl davranacakları örgüt tarafından öğretilmektedir. Örgütte açık ve net olarak belirlenmiş davranış kurallarının olması, müşteri ile iletişiminin standartlarını belirleyerek, çalışanların örgütün beklentilerine uygun davranmalarına ve daha iyi iş çıkarmalarına yardımcı olur. Bu kurallar örgütten örgüte farklılık göstermektedir. Her örgüt, kendi yapısına uygun olan farklı davranış kuralları oluşturur, bunlardan yararlanır ve benimser. Davranış kuralları yeterince net değilse çalışanların hangi durumda nasıl davranacakları büyük oranda kendi insiyatiflerine kalacaktır. Bu durum örgüt içindeki duygu gösterimlerinde çeşitliliğe yol açılmasına sebep olabilir. Açık seçik ve anlaşılır olarak belirlenmiş davranış kuralları ise standartları açıkça ortaya koyacak ve çalışanların örgütün beklentilerine uygun davranarak daha iyi iş çıkarmalarına yardımcı olacaktır (Diefendorff, ve Gosserand, 2003: 951).

Bazı araştırmacıların örgütlerdeki davranış kuralını tek boyutlu olarak (Allen vd., 2010; Brotheridge ve Lee, 2003; Grandey, 2003), bazılarının ise olumlu ya da olumsuz davranış kuralı alt boyutlarına ayırarak (Grandey vd., 2010; Hsieh, 2009; Diefendorff ve Greguras, 2009) ele aldıkları görülmektedir. Brotheridge ve Grandey (2002), hem olumlu hem de olumsuz davranış kuralının yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile olumlu ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Hsieh (2009)'de benzer şekilde, olumlu davranış kurallarının varlığının çalışanın kendisinden beklenen davranışları sergileyebilmek adına duygularını

değiştirme çabasını, olumsuz davranış kurallarının ise gerekli davranışları yapıyormuş gibi görünme olasılığını arttırdığını ortaya koymuştur (Hsieh, 2009: 79).

Diefendorff ve Greguras (2009: 882) ifade etme ve bastırma, bireylerin davranış kurallarına uygun olarak kendilerinden beklenen davranışı sergileme ya da istenmeyen davranıştan kaçınmaları ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Olumlu duyguların sergilenmesi ya da olumsuz duyguların bastırılması şeklinde açıklanan davranış kuralları olumlu davranış kuralı ve olumsuz davranış kuralı olarak iki farklı boyutta ele alınmaktadır.

1.3.1.2. Etkileşim Sıklığı (Frequency of Interaction)

Diefendorff vd. (2005: 341), etkileşim özelliklerini kişiler arası ilişkinin sıklığını (frequency), süresini ve rutinliğini duygusal emek davranışlarının öncülleri olarak incelemiştir.

Duygusal davranış gösterimindeki sıklık, çalışanların müşterilerle ne sıklıkta etkileşime geçtiğini ifade etmektedir. Morris ve Feldman (1996: 989) başkaları ile sık temas gerektiren işlerde çalışan bireylerin duygusal gösterimlerini düzenlemeye daha fazla ihtiyaç duyduklarını savunmuştur. Broheridge ve Lee (2003) ve Broheridge ve Grandey (2002) etkileşim sıklığı ile hem yüzeysel davranış hem de derinlemesine davranışın pozitif ilişkili olduğunu bularak aralarındaki anlamlı ilişkiyi onaylamışlardır. İlave olarak etkileşim sıklığı bireylerin daha az samimi duygularını sergilemelerini ortaya koymalarını muhtemel hale getirebilir (Diefendorff vd., 2005: 343).

Duygusal gösterim sıklığı; duygusal emeğin en çok incelenen bileşeni olmuştur. Geçmişte yapılan araştırmaların çoğu, hizmet sunanlar ile müşteri arasındaki etkileşim sıklığını anahtar boyut olarak ele almıştır. Bu öncülde paydaşların (müşteri veya müşteriler) örgüt ile işbirliği yapması sonucu sevme, güven, saygı gibi duygusal bağları çalışanların davranışları ile kurulur. Sonuç olarak; daha sık bir çalışma temposu sosyal olarak uygun duygusal gösterimler gerektirir. Düzenlenmiş duygu gösterimleri için örgütün talebi hep daha fazla olacaktır. Açıkçası duygusal gösterim sıklığı duygusal emeğin önemli bir göstergesidir. Duygusal emek yapısının kavramsallaştırılmasında sadece uygun duygu gösterim sıklığı bakımından incelenmesi yapının karmaşıklığını anlamak için yeterli gelmez. Duygusal ifadeyi görüntülemek ve düzenlemek için gerekli olan planlama, kontrol seviyesini veya beşeri düzeyini sıklık tek başına yakalayamaz. Bu nedenle duygusal emeğin ilave boyutları da dikkate alınmalıdır (Morris ve Feldman, 1996: 989).

Wharton ve Erickson (1993)'a göre sıklık, çalışanlardan talep edilen duyguları, çalışanların hangi sıklıkla sergilemek zorunda kaldıklarıdır (Yakar, 2015: 29). Sıklık derecesi

artıkça harcanan duygusal emek düzeyi de o oranda artmaktadır (Eroğlu, 2010: 23). Bir çalışanın müşterilerle ne sıklıkta temas kurması gerektiği yapılan işin niteliğine göre farklılık göstermektedir. Kimi mesleki roller çok kısa zaman aralıklarıyla kimileri ise daha seyrek olarak etkileşime girmeyi gerektirmektedir. Bu ise; bir işte bireylerden ne sıklıkta duygusal emek harcamalarının beklendiği ile ilgilidir.

1.3.1.3. Etkileşim Süresi (Duration of Interaction)

Müşterilerle etkileşimin süresi, tipik bir müşteri ile etkileşimin ne kadar uzun sürdüğü anlamına gelir. Morris ve Feldman (1996) uzun etkileşimlerde bireylerin aktif olarak duygu gösterimlerini düzenlemesi gerekliliğinin artacağını belirtmişlerdir. Uzun etkileşimler daha bireysel hale gelecek ve samimi davranış görüntülenme şansı artabilecektir. Brotheridge ve Lee (2003) ve Broheridge ve Grandey (2002) sürenin derinlemesine davranış ile pozitif ilişkili olduğunu yüzeysel davranış ile ilişkisiz olduğunu bulmuşlardır. Uzun etkileşimler boyunca, derinlemesine davranış için daha çok duygusal efor gerektirdiğinden, duyguları düzenlemek ve muhafaza edebilmek için tercih edilebilir bir duygusal emek davranışı olarak derinlemesine davranış seçimi yüzeysel davranışı seçmekten daha zor olacağını düşünmektedirler (Diefendorff vd., 2005: 344). Müşterilerle etkileşim süresinin duygusal emek ile bağlantısı, çalışanların duygularını bastırmak veya duruma uyumlu hale getirebilmek için sarf ettikleri çabanın süresini ifade etmektedir. Örgütün belirlediği duyguları sergileyebilmek için sarf edilecek olan duygusal emek, müşteriyle iletişimin uzunluğuna göre daha fazla veya az olacaktır (Oral ve Köse, 2011: 471). Eğer çalışanın, müşteri hakkındaki duyguları olumsuz ama yansıttığı duygu olumlu ise, süre uzadıkça çalışanın bu rolü sürdürmesi zorlaşacak ve karşısındakinin gerçek durumu anlama ihtimali artacaktır (Özgen, 2010: 59).

Sürenin duygusal emek üzerindeki etkisi iki şekilde açıklanmaktadır; birincisi duygu gösterim süresi uzadıkça daha fazla dikkat ve duygusal dayanıklılık gerekmektedir ve diğeri ise; müşteri etkileşim süresi arttıkça çalışanlar müşteri hakkında daha fazla bilgiye ulaşmakta, müşteri hakkında elde edilen bilgiler, çalışanın kendi bireysel duygularını gizlemesini zorlaştırmaktadır (Pala 2008: 19). Müşteri tipine göre etkileşim sürelerinde farklılıklar görülebilmektedir. Örneğin titiz, zor beğenen, kaprisli bir müşteri ile etkileşimin süresi, normal bir müşteriden daha uzun sürebilir. Bu durumlarda çalışanın daha fazla duygusal emek sarfetmesi beklenir (Grandey 2000: 102). Verilen hizmetin niteliğine göre de müşterilerle etkileşimin süresi de değişecektir. Örneğin market kasiyeri için müşteriyle temasın süresi çok kısa veya çoğu zaman yalnızca bir gülümsemeden ibaret olabilmektedir. Oysa bir avukat için etkileşimin süresi günler, haftalar hatta yıllar alabilir. Bir uçuş görevlisi için ise bu durum her

bir uçuşun süresiyle alakalıdır (Köksel, 2009: 32). Çalışan için etkileşim sırasında göstermesi beklenen duyguların çeşitliliğinin fazla olması, sınırlı süre içinde kendisinden daha fazla planlama ve kontrol yapmasına, böylece daha fazla duygusal emek göstermesine neden olmaktadır (Eroğlu, 2010: 23).

1.3.1.4. Etkileşim Rutinliği (Routineness of Interaction)

Müşterilerle etkileşim rutinliği bir müşteri ile çalışanın etkileşimlerinin ne derece tekrarlayan ve senaryolaşmış olduğunu göstermektedir. Rutin etkileşimler için en etkili yanıtın tarif edilen duyguların yerine taklit yoluyla hareketlerin geçmesi olabilir. Etkileşimler rutin olduğunda müşteriler “bireysel olmayan” ancak “içten” etkileşimleri tercih edebilirler. Bununla birlikte bu durum derinlemesine davranışı teşvik eder. Ancak rutin olmayan etkileşimlerde samimi davranış daha yüksek olabilir ve derinlemesine davranışta duygu düzenleme tekniğini seçmek zor olabilir (Diefendorff vd., 2005: 344).

1.3.2. Duygusal Emek Üzerinde Etkili Olan Bireysel Faktörler

Grandey (2000) duygusal emek sürecini etkileyen bireysel faktörleri şu şekilde sıralanmıştır; cinsiyet, bireyin duygularını ifade edebilme yeteneği, duygusal zekası ve duygulanım yetisi. Çalışmamızda bireysel faktörler başlığı altında cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi ve aynı işyerinde çalışma süreleri incelenmiştir.

Cinsiyet: Yapılan çalışmalarda üzerinde en fazla durulan başlık cinsiyettir. Kadınların erkeklere göre daha rahat ve daha fazla duygusal emek sarfedebildiği tespit edilmiştir (Güngör, 2009: 175). Hochschild (1983: 168), iş yaşamında hemen herkesin duygusal emek gösterdiğini ancak çoğunlukla kadınlardan beklendiğini belirtmiştir. Keza Hochschild kadınların doğaları gereği başkalarının ihtiyaçlarına karşı duyarlı olma, duygularını kontrol edebilme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme gibi konularda erkeklere oranla daha başarılı olduklarını ifade etmiştir. Bazı meslek dallarında cinsiyet temelli bir ayırım da söz konusudur. Örneğin hosteslik, hemşirelik, sekreterlik vb işler “kadın işi” olarak algılanan işlerdir. Cinsiyet unsurunun organizasyonlardaki yapısı toplumsal normlar tarafından şekillendirildiğini söylemek mümkündür (Kruml ve Geddes, 2000: 24).

Rafaeli (1989) ise, tezgâhtarlar üzerine yaptığı çalışmasında, kadın çalışanların erkeklere kıyasla müşterilere karşı daha olumlu duygular taşıdıklarını ortaya koymuştur ve cinsiyetten kaynaklanan bu farklılığı üç sebebe bağlamıştır:

- Kadınlara daha sıcak ve dostça tavır sergilemeleri için toplumsal bir rol yüklenmesi,
- Kadınların erkeklere kıyasla duygularını ifade etmede daha yetenekli olmaları,

- Kadınların sahip oldukları sosyal kabul görme ihtiyacından dolayı daha fazla olumlu duygu sergileyebilmeleridir (Rafaeli, 1989: 391).

Türkay vd. (2011: 217) tarafından gerçekleştirilen bir diğer araştırmada ise, erkeklerin kadınlara kıyasla daha yüksek düzeyde yüzeysel davranışlarda buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bhave ve Glomb, 2009; Castro, 2003; Erickson, 2005; Erickson ve Ritter, 2001; Hochschild, 1983; Leidner, 1999; Meier, Mastracci ve Wilson, 2006; Morris ve Feldman, 1996; Taylor ve Tyler, 2000; Türkay, Ünal ve Taşar, 2011 gibi farklı çalışmalarda cinsiyetin duygusal emek davranışı üzerinde etkisi olduğu düşünülüp önemli bir özellik olarak ele alınmıştır (Kızanıklı, 2014: 28). Bu sonuçlardan da hareketle bu çalışmada cinsiyetin duygusal emek üzerinde farklılığa sebep olacağı düşünülerek, çalışanların duygusal emek davranışlarında bir farklılığa sebep olup olmadığı araştırılmıştır.

Yaş: Hochschild (1983)'e göre, yaş duygusal emek davranışı üzerinde etkisi olan bir özelliktir. Yaşlı çalışanların geniş duygusal hafızaya sahip olduklarını, duruma uygun duyguları oluşturmada ve duygularını kontrol etmede daha yetenekli olduklarını belirtir. Kruml (1999: 104)'da, hizmet sektörü çalışanları üzerine yaptığı araştırmasında, daha yaşlı çalışanların daha fazla duygusal çaba harcadıklarını ifade ederek Hochschild'in daha yaşlı çalışanların duygu yönetiminin farklı hallerine uyum sağlayabildikleri yönündeki bulgusuna benzer bir sonuç ortaya koymuştur. Cheung ve Tang (2010)'a göre ise, yaş artışı ile samimi davranış arasında olumlu ilişki bulunmaktadır. Çalışanların yaşlarının ilerlemesiyle birlikte daha fazla samimi davranış gösterdikleri bulunmuştur (Kızanıklı, 2014: 29). Robbins (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, yaş arttıkça olumsuz duyguları gösterme oranı azalmıştır. Dahling ve Perez (2010), yaş ile derinlemesine davranış ve samimi davranışlar arasında pozitif, yüzeysel davranış arasında ise negatif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmektedirler. Gross vd. (2010)'nin araştırmalarında ise, yaş ile duygu kontrolü ve düzenlemesi arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, yaş arttıkça duygu kontrolü, düzenlemesi de artış göstermektedir (Kaya ve Özhan, 2012: 114).

Medeni Durum: Çalışanların medeni durumları, duygusal emek davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir başka bireysel özellik değişkeni olarak ele alınmıştır. Araştırmaya katılanların bekar ya da evli olmalarının duygusal emek davranışlarında farklılığa sebep olacağı düşünülmektedir. Oral ve Köse'nin (2011) hekimler üzerinde yaptıkları araştırmada, duygusal emek faktörlerinde medeni durum açısından herhangi bir farklılık tespit edilmediği görülmektedir. Kızanıklı (2014: 90) çalışmasında evli ama çocuksuz olan çalışanların, bekâr ve evli - çocuklu çalışanlara; bekar olanların ise evli ve çocuklu olanlara kıyasla daha fazla yüzeysel davranış sergileme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmıştır. Yazında medeni durum

değişkenin cinsiyet, yaş, deneyim gibi diğer bireysel özellik değişkenlerine göre daha az ele alındığı görülmektedir. Bu araştırmada medeni durum değişkeni ele alınarak, duygusal emek davranışlarının bu özelliğe göre herhangi bir farklılık gösterip göstermediğinin açıklanmasına ilişkin eksikliğin doldurulmasına katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Eğitim Durumu: Hsieh vd. (2012) çalışmasında, katılımcıların cinsiyet, eğitim düzeyi ve aylık gelir değişkenleri ile duygusal emek davranışları arasında herhangi bir ilişki elde edememişlerdir. Çaldağ (2010) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasında duygusal emek ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişki olmadığını ifade etmektedir. Bu bulgu Seçer ve Tınar (2004)'ın araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Araştırmacılar eğitim düzeyinin yanı sıra yaş ve medeni durum gibi diğer bireysel özelliklerle de duygusal emek davranışları arasında herhangi bir ilişki elde edememişlerdir (Kızanlıklılı, 2014: 30).

Meslekte Çalışma Süresi: Hochschild (1983), yeni bir rol veya kültür deneyiminde olduğu gibi, belirsizlik durumlarında duygusal emek sarfeden çalışanların çoğu zaman kendiliğinden ortaya çıkan hislerden ziyade, kural olarak işyerinde uymak zorunda oldukları hissi kuralları hissetmeye daha yatkın olduklarını vurgulamaktadır. Daha az deneyime sahip olan çalışanların, daha fazla rol belirsizliği yaşaması olasıdır (Kruml ve Geddes, 2000: 25). Cheung ve Tang (2010) is, bireylerin yaşlarının artması ile birlikte artan tecrübenin daha fazla samimi davranış sergilenmesi yoluyla duygusal emek davranışında etkili olduğunu ifade etmektedirler. Hochschild (1983), Kruml ve Geddes (2000), iş deneyiminin önemli bir özellik olduğunu vurgulamışlar ve bireyin duygusal emek davranışı oluşumunda iş deneyiminin önemine değinmişlerdir (Kızanlıklılı, 2014: 30).

1.4. Duygusal Emek ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

1.4.1. Yurtiçinde Yapılmış Çalışmalar

Duygusal emek ile ilgili yurtiçinde yapılmış çalışmaların bazılarının sonuçları ile ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir;

Ağırman (2012): 263 çalışan ile iş ve çalışan odaklı duygusal emek gösterimlerinin tükenmişlik boyutlarına etkisini araştırmıştır. Sonucunda; sergilenen iş ve çalışan odaklı duygusal emek gösterimlerinin çalışanların duygusal tükenmişlikleri, duyarsızlaşmaları ve bireysel başarı hissi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Akbıyık (2013): Liderlerin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirilmesi ve hizmet sektöründe bu ölçeğin uygulanması amaçlanmıştır.

Bağcı ve Mohan Bursalı (2015): Hizmet sektöründe çalışan 314 çalışan üzerinde ilişkisel tarama yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır. Sonuçlarına göre, duygusal emek boyutları ile iş

performansı boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre yüzeysel davranış artışı söz konusuysen görev ve bağlamsal performansta azalma olduğu bulunmuştur. Ayrıca derinlemesine davranış ve samimi davranış artarken görev performansı ve bağlamsal performansta da artış olmuştur.

Basım ve Begenirbaş (2012): Diefendorff vd., (2005) tarafından geliştirilen Duygusal Emek Ölçeği'nin, Türkçeye uyarlanması kapsamında, güvenilirlik ve geçerlilik değerleri ile ilgili bulguları içermektedir. Çalışma, iki farklı örneklemden (n=152, n=273) alınan verilerle yürütülmüştür. Sonucunda, ölçeğin orijinal faktör yapılanmasına uygun biçimde yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış alt boyutlarından oluşan üç faktörlü bir yapı gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, tükenmişlik ölçeğinden istifade edilerek, ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliği de sağlanmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucunda ise ölçeğin tümü için Cronbach Alfa katsayısı, her iki örneklem için 0.80 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, uyarlaması yapılan ölçeğin, Türkiye'deki iş yaşamı için duygusal emek eğiliminin ölçülmesinde geçerli ve güvenilir olarak kullanılabilen bir ölçek olduğunu göstermiştir.

Baş (2012): Çalışmada engelli turistlere uygulanan 315 anket ile engelli turistlere hizmet etmiş olan çalışana uygulanan 299 anket değerlendirilmeye alınmıştır. İşletme çabaları, duygusal emek ve duygusal çelişki faktörleri engelli müşterilerin memnuniyet düzeylerini artırmaktadır. Engelli bireylerin duygusal emek ve duygusal çelişki düzeyi ile yaş faktörü arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Çalışan açısından ise, duygusal çelişki düzeyi ile departman, staj yılları dahil çalışma yılları ve yaş ile arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Çalışanın duygusal emek düzeyi ile cinsiyet, yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Baş ve Kılıç (2014): Engelli turizm pazarında hizmet eden çalışanların duygusal emek süreci ve sonuçlarının analizi amaçlanmıştır. Engelli turizm pazarında 18-29 yaş grubu çalışanların duygusal emek düzeyinin yüksek olduğu; kültür ve yönetici desteği gibi faktörlerin engelli turizm pazarı çalışanlarının duygusal emek süreci üzerinde etkili olabildiği sonuçları elde edilmiştir. Çalışanların büyük çoğunluğunun engelli müşterilere hizmet ederken yabancılaşma yaşamadıkları ve yine büyük çoğunluğunun engelli müşterilere memnun edici hizmet sunabildiklerinde kendilerinin başarı düzeylerinde artış olduğunu hissettikleri tespit edilmiştir.

Başbuğ, vd. (2010): Çağrı merkezinde çalışan 144 bireyle yaptıkları araştırmada, yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Duygusal emeğin yaş ve cinsiyet ile arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu bulunmuştur.

Başkaya Özbingöl (2013): 310 akademisyen üzerinde yaptığı çalışması sonucunda, samimi

davranışın iş tatmini ile olumlu yönde, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik ile ise olumsuz yönde ilişkisi bulunmuştur. Yüzeysel davranışın iş tatminini azalttığı ve tükenmişlik duygusunu arttırdığı belirlenmiştir. İşten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi saptanmamıştır. Amir desteğinin yer aldığı durumda, yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasındaki olumsuz ilişki yön değiştirmiştir. Akademisyenler amirleriyle bir takım çalışması yaptıklarında, duygusal emek işlerinin doğal bir parçası haline gelecek ve daha fazla sorun yaratmayacaktır.

Beğenirbaş ve Basım (2013): Öğretmenlerden oluşan 376 bireylik örnekleme yaptıkları araştırma sonuçları şöyledir; duygusal emeğin derinlemesine davranış, yüzeysel davranış ve samimi davranış olarak üç alt boyut altında incelendiği araştırmada, derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış alt boyutlarının samimi davranış boyutuna göre duygusal emeği daha fazla etkiledikleri bulunmuştur.

Can Yalçın (2012): 393 öğretmenle yaptığı çalışmada duygusal emek davranışlarının öncülleri olarak örgüt kültürü ve kişilik özelliklerinin duygusal emek davranışları üzerinde etkilerini araştırmıştır. Bulgular değerlendirildiğinde, örgüt kültürü ve kişiliğin duygusal emek davranışlarını etkilediği; bu davranışların da çalışanların tükenmişlik ve iş tatmini algıları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Duygusal emek davranışlarını merkeze alan, örgüt kültürü ve kişilik özelliklerini öncül olarak kabul eden ve tükenmişlik ile iş tatminini sonuç değişkenleri olarak ele alan bir modelin oluşturulabileceği belirlenmiştir.

Çağlar (2011): 210 banka çalışanına örgütsel vatandaşlık davranışı ile kavramsal ve duygusal faktörler arasında bütünlük bir modelin varlığının araştırılması amaçlanmıştır. Çalışan adalet algısı kavramsal faktör, çalışanların olumlu duygu durumları ise duygusal faktör olarak alınmıştır. Bu çalışmanın temel amacı, bir yandan çalışanların adalet algılarının, olumlu duygu durumu ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye aracı etkisini test ederken, bir yandan da çalışan adalet algıları ve olumlu duygu durumunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki bireysel etkilerini görmektir. Banka çalışanlarından örgütsel vatandaşlık davranışı, adalet algısı ve olumlu duygu durumlarını ölçen ölçekleri değerlendirmeleri istenmiştir. Toplam adalet algıları değişkeninin, hem de olumlu duygu durumu değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Ancak, çalışan adalet algılarının pozitif duygu durumu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracı etkisi olduğu desteklenememiştir. Bu çalışmada yapılan keşif analizinin sonuçlarına göre, olumlu duygu durumu, çalışan adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi aracı olarak etkilediği bulunmuştur.

Çaldağ (2010): Duygusal emek düzeylerinin iş sonuçlarına etkilerini 353 sağlık çalışanı üzerinden araştırmıştır. Sonuç olarak; duygusal ifadelerin çeşitliliği, derinlemesine davranış

ile pozitif, yüzeysel davranış ile ters ilişkili bulunmuştur. Samimi davranış üzerinde ise anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Müşteri etkileşim beklentileri çeşitliliğinin, duygusal emek davranışları toplam puanı üzerindeki etkilerine bakıldığında pozitif etkiye sahip olduğu görülmektedir. Sadece yüzeysel davranışın tükenmişliği negatif etkilediği bulunmuştur. Yüzeysel davranış arttıkça mesleğe duygusal bağlılık azalacak, derinlemesine davranış arttıkça iş doyumunun artması neticesi mesleğe duygusal bağlılık artacaktır. Samimi davranış ile mesleğe duygusal bağlılık arasında ilişki bulunamamıştır.

Çelik ve Turunç (2011): Savunma sektöründe 198 çalışan üzerinde yapılan araştırma ile duygusal emeğin iş-aile çatışması ve psikolojik sıkıntı üzerindeki etkileri yapısal eşitlik modeli ile araştırılmıştır. Sonucunda duygusal emek boyutlarından otomatik duygusal düzenleme, duygusal sapma ve iş-aile çatışmasının psikolojik sıkıntı boyutlarını anlamlı olarak etkilediği, ancak otomatik duygusal düzenleme ve duygusal sapmanın iş-aile çatışmasını anlamlı olarak etkilemediği ve iş-aile çatışmasının aracılık rolü olmadığı tespit edilmiştir. Derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış boyutları faktör analizinde doğrulanamamıştır. Samimi davranışa benzetilen otomatik duygusal düzenlemenin tüm alt boyutları negatif yönde etkilediği, duygusal sapmanın ise tüm alt boyutları pozitif yönde etkilediği sonucu bulunmuştur.

Değirmenci (2010): 504 hemşireyle yaptığı araştırmasında duygusal emeği, Ünler Öz (2007) gibi rol yapma, bastırma ve derinlemesine davranış olarak üç boyut altında toplamıştır. Sonucunda en çok derinlemesine davranış, en az ise bastırma davranışında bulunduğu, lise mezunu olanların daha çok bastırma davranışında bulunduğu, erkek hemşirelerin daha sık rol yapma ve duygularını bastırma davranışı gösterdikleri, yaş arttıkça rol yapma ve bastırma davranışlarının azaldığı, derinlemesine davranışlarının arttığı, bekar ve çocuk sahibi olmayan evli hemşirelerde duygusal emeğin bastırma boyutunun daha yüksek olduğu, çocuklu hemşirelerin ise daha çok derinlemesine davranış gösterdikleri, özelde çalışan hemşirelerin kamuda çalışanlara göre daha fazla rol yapma ve duygularını gizleme davranışı gösterdikleri, kurumda çalışma süresi arttıkça rol yapma ve bastırma boyutlarında azalma olup derinlemesine davranış boyutunun arttığı, mesleğini istemeyerek seçenlerin bastırma alt boyutlarının, isteyerek seçenlerin ise derinlemesine davranış alt boyutlarının daha yüksek olduğu, tekrar aynı mesleği seçmek isteyenlerin daha fazla derinleme davranışta bulunduğu, işinden çok memnun olan hemşirelerin ise en fazla derinleme davranışta bulunduğu sonucu bulunmuştur.

Genç (2013): 487 otel, seyahat acentası ve yiyecek içecek işletme çalışanları üzerinden yapmış olduğu çalışmada duygusal emek ve duygusal zeka düzeylerinin, iş tatminini

etkilediği görülmüştür. Çalışanların duygusal zeka düzeylerinin iş tatminini etkilemesinde çalışanların duygusal emek düzeylerinin aracılık etkisiyle ilgili analizlerin sonuçlarına bakıldığında, çalışanların duygusal emeğin kısmi aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Gün Eroğlu (2014): Duygusal emek davranışlarının tükenmişlik ile ilişkisini incelemek üzere banka çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasının sonuçları; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma değişkenleri ile yüzeysel davranış arasındaki ilişkilerle ilgili olan hipotezler desteklenirken, yüzeysel davranış ile bireysel başarı boyutu arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Derinlemesine davranış ile duygusal tükenme ve derinlemesine davranış ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ilişki olmadığı yönündeki hipotezler desteklenmemiştir. Derinlemesine davranışın, bireysel başarı hissini artırdığı görüşü ise desteklenmiştir.

Güngör (2009): Bu çalışmada duygusal emek ile ilgili daha önce yapılan araştırmalar bağlamında duygusal emeğin, sergilenen duygular ile gerçekte hissedilen duygular arasındaki ilişkiye bağlı olarak çalışanlar ve kurum açısından birtakım olumlu ve olumsuz sonuçları olacağı belirtilmiştir. Yazar, çalışanların fikri emeklerinin yanısıra, duygularını da emek sürecine dahil etmek zorunda olduklarını belirtmekte, rekabetin yaşandığı kapitalist üretim ve tüketim ilişkileri ağında, çalışanın duygularının da piyasanın sağlıklı işlemesinin birer aracı haline geldiğini ifade etmektedir.

Kaya (2009): 174 öğretmen üzerinde duygusal emek davranışının algılanması ile iş doyumunu ve iş stresi arasındaki ilişkiyi ölçmek için yaptığı araştırmasının sonuçları; cinsiyete, medeni duruma, yaşa ve kıdeme göre duygusal emek gösteriminde fark bulunmadığını göstermiştir. Çalışanların duygusal emek davranışlarını sergileme düzeyleri ile iş doyumları arasında pozitif ilişki bulunmasına rağmen ilişkinin açıklayıcılık etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Duygusal emek ile iş stresi arasında kısmi olarak negatif ilişki bulunmuştur. Ünler Öz (2007)'ün Türkçe'ye çevirdiği ölçeği kullanan Kaya, duygusal emeği duygusal davranış kurallarına uyma davranışı ve duyguların kontrolü davranışı olmak üzere 2 boyutta incelemiştir.

Kaya (2014): 162 yaşlı bakım çalışanı üzerinden yaptığı çalışmada yüzeysel davranış ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü, iş doyumunu arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Derinlemesine davranış ile tükenmişliğin alt boyutları duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, iş doyumunu arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Demografik özelliklerle duygusal emek boyutları arasında medeni durum dışında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre; bekar çalışanlar, evli çalışanlara göre daha fazla yüzeysel

davranış gösterirler. Duygusal emeğin samimi davranış ile tükenmişliğin bireysel başarı alt boyutu arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Keleş (2014): 1280 bireyden oluşan otel işletmesi çalışanlarının örgütsel adalet algıları orta düzeyde olup, en olumsuz görüşler dağıtım adaleti konusunda iken, en olumlu görüşler ise etkileşim adaleti boyutundadır. Çalışanların duygusal emek düzeyleri incelendiğinde en olumsuz görüş bildirilen boyut yüzeysel davranış iken, en olumlu görüş bildirilen boyutun ise samimi davranış olduğu tespit edilmiştir. Analizler sonucunda çalışanların dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti algılarının; samimi davranış, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Kızanlıkl (2014): Otel işletmelerinde toplam 827 çalışanla yapılan araştırmada; çalışanların müşterilerle etkileşim halindeyken en fazla derinlemesine davranışı sergilediği, bunu sırasıyla samimi davranış ve yüzeysel davranışın takip ettiği bulunmuştur. Eğitim düzeyi dışındaki cinsiyet, medeni hal, yaş, turizm eğitimi ve düzeyi, bölüm, kademe, sektördeki ve oteldeki deneyim, otelin konumu ve ücret gibi değişkenlerin duygusal emek davranışlarından en az birisinde farklılığa sebep olduğu bulunmuştur. Duygusal emek davranışlarının hem iş doyumunu hem de davranış kuralı algısı ile aralarında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Köksel (2009): 136 doktordan oluşan örnekleme yaptığı araştırmada duygusal emek ile tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiş çalışma sonuçları; yüzeysel davranış göstermenin çalışanların tükenmişlik seviyelerini artırıp iş doyumlarını düşürdüğü yönünde bulgular elde edilmiştir. Derinlemesine davranış ile tükenmişlik veya iş doyumunu arasında ise güçlü ilişkiler kurulamamıştır. Çalışanların buldukları sektöre bağlı olarak duygusal emek boyutlarında farklılıklar olduğu görülmüştür. Kamu sektöründe çalışanlar özel sektördekilere oranla daha fazla yüzeysel davranış göstermekte ve daha fazla duygusal emek harcamaktadırlar. Yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, duygusal emek harcama ve gerçek duyguları bastırma olmak üzere dört alt boyutlu duygusal emek sonucuna ulaşmıştır. Cinsiyete bağlı olarak duygusal emek boyutlarının farklılık göstermediği, işdoyumunu ve bireysel başarı duygusunda ise erkeklerin ortalamalarının kadınlarınkinden yüksek olduğu bulunmuştur. Keza, duygusal emek boyutlarının yaşave çalışma süresine bağlı olarak bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif ilişki olduğu, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışın iş doyumunu açıklamada anlamlı bir etkiye sahip olduğu bu araştırmanın bir diğer bulgusudur.

Kurt (2013): Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeylerinin yabancılaşmaya etkisini incelemiştir. İşe yabancılaşmaya etki eden yüzeysel davranış faktörünün kendine yabancılaşmaya etki etmemesi, çalışanların iş ile sosyal hayatlarını birbirinden ayrı tutması

şeklinde açıklanabilir. İşe yabancılaşma faktörünün kendine yabancılaşmaya sebep olduğu gözlemlenmiştir. Derinlemesine davranış faktörünün işe yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarına etkisinin olmadığı ancak çalışanın içselleştirdiği duyguları sergilemesi sonucu ortaya çıktığı görülmüştür. Duygu gösterim sıklığı ile işe ve kendine yabancılaşma arasında negatif ilişki bulunmuştur. Duyguların yoğunluğunun işe ve kendine yabancılaşma süreçlerini etkilediği gözlemlenmiştir. Duygusal davranış kuralları gösterilmesi gereken dikkatin süre ve yoğunluk olarak ikiye ayırıp, müşteri ile iletişim süresi arttıkça duygu yoğunluğunun arttığı belirtilmiştir. Duygu çeşitliliğinin işe yabancılaşmaya etki ettiği ancak kendine yabancılaşmaya etki etmediği gözlemlenmiştir. Çalışanın, çalışma esnasında birden fazla duyguyu sergilemek zorunda olması, beklenenden fazla duygusal emek harcamasına ve yıpranma süreci yaşamasına sebep olmaktadır.

Man ve Öz (2009): 2 bankanın toplamda 87 çağrı merkezi çalışanları üzerinde araştırma yapmıştır. Duyguların kullanılmasının ön planda olduğu bir işi icra eden çalışanların emek süreçlerindeki bazı karanlık noktalara değinmeye çalışmıştır. Duyguların ticari bir araç olarak kullanılmasının, çalışanın beşeri boyutunun keşfedilmesinden ziyade mekanik bir dişli konumundan duyguları olan bir dişli konumuna geçmesi şeklinde olumsuz bir etkisi olduğu belirtilmiştir. Çalışanın örgütteki işlevi değişmediği için ve duygular da yoğun şekilde kullanıldığından iş tatminsizliği gibi olumsuz bir sonucun ortaya çıkmasına yol açtığı belirtilmiştir.

Mengenci (2015): Tükenmişlik sendromunun duygusal emek üzerindeki etkilerinin ve iş tatmini kavramı arasında oynadığı rolün, duygu regülasyon kuramı, kazanımların korunumu kuramı ve duygusal olaylar kuramı temel alınarak belirlenmesi amaçlanmıştır. Sonuç olarak, iş tatmini yüksek olan çalışanların daha çok derinlemesine davranış ve samimi duygularla müşteri hizmetini gerçekleştirdiği buna karşın daha az yüzeysel davranış tercih ettikleri sonucuna varılmıştır. Tükenme sendromu yaşayan çalışanın müşteriye hizmet verirken daha çok yüzeysel davranış sergilemesi söz konusudur. İş tatmininin yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında yarı aracı etkisinin olduğu, derinlemesine ve samimi davranışlar ile duygusal tükenme arasında ise tam aracı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar yüksek iş tatminine sahip çalışanların duygusal tükenme sendromu yaşadıklarında, bu sendromun olumsuz etkisini örgüt amaçları için kullandıkları, duygusal sermayelerine yansıtmayacakları anlamına gelebilecektir.

Oktuğ (2013): Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide, algılanan örgütsel prestijin biçimlendirici rolünü 210 satış elemanı ile araştırmıştır. Sonuçlar, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış arasında negatif yönde,

derinlemesine davranış ve samimi davranış arasında ise pozitif yönde ilişki olduğunu, algılanan örgütsel prestijin, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel davranış ve samimi davranış arasındaki ilişkilerde biçimlendirici rol oynamadığını, algılanan örgütsel destek ile derinlemesine davranış arasındaki ilişkiyi biçimlendirdiğini ortaya koymuştur.

Onay (2011): 72 hemşire üzerinde yapmış olduğu çalışma sonuçları; yüzeysel davranış dışında derinlemesine davranış ile duygusal zeka boyutlarını oluşturan faktörler arasındaki pozitif ilişkinin, çalışanın iş performansını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Derinlemesine davranış ve görev performansı ile bağlamsal performans arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Özkaplan (2009): Araştırmasında toplumsal cinsiyetçi rollerin kadın/erkek işi katmanlaşmasını ve ücret farkını yaratıp beslediğini ve yeniden yapılandırıldığını ifade etmiş, duygusal emeğe kadınların yatkınlığını belirtse de, kadınlar açısından farklılık olmadığını vurgulamıştır.

Özkan (2011): Duygusal emek davranışları, duygusal uyumsuzlukları, duygusal emeğe bağlı iş doyumları ile örgütsel iletişim doyumları arasındaki ilişkiler ağının ortaya çıkarılması amacıyla 383 çağrı merkezi çalışanı ile yürütülen araştırmanın sonuçları; çağrı merkezlerinin yoğun duygusal emek gösterilen araştırma alanlarından biri olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek öncellerinin, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile pozitif ilişkili, samimi davranış ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış sıklığı ile duygusal uyumsuzluk pozitif ilişkili, samimi davranış sıklığı ile duygusal uyumsuzluk negatif ilişkili olduğu ve yüzeysel davranışın duygusal uyumsuzluğu diğer duygusal emek davranışlarına göre daha yüksek oranda etkilediği görülmektedir. Duygusal uyumsuzluk, duygusal emeğe bağlı iş doyumunu bağımlı değişkeni ile negatif ilişkili, örgütsel iletişim doyumunun alt boyutlarından örgütsel bütünleşme ve geri bildirim alt boyutlarının yüzeysel davranış, geri bildirim ve üstlerle iletişim alt boyutlarının ise derinlemesine davranış ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir.

Özgün (2015): 130 öğretmen üzerinde yaptığı çalışma sonucunda; duygusal emek davranışlarından samimi davranışın erkekler tarafından kadınlara göre daha sık gösterildiği, bulunmuştur. Duygusal emek davranışları yaşa bağlı farklılık göstermezken iş stresi için farklılık göstermektedir. Duygusal emek bakımından toplam çalışma süresinin, mevcut işyerinde çalışılan süre bakımından ise iş stresinin farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Araştırmada yüzeysel davranış ile iş stresi arasında çeşitli yönlerden ilişkinin olduğu ve iş stresi yaratan bazı faktörler konusunda yüzeysel davranış göstermenin iş stresini arttırıcı etkisi olduğu anlaşılmıştır.

Pala (2008): Yazarın 174 turizm çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada, derinlemesine davranışın, olumsuz- olumlu duygu, yoğunluk, sıklık, çeşitlilik, olumlu duyguyu gösterme ve olumsuz duyguları gizleme gerekliliği ile negatif ilişkili, duygusal davranış kurallarını sürdürme zorluğu ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yüzeysel davranış ile olumsuz duygu arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, yüzeysel davranış, iş tatmini ve işte kalma niyeti arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Pala Morkoç (2014): Duygusal emek boyutları ile iki yönlü olarak ele alınan iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bu çalışmada, duygusal emek boyutları arasından yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışın, samimi davranışın aksine iş-aile çatışmasını arttırdığı görülmüştür.

Savaş (2012): 50 okul müdürü ve 997 öğretmenden oluşan örnekleme yaptığı araştırmada, okul müdürlerinin duygusal zekalarının hem doğrudan hem de duygusal emek aracılığıyla iş doyumu üzerinde olumlu yönde etkide bulunduğu sonucu bulunmuştur.

Serin (2014): 445 sağlık çalışanı üzerinden yaptığı araştırma sonuçları bireylerin demografik özelliklerinden bazılarının, incelenen değişkenler üzerinde anlamlı farklılık yarattığı, duygusal emeğin tükenmişlik üzerinde etkisinin olduğu, tükenmişliğin de iş tatmini üzerinde etkisinin olduğu, ancak buna karşılık duygusal emeğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Yüzeysel davranış göstermenin tükenmişliği pozitif yönde etkilerken, derinlemesine davranış ve samimi davranış göstermenin tükenmişliği negatif yönlü olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Tunç (2012): 116 hemşireden yoğun bakım hemşirelerinin empati düzeylerinin daha yüksek olmadığı, duygusal emek davranışlarından derinlemesine davranışı daha fazla kullanmadıkları ve yaşam kalitesi algılamalarının daha olumsuz olduğunu göstermiştir. Hemşirelerin iş ortamına ait bazı stres kaynaklarından etkilendiğini, ancak görevlerini yaparken duygusal emek vermeye ve bunu yaparken de duygusal kaynaklarını tüketmeye devam ettiklerini belirtmiştir.

Türkay vd. (2011): 163 yöneticiden oluşan örnekleme hizmet işletmelerinde yapılan bu çalışmada, duygusal emek kontrolünün yüzeysel davranışı açıklamadığı sonucu bulunmuştur. Derinlemesine davranışın işe bağlılığı etkilemediği, yüzeysel davranışın ise işe bağlılığı olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Amir desteği işe bağlılık ilişkisinde yüzeysel davranışın aracılık rolüne bakıldığında, amir desteğinin bağımsız değişken olarak hem yüzeysel duygusal emeği hem de işe bağlılığı olumlu yönde etkilediği sonucu bulunmuştur. Duygusal emek beklentisinin, hem yüzeysel duygusal emek üzerinde, hem de işe bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Uysal (2007): Gözlenen duygusal yaşantı örüntülerinin ve duygusal işçiliğin mesleki iş doyumunu ve tükenmişlik üzerine etkisini 199 öğretmen üzerinde incelemiştir. Duygusal emeği; derinlemesine davranış, yüzeysel davranış, samimi davranış ve duygusal sapma olarak dört boyut altında toplamıştır. Araştırma sonucunda, derinlemesine davranış ile olumlu duyguların pozitif ilişkili olduğu, derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında ise herhangi bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Samimi davranış ve yüzeysel davranış arasında pozitif ilişki, duygusal sapma ile iş doyumunu arasında negatif ilişki bulunmuştur. Samimi davranış ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki, duygusal sapma ile tükenmişlik arasında negatif ilişki bulunmuştur. Derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. En çok hissedilen tükenmişlik alt boyutunun duygusal tükenme olduğu sonucuna varılmıştır.

Ünal (2011): 255 otel çalışanı üzerinde yaptığı araştırmasında örgütsel güven, duygusal emek arasındaki ilişki ile örgütsel güvenin duygusal emek üzerine etkileri ele alınmıştır. Sonuçlara göre; örgütsel güven boyutları içinde çalışanların çalışanlara güveni en yüksek ortalamaya sahiptir. Çalışanlar en çok çalışanlara güvenip daha az oranda yöneticilerine güvenmektedir. Duygusal emek boyutları arasında derinlemesine davranış en yüksek ortalamaya sahiptir. Buna göre, çalışanlar en fazla oranda derinlemesine davranış sergilemektedirler. Daha düşük oranda yüzeysel davranış sergilemekte ve samimi davranış ise daha az oranda göstermektedirler.

Ünler Öz (2007): Duygusal emeğin ortaya çıkmasına sebep olan duygusal davranış kurallarının çalışanlar tarafından algılanışının duygusal emeğe etkisini ve duygusal emeğin hizmet çalışanlarının işe bağlılığını ve örgütten ayrılma niyetlerine etkisini 255 banka çalışanı üzerinde araştırmıştır. Sonucunda, duygusal davranış kurallarının derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış için öncel niteliği taşıdığı bulunmuş, kurallara uyma türlerinin bu ilişkide etkiye sahip olmadığı anlaşılmıştır. Derinlemesine davranışın kurumdan ayrılma niyetini azaltırken, işe bağlılığı arttırdığı, yüzeysel davranışın ise kurumdan ayrılma niyetini arttırıp işe bağlılığı azalttığı bulunmuştur. Amir desteğinin yüzeysel davranış boyutlarından rol yapma ve kurumdan ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi görülmemiş, diğer duygusal emek davranışları ve iş tutumları arasında herhangi bir etkisi saptanamamıştır. Duygusal emek; rol yapma, bastırma ve derinlemesine davranış olarak üç boyut altında toplanmıştır. Uyma davranışını özümseme, uyma ve özdeşim kurma alt boyutlarına ayırmıştır. Duygusal davranış kuralları ile rol yapma, bastırma, derinlemesine davranış, yönetici desteği ve işe bağlılık arasında pozitif ilişki, işten ayrılma niyeti ile negatif ilişki bulunmuştur. Özümseme alt boyutu ile yönetici desteği arasında negatif ilişki, işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişki bulunmuştur.

Uyma alt boyutu ile duygusal emeğin alt boyutları rol yapma, bastırma ve derinlemesine davranış arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Özdeşim kurma alt boyutu ile duygusal emeğin tüm alt boyutları ve işe bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Rol yapma ile işe bağlılık arasında, derinlemesine davranış ile yönetici desteği ve işe bağlılık arasında pozitif, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ilişki bulunmuştur. Yönetici desteği ile işten ayrılma niyeti arasında negatif, işe bağlılık arasında ise pozitif ilişki bulunmuştur. Rol yapma davranışı gösterirken yönetici desteği alan çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyi, yönetici desteği almayanlara göre daha düşük çıkmıştır. Araştırma yılı arttıkça derinlemesine davranış gösteriminin arttığı sonucu bulunmuştur. Duygusal davranış kuralları ile işe bağlılık arasında sadece derinlemesine davranış değişkeninin aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur. Yüzeysel davranışın işe bağlılık üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur. Kurallara gerçek duygularını gizleyerek uyan çalışanların kurumdan ayrılma niyetleri artarken, derinlemesine davranış gösterenlerin ayrılma niyetlerinin azalmakta olduğu bulunmuştur.

Yakar (2015): 200 otel çalışanı üzerinde araştırma yapmıştır ve duygusal emek boyutlarının cinsiyet, yaş, çalışılan departman ve aylık gelir ile anlamlı bir farklılığa neden olduğunu bulmuştur. Medeni durum, öğrenim durumu, kadro durumu sektördeki ve mevcut işyerindeki çalışma durumu arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Derinlemesine davranışın erkekler tarafından kadınlara göre daha fazla gösterildiği ve 26-30 yaş arası bireylerin samimi davranışları en düşükken, 41-45 yaş arası bireylerin en yüksek olduğu ortaya konmuştur. Yiyecek - içecek departmanında çalışan ve aylık geliri yüksek olan bireylerin daha fazla samimi davranış gösterdiği tespit edilmiştir. Yüzeysel davranış ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiş, derinlemesine davranış ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Samimi davranış ve duygusal tükenmişlik boyutu arasında negatif ilişki bulunmaktadır.

Yalçın (2010): 254 garsonla yaptığı araştırmada duygusal emek davranışlarının hem durumsal (duygusal davranış kuralları ve duygusal olaylar) hem de mizaçsal (dışa dönüklük, sinirlilik, öz denetim/sorumluluk ve uzlaşılabilirlik) öncüllerini araştırmıştır. Sonuçlar; duygusal davranış kurallarının hem yüzeysel davranış hem de derinlemesine davranışın anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermiştir. Olumlu olaylar duygusal emek davranışını olumlu olarak yordamıştır. Mizaçsal öncüller arasında, yüzeysel davranış yordayan tek boyutun uzlaşılabilirlik olduğu bulunmuştur. Derinlemesine davranış, özellikle uzlaşılabilirlik olmak üzere çalışmada kullanılan bütün bireylik boyutları tarafından yordanmıştır. Özdenetim/sorumluluğun duygusal davranış kuralları ve yüzeysel davranış ilişkisinde anlamlılığa yaklaşan bir moderasyon etkisine sahip olduğu bulunmuştur. Duygusal emek

davranışının sonuçları ile ilgili olarak, hem yüzeysel davranış hem de derinlemesine davranış bireysel başarıyı olumlu olarak yordamıştır. Derinlemesine davranışın ayrıca iş doyumunu ile olumlu, işten ayrılma niyeti ile olumsuz olarak ilişkili olduğu bulunmuştur. Olumlu olayların genel tükenmişlik düzeyi, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, sinirlilik ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili, duygusal davranış kuralları, tükenmişliğin bireysel başarı boyutu, uzlaşılabilirlik, dışa dönüklük, öz denetim ve iş doyumunu ile pozitif ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır. Olumsuz olayların ise işten ayrılma niyeti, genel tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve sinirlilik ile pozitif, uzlaşılabilirlik, öz denetim ve iş tatmini ile negatif ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır. Yüzeysel davranışın duygusal davranış kuralları, dışa dönüklük, uzlaşılabilirlik ve tükenmişliğin bireysel başarı boyutu ve olumlu olaylar ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuş, olumsuz olaylar ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Derinlemesine davranışın duygusal davranış kuralları, uzlaşılabilirlik, dışa dönüklük, öz denetim ve derinlemesine davranışın tükenmişliğin bireysel başarı boyutu ve olumlu olayları ile pozitif ilişki, sinirlilik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve işten ayrılma ile negatif ilişki çıkmıştır. Olumsuz olaylar ile arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yeni (2015): Bireylerin bireylik özelliklerinin daha çok hizmet sektörü çalışanlarında aranan duygusal emek gösterimleri ile aralarında ilişki olup olmadığını belirlemek için 119 özel eğitim ve rehabilitasyon merkezi çalışanı üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Derinlemesine davranışın dışadönüklük ve öz disiplin ile aralarında pozitif ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Samimi davranışın da dışa dönüklük, uyumluluk, öz disiplin ve gelişime açıklıkla aralarında pozitif ilişkileri olduğu tespit edilmiştir.

Yıldırım ve Erul (2013): 128 hemşire üzerinde yaptığı çalışmasında duygusal emek davranışının tükenmişlik düzeyine etkisini incelemiştir. Sonuçta; duygusal emek davranışı ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Demografik değişkenlerle duygusal emek ve tükenmişlik düzeyi arasında herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

Yılmaz (2014): 192 havalimanı çalışanı üzerinden yaptığı çalışma sonucunda yüzeysel davranış ile tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında güçlü ilişkiler kurulamamıştır. Ancak derinlemesine davranış ve samimi davranış tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçlara azaltıcı etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin biçimlendirici etkisinin incelendiği çalışmada, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış üzerinde etkisi bulunamazken, samimi davranış tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti etkisinde algılanan örgütsel desteğin biçimlendirici rolü olduğu ortaya konmuştur.

Yürür ve Ünlü (2011): 112 otel çalışanı üzerinde otel çalışanlarının duygusal emek davranışlarının (derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış) duygusal tükenme ve işten

ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ve bu etkiler bakımından farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir. Araştırmanın sonucunda, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyet arasında anlamlı pozitif ilişki bulunmuş; derinlemesine davranış ile işten ayrılma niyeti ve duygusal tükenme arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür.

Yürür vd. (2011): 220 birey üzerinde yaptığı araştırmanın sonuçları; çalışanların, müşterilerin adil / adaletsiz davranışlarından etkilendiklerini ve bunu müşteriye karşı davranışlarına yansıttıklarını göstermektedir. Müşterileri adil algılayan çalışanlar daha fazla derinlemesine davranış sergilerken, adaletsiz algılayan çalışanlar daha çok yüzeysel davranışa başvurumaktadırlar. Araştırmada elde edilen sonuçlar hizmet çalışanlarının duygusal emek davranışlarını yönlendiren süreçlerin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

1.4.2. Yurtdışında Yapılmış Çalışmalar

Duygusal emek ile ilgili yurtdışında yapılmış çalışmaların bazılarının sonuçları ile ilgili özet bilgi aşağıda verilmiştir;

Adelmann (1995): Duygularını yüksek düzeyde regüle eden ve derinlemesine davranış ya da samimi duygularla müşteri karşılama görevini yerine getiren çalışanların, yüzeysel davranışlarla bu görevi yerine getiren çalışanlardan daha fazla işlerinden tatmin olduklarını belirlemiştir (Mengenci, 2015: 129).

Abraham (1998): Yüzeysel davranışlarla hizmet veren çalışanların iş tatminleri ile duygusal emekleri arasında olumsuz bir ilişki olduğu sonucunu elde etmiştir.

Beal, Trougakos, Weiss ve Green (2006): Yüzeysel davranış ile duygusal emek sergileyenlerin daha az olumlu duygu içerisinde olduklarını belirtmiştir. Böylece yüzeysel davranış sergileyen çalışanların diğer duygusal emek boyutlarını sergileyen çalışanlara göre aile alanına olan olumsuz etkilerinin daha fazla olduğunu ileri sürmektedir (Pala Morkoç, 2014: 52).

Becker (2010): Gösterim kurallarının uzantısı olan duygusal emeğin iş tutum ve davranışlarına yansması sürecini 205 hemşire üzerinden araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal emek boyutlarından sadece yüzeysel davranışın iş doyumunu üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre yüzeysel davranışın yükselmesi iş doyumunda düşme olarak sonuçlanmaktadır.

Bono ve Vey (2005): Duygusal emek ile iş doyumunu arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Duygusal emek alt boyutlarından derinlemesine davranış ile iş doyumunu sifıra yakın bir ilişki içinde iken duygusal düzensizlik ve yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki belirlenmiştir.

Brotheridge ve Grandey (2002): 238 tam zamanlı Kanadalı çalışan üzerinde yapmış oldukları çalışmada iş odaklı duygusal emek ve personel odaklı duygusal emek ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bireysel başarı duygusu düzeyinin fiziksel işlerde çalışan çalışanda daha düşük düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir.

Carlson, Ferguson, Hunter ve Whitten (2012): Çalışanlara karşı üstlerin kötü muamelesi, iş - aile çatışmasını ve aile - iş çatışmasını yüzeysel davranış ve tükenmişlik yolu ile arttırmaktadır (Pala Morkoç 2014: 50).

Chau (2007): Duygusal emeğin öncelleri (gösterim kuralları algıları) ve sonuçlarını (tükenmişlik, iş performansı ve işten ayrılma) 227 banka çalışanı üzerinden araştırarak Grandey (2000)'in modelini test edip genişletmeyi amaçlamıştır. Analizler sonucunda yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki varken, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Cheung ve Tang (2009): Duygusal emeği iş - aile yaşam çatışmasının önceli olarak araştırıp aile - iş yaşam çatışmasının da duygusal emeğin önceli olup olmadığını ve iş - yaşam kalitesi gibi iş kaynaklarının iş - aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkide aracılık rolünü araştırmışlardır. Yüzeysel davranış ile iş - aile yaşam çatışmasını anlamlı olarak ilişkili bulmuşlardır.

Dawson (2007): Duygusal emeğin samimi davranış alt boyutu ile duygusal zekanın duyguları yönetme alt boyutu arasında anlamlı ve olumlu ilişki bulunmuştur. Duygusal emeğin yüzeysel davranış alt boyutu ile duygusal zekanın alt boyutları duyguları algılama ve duygusal rahatlama arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde, duygusal emeğin duyguları bastırma alt boyutu ile duygusal zekanın alt boyutları olan duyguları algılama ve duygusal rahatlama arasında olumsuz ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda duygusal zekanın duygusal emeği yordayabileceği savunulmaktadır.

Diamo (2005): Duygusal uyumsuzluk iş doyumunu olumsuz etkilemektedir. Aynı modelde iş doyumunu ise işten ayrılmayı olumsuz ve iş performansını olumlu yönlü etkilemektedir. Ayrıca bu modelde cinsiyetin farklılaştırıcılık etkisi bulunmuştur. Buna göre kadınlarda duygusal uyumsuzluk ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin erkeklere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Diefendorff ve Richard (2003): İş temelli kişiler arası gereklilikler, yöneticinin olumlu duyguların gösterilmesi ile ilgili taleplerinin algılanışı, dışadönüklük, nevrotiklik, amirin olumsuz duyguların bastırılması ile ilgili taleplerinin algılanışı, bireyin kendisinin olumlu duyguları ifade etmek isteğiyle ilgili algısı, bireyin kendi olumsuz duyguları bastırma isteği ile ilgili algısı çalışılmıştır.

Diefendorff, Croyle ve Gosserand (2005): Çalışma 2 örneklem üzerinden yapılmış olup, 1. örneklem üniversite mezunu 270 bireylik hizmet sektörü çalışanı ve 2. örneklem ise 179 bireyden oluşmaktadır. Durumsal değişkenler ve duygusal emek değişkenleri arasında anlamlı korelasyon bulunmuştur. Araştırmasının sonuçlarını özetleyecek olursak; derinlemesine davranış ile olumlu davranış kuralları pozitif ilişkili, yüzeysel davranış ile olumlu davranış kuralları arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Yüzeysel davranış ile olumsuz davranış kuralları pozitif ilişkili bulunmuştur. Derinlemesine davranış ile olumsuz davranış kuralları arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Samimi davranış ile olumsuz davranış kuralları negatif ilişkili bulunmuştur. Etkileşim sıklığı ile yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Etkileşim sıklığı ile samimi davranış arasındaki ilişki tahmin edilenin zıddı olarak gerçekleşip pozitif ilişkili bulunmuştur. Rutinlik ile yüzeysel davranış arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Rutinlik ile derinlemesine davranış pozitif ilişkili bulunmuştur. Rutinlik ve samimi davranış arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Süre ile yüzeysel davranış ve samimi davranış aralarında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Süre ile derinlemesine davranış arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Downey (2005): Duygusal zeka ile iş doyumu arasında anlamlı olumlu ilişki bulunmuştur bu bağlamda iş doyumu daha yüksek olan eğitim yöneticilerinin duygusal olarak daha zeki, daha empatili ve daha iyimser oldukları savunulmaktadır. Fakat duygusal emek ile iş doyumu arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Ayrıca iş doyumu üzerinde duygusal zeka ile duygusal emeğin etkileşimi de anlamlı bulunmamıştır.

Furnell (2008): 210 çağrı merkezi çalışanıyla tükenmişlik, duygusal emek ve duygusal zeka ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Araştırmada duygusal emeği; sıklık, yoğunluk, çeşitlilik, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış olarak beş boyut altında toplamıştır. Sonuçlara göre; duygu gösteriminin yoğunluğu ile duygusal tükenme arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Duygu gösterimindeki sıklık, yoğunluk ve çeşitlilik ile tükenmişliğin diğer boyutları olan duyarsızlaşma ve bireysel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Yüzeysel davranış ile duyarsızlaşma ve bireysel başarı arasında ise anlamlı ilişki bulunmamıştır. Derinlemesine davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında da anlamlı bir ilişki sonucu çıkmamıştır. Derinlemesine davranış ile tükenmişliğin bireysel başarı boyutu arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Etkileşim süresi ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. İşte çalışma süresi ile derinlemesine davranış arasında negatif ilişki bulunmuştur.

Gosserand (2003): Duygusal emeğin öncelleri ve sonuçlarını 318 yönetici üzerinde araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; yüzeysel davranış ile iş doyumu, olumlu

duygulanım arasında negatif ilişki belirlenmiştir. Negatif duyguları sergileme gerekliliği, olumsuz duygulanım ve duygusal emek gösteriminin süresi ile pozitif ilişki bulunmuştur. Derinlemesine davranış ile duygusal davranış kurallarına bağlılık, olumlu ve olumsuz duygulanım ile pozitif ilişkili bulunmuştur. İş doyumunu ile algılanan örgütsel destek, pozitif duygulanım pozitif ilişkili olup, olumsuz duygulanım ile negatif ilişkilidir. Algılanan örgütsel destek, pozitif duygulanım ile pozitif ilişkili, olumsuz duygulanım ile negatif ilişkilidir.

Grandey (1999): Duygusal emeğin öncelleri ve sonuçları 168 üniversite çalışanı üzerinde araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranışın tükenmişliği, yabancılaşmayı, duygusal tükenmeyi, duyarsızlaşmayı ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Samimi davranış ile tükenmişlik negatif ilişkilirken, iş doyumunu ve müşteri hizmeti performansı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Derinlemesine davranışın duygusal davranış kuralları, müşteri hizmeti performansı, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif, iş doyumunu arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur. Müşterilerle iletişimin sıklığı, süresi ve çeşitliliği ile yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Grandey (2000): Bireyin yaşadığı önemli duygusal olayların bireyin duygularını düzenleyebilmesi için daha fazla duygusal emek sarf etmeye yönlendireceğini belirtmiştir. Duygusal olaylar ailevi durumlar, tanıdık birinin hastalanması ya da ölümü gibi bireyin özel hayatıyla ilgili olabileceği gibi iş yaşamına ilişkin de olabilir. Grandey modelinde duygusal olaylar; olumlu duygulanım ve olumsuz duygulanım olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Olumlu duygulanım, hayata karşı genellikle olumlu, olumsuz duygulanım ise hayata karşı olumsuz bir bakış açısına sahip olmayı ifade eder. Olumlu duygulanım, coşku, iyimserlik gibi kavramlarla olumsuz duygulanım ise kötümserlik, isteksizlik gibi kavramlarla açıklanmaktadır. Bu modele göre duygusal emek bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Olumsuz olayların, çalışanın işyerinde uygun davranışlar sergileyebilmek için kendisini zorlamasına ve daha fazla stres yaşamasına, duygusal ya da enerji tükenmişliğine, bitkinliğe ve ilaveten düşük iş doyumuna da neden olabileceği belirtilmektedir. Olumsuz duygulanıma sahip bireyler olumlu duygu gösterimi gerektiren işlerde, olumlu duygulanıma sahip bireyler ise olumsuz duygu gösterimi gerektiren görevlerde çalıştığında duygusal çelişki yaşayabilirler. Çalışanın deneyimlediği olumlu duygusal olaylar ise bireyin örgütün istediği yönde davranmasını kolaylaştıracaktır. İş ortamı duygu düzenlemesini sürekli gerektirse de, etkileşim sırasında oluşan olaylar, çalışanların duygularında ani değişikliklere yol açabilir. Bir duygusal olay, duygusal davranış kuralları ile uyumsuz ise duygu düzenlemesi için daha çok enerji harcamaya neden olabilir. Etkilenmeye yol açan olayların kaynağı; müşteri, iş arkadaşı,

yönetici veya bireysel durumlar olabilir.

Hochschild (1983): Yüzeysel davranışın iş tatminsizliğine neden olduğu, derinlemesine davranışın ise yüksek iş tatmini oluşturduğu ortaya konulmuştur.

James (1989): Sağlık sektöründe bakım veren ile bakım alan arasındaki ilişkiyi anlatmaya çalışmış olup, kadın doktor ve hemşirelerin mesleki ve bakım emek değerlerinin göz önüne alınması gerektiğini söylemiştir. Duygusal emeğin cinsiyetçi yapısını sağlık sektörüne uyarlamış ve bakım emeğinin kadının aile içindeki emeğin ve işyerindeki pozisyonundan samimi davranış olarak esinlendiğini vurgulamıştır. Dolayısıyla, duygusal emek değerinin bir mal olarak değeri azımsanmış ve küçümsenmiştir. Duygusal emeğin görünmezliği ve aile içindeki bakım ile özdeşleştirilmesi onu kararsız, çelişkili bir duruma getirmiştir. Çalışma, aile içindeki bakımın ideolojik olarak değerinin çekici olabileceğini söylerken, düşük statü durumu gerçeğini değiştirmedeğini anlatmıştır.

Johnson ve Spector (2007): Derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında iş özerkliğinin farklılaştırıcı etkisi bulunmuştur. Yüksek özerkliğe sahip bireyler diğerlerine göre derinlemesine davranış ile daha güçlü iş doyumu elde etmektedirler. Yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasındaki ilişkide cinsiyet farklılaştırıcı değişken olmuştur. Bu ilişkide kadınlar erkeklere göre daha fazla etkilenmektedir.

Johnson (2007): Duygusal emeği yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutları altında hizmet sektörlerinden 280 çalışan ve 223 yönetici üzerinde araştırmıştır. Derinlemesine davranışı tekrar değerlendirme ve olumlu tekrar odaklanma olarak, yüzeysel davranışı da, bastırma ve duygusal rol yapma olarak iki alt boyuta daha ayırmıştır. Araştırma sonucunda, derinlemesine davranış ile duygusal zeka, pozitif duygulanım, iş doyumu ile pozitif ilişkili, duygusal tükenme, olumsuz duygulanım ile derinlemesine davranış alt boyutu olan pozitif tekrar odaklanma ile negatif ilişkili olduğu sonucu bulunmuştur. Yüzeysel davranış pozitif duygulanım ve iş doyumu ile negatif, olumsuz duygulanım ve duygusal tükenme ile pozitif ilişkili olup, duygusal zekanın yüzeysel davranışın duygusal rol yapma alt boyutuyla negatif ilişkili olduğu, bastırma alt boyutuyla ise anlamlı ilişkisinin olmadığı sonucu bulunmuştur (Kaya, 2014: 43).

Judge ve Bono (2001): İş yaşamında çalışanların duygusal durumları ile iş performansları arasında bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Karabanow (2000): Duygusal emek gösteren işçilerin örgüt kültürü ve örgütün kendi talepleri ile mücadelesini açıklayan çalışmada, duygusal emek davranışının olumsuz sonuçlarının, işçilerin işlerini olumlu görmeleri, arkadaşları ile güçlü bir dayanışma içinde olmaları ile hafifletilebileceği görülmüştür. Keza örgütün çalışanlarının duygularını

yönlendirmek için nasıl çalışması gerektiğini vurgulayıp ayrıca işçilerin gerçek duygularını saklamak için nasıl mücadele ettiği açıklanmaktadır. İşçilerin duygusal emek gerçekleştirirken örgütün verdiği mesajlara ya da örgüt kültürüne direnme yolları ile duygusal emeğin olumsuz etkilerini azalttıkları da çalışmanın bir diğer bulgusudur.

Karim (2009): Duygusal emek sergileyen çalışanların psikolojik sağlıklarında gözlenen olumsuz etkilerin, iş alanının da ötesine geçtiğini göstermektedir. İş yerindeki rolleri ile zihni meşgul olan çalışanların (derinlemesine davranış sergileyen), evde işyerindeki rolleri gibi hareket ettikleri ortaya çıkmıştır (Pala Morkoç, 2014: 49).

Kim (2008): Çalışmasında olumsuz duyguyu sinirlilik ile kavramsallaştırarak otel çalışanlarının yüzeysel davranış ile arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Yüzeysel davranış ile olumsuz duygu arasında olumlu bir ilişkinin varlığını bulmuştur. Çalışmaya göre, çalışanın sinirli olma durumu ne kadar yüksekse yüzeysel davranış sergilemesi de o kadar artmaktadır. Kim, olumlu duyguyu da dışadönüklük ile kavramsallaştırır. Otel çalışanlarının yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış arasındaki ilişkiyi inceleyerek her iki davranış şekli ve dışadönüklükle arasında olumlu bir ilişki bulmuştur.

Kruml ve Geddes (2000): Cinsiyet, duygusal benzeşim, müşteri duygusu, eğitim, duygusal bağlılık, hoşgörü gösterimi, mesleki kıdem, duygusal çaba, duygusal çelişki üzerinde araştırma yapmışlardır. Sonuçlar duygusal çaba ve duygusal uyumsuzluğun genellikle duygusal emek ile ilişkili olduğunu göstermiştir.

Law, Wong, Huang ve Li (2008): Duygusal zeka ve duygusal emeğin iş performansı ve yaşam doyumuna etkisini araştırmışlardır. Veri toplama aracı olarak, Campbell, Converse and Rodgers (1976)'in yaşam doyumunu ölçeği, Wong ve Law (2002)'in WLEIS isimli ve Mayer vd. (1999)'nin MSCEIT isimli olmak üzere iki ayrı duygusal zeka ölçeği kullanılmıştır. Sonuç olarak her iki duygusal zeka ölçeğinden elde edilen puanların iş performansı ve yaşam doyumunu anlamlı ve olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Lee (2010): Duygusal zeka ile duygusal emek arasındaki ilişkide duygusal uyumun aracılık etkisi tespit edilmiştir. Duygusal zekanın yüzeysel davranışı olumsuz etkilediği derilemesine davranışı ise olumlu etkilediği bulunmuştur. Ayrıca duygusal zeka ve derinlemesine davranış tükenmişliği olumsuz olarak yordarken, yüzeysel davranış ise tükenmişliği olumlu olarak etkilemektedir.

Lee ve Chelladurai (2015): Bu çalışmada, duygulanım, duygusal emek stratejileri ve duygusal tükenme ilişkisi ile bu ilişkide duygusal zekanın aracılık etkisini araştırmıştır. Sonuçta, olumlu duygulanımın duygusal emeğin boyutunun da bir kestirincisi olduğu, antrenörlerin yüzeysel davranış ve samimi davranışlarının sonucu olarak önemli ölçüde

duygusal tükenmişlik yaşadıkları bulunmuştur. Duygusal zekanın yüzeysel davranış ve duygusal tükenme arasında aracılık etkisinin olduğu görülmüştür.

Leung (2008): Duygusal zekanın iş çıktıları (tükenmişlik ve algılanan güvenilirlik) üzerine etkisinde duygusal emek davranışlarının aracılık yaptığı bulunmuştur. Duygusal zekanın duyguları yönetmek alt boyutu, duygusal emeğin yüzeysel davranış alt boyutunu düşük düzeyde olumsuz olarak etkilerken yüzeysel davranışında tükenmişliği olumlu olarak etkilediği bulunmuştur.

Liu, Prati, Perrewe ve Ferris (2008): İş doyumunu hem duygusal zeka hem de derinlemesine davranış ile olumlu bir ilişki içinde iken, iş doyumunu ile yüzeysel davranışın olumsuz bir ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. Analiz sonucunda, duygusal zekanın derinlemesine davranış olumlu etkilediği ve olumsuz duygusallığın yüzeysel davranış olumlu olarak etkilediği bulunmuştur. Bu bağlamda yüksek duygusal kaynağa sahip bireylerin diğerlerine göre derinlemesine davranış sergilemekte iken, düşük duygusal kaynağa sahip (yüksek olumsuz duygusallıkta bulunan) bireylerin yüzeysel davranış sergileme eğiliminde oldukları bulunmuştur. Ayrıca yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasındaki ilişkide depresif ruh halinin aracılık etkisi bulunmuştur.

Mikolajczak vd. (2007): Duygusal zeka özelliği yüksek olan bireyler, günlük yaşamlarında duygusal emek davranışlarını kullandıklarında düşük düzeyde tükenmişlik ve bedensel yakınmalar göstermektedir.

Morris ve Feldman (1996): Duygulanım unsurunu 'bireylerin yaşamlarındaki herşeye veya herkese karşı sürekli yaşadıkları duygusal eğilimle yaklaşımları' olarak tanımlamışlardır. Duygusal davranış kurallarının olumsuz duyguların gösterimini gerektirdiği durumlarda, olumlu duygulanım sahibi bireylerin duygusal çelişki yaşama ihtimallerinin yüksek olacağını belirtmişler, duygusal davranış kurallarının olumlu duyguların sergilenmesini zorunlu kılan işlerde ise olumsuz duygulanım sahibi olanların duygusal çelişki yaşama ihtimallerinin yüksek olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bireyler, iş esnasında kendilerinden beklenen duygusal ifadelerle aynı tip duyguları kendi yaşantılarında da göstermeye yatkınlarsa, buldukları iş daha uygun olabilmektedirler. Bu nedenle genellikle olumlu duygulara sahip bireyler olumsuz duygulara sahip bireylere göre daha fazla duygusal emek sergilemeye yatkındır ve böyle bireylerin duygusal emek gösterip göstermediğini kontrol etmeye gerek kalmamaktadır. Olumlu duygulara sahip bireylerin duyguları işyerinde göstermek zorunda oldukları duygularla örtüşeceğinden, bireylerde daha az duygusal uyumsuzluk gözlenecektir. Aşırı duygusal emek gerektiren işlerde çalışanlarda, önemli düzeyde iş tatminsizliği, öz güven eksikliği, sağlık sorunları ve depresif belirtilere rastlanıldığını belirtmektedirler.

Mueller vd. (2013): Yazındaki çalışmaların genel olarak sonuçlarını karşılaştırmak ve açıklığa kavuşturmak için, duygusal emek yapıları ile ilgili yapısal meta-analitik model geliştirildi. 116 ilköğretim çalışanı üzerinde yapılan çalışmaya dayanarak duygusal planlar ve duygusal emek yapıları ve olumlu ve olumsuz sonuçlarını modelde inceleyerek açıklığa kavuşturmayı amaçlamıştır. Bu çalışmanın sonuçları, yüzeysel davranışta duygu düzenleme stratejileri ile iş çıktıları (iş doyumu, stres, yorgunluk ama iş performansı değil) arasında negatif ilişki, derinleme davranışta duygu düzenleme stratejileri ile ilgili olan tüm iş çıktıları ile pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Nwankwo, Kanu ve Obi (2012): Duygusal emeğin iş - aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı yani duygusal emeğin iş-aile çatışmasının önceli olmadığı ancak psikolojik sıkıntının ise iş - aile çatışmasının önceli olduğu bulunmuştur (Pala Morkoç, 2014: 50).

Parkinson (1991): İş doyumuna sahip olmayan çalışanların, tatmin olmuş çalışanlara göre müşterilere karşı daha fazla rol yapma eğilimi içerisinde olduğunu belirtmiştir.

Pugliesi (1999): Duygusal emeğin iş stresi algısını arttırırken iş tatminini azalttığını ortaya koymuştur.

Rafaelli ve Sutton (1987): Deneyimlenen duygularla hissedilen duygular birbiriyle uyumlu ise, birey ile iş gereksinimleri arasında da bir uyumun olacağını, bunun da duygusal emeğin boyutları ile görev performansı arasında bir ilişki olduğunu gösterebileceğini savunmuşlardır.

Rafuse (2010): Derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında olumlu ilişki bulunurken yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında olumlu ilişki bulunmuştur. Farklılaştırıcılık için yapılan hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda duygusal emek ile iş doyumu ilişkisinde duygusal zekanın farklılaştırıcılık etkisi bulunamamıştır.

Robbins ve Judge (2012): Duygusal emeği etkin bir iş performansı için gerekli temel unsurlardan birisi olarak belirtmişlerdir.

Rutter ve Fielding (1988): Çalışma ortamında hissedilen gerçek duyguların bastırılması gerekliliğine ilişkin algının iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini göstermişlerdir.

Tucker (2011): Olumsuz ruh halinin derilemesine davranışı olumsuz yönde etkilediği ve yüzeysel davranışın da iyi olma halini olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur. Duygusal zekanın yüzeysel davranış üzerine olumlu etkisi olduğu bulunmuştur.

Wharton (1993): Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun çalışanlarda iş tatminini azalttığını, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini ise arttırdığını belirtmektedir.

Wong vd. (2005): İş doyumu hem duygusal zeka hem de duygusal emek ile anlamlı ilişki içindedir. Duygusal zeka ile duygusal emek arasında da anlamlı ilişki bulunmuştur. Analizler sonucunda duygusal zeka iş doyumu ilişkisinde duygusal emeğin farklılaştırıcılık etkisi

bulunmuştur.

Wong ve Law (2002): Çalışanların iş doyumu sonuç değişkeni ile kendilerinin duygusal zekaları, kendilerinin duygusal emek düzeyleri, yöneticilerin duygusal zekaları, yöneticilerin duygusal emek düzeyleri ve çalışanların duygusal emek düzeyleri ile duygusal zekaları arasında olumlu ilişki bulunmaktadır.

Yanchus, Eby, Lance ve Drollinger (2010): Duygusal emek ile iş ve aile alanları ile ilişkileri kıyaslandığında, duygusal emeğin her iki alanda da farklı olarak ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Pala Morkoç, 2014: 49).

İKİNCİ BÖLÜM

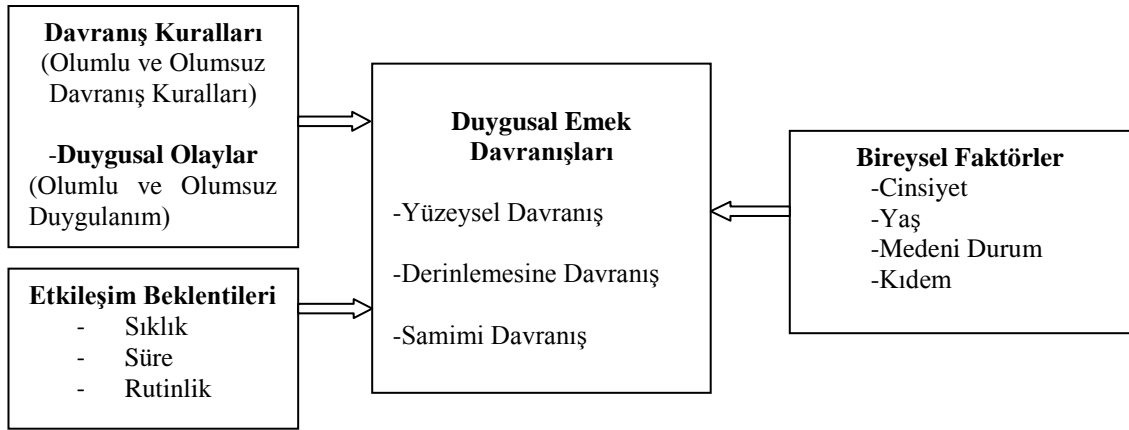
BANKA ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİNİN İNCELENMESİ

Bu bölümde, araştırmanın amacı ve önemi, bu amaca ulaşmada kullanılacak yöntemler, araştırmanın hipotezleri, elde edilen bulgular ve bulgularla ilgili yorumlar yer almaktadır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Duygusal emek davranışı kavramına ilişkin yazın taraması yapıldığında ulaşılan çalışmalardan büyük bir kısmının turizm sektörü, sağlık sektörü ve çağrı merkezlerinde yapıldığı görülmektedir. Birçok sektörde olduğu gibi, bankacılık sektöründe de rekabet artışı hızla devam etmektedir. Yoğunlaşan bu rekabet ortamında rakiplerinin önüne geçmek isteyen bankalar farklılaşma yoluna gitmektedirler. Farklılaşmak için sadece ürün ve hizmet çeşitliliğini arttırmak yeterli değildir. Ürün ve hizmet sunumunda müşterilerin beklentileri göz önünde bulundurularak, banka ve müşteri arasında duygusal bağ oluşturmak önemlidir. Diğer bankalardan bir adım önde olmak için öncelikli olarak dikkat edilmesi gereken kural, müşteri memnuniyetini sağlayabilmektir. Müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için bankalar, çalışanlarına bazı duygusal davranış kuralları oluşturmuştur. Banka, çalışanlarından müşteri ile görüşmelerinde standartlaşmış olumlu duygu gösterimlerinde bulunmalarını ya da olumsuz durumlarda bile olumsuz duygularını bastırıp karşı tarafa bankanın istediği duygu gösteriminde bulunmasını ve müşteriye karşı gülyüzle hizmet etmesini beklemektedir.

Duygusal emek davranışıyla ilgili çalışmaların çoğunda duygusal emek davranışının örgütsel ve bireysel sonuçları incelenmiştir. Türkiye’de banka çalışanları ile yapılan az sayıdaki çalışmada da duygusal emek davranışı ile iş tatmini, tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Müşterilerle yüzyüze ve yoğun iletişimin olduğu bankacılık sektöründe duygusal emek davranışına yol açan faktörleri belirlemek, duygusal emek davranışının olumsuz sonuçlarını önleme konusunda faydalı olacaktır. Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı, banka çalışanlarının duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaca yönelik araştırma modeli Grandey (2000)’in duygusal emek modelinden faydalanılarak Şekil 2.1’deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 2.1 Araştırma Modeli

Bu araştırma modelinden ve ilgili yazından faydalanarak aşağıdaki araştırma hipotezleri oluşturulmuştur:

- H1a. Etkileşim sıklığının yüzeysel davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H1b. Etkileşim süresinin yüzeysel davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H1c. Etkileşim rutinliğinin yüzeysel davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H1d. Olumsuz davranış kurallarının yüzeysel davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H1e. Olumlu davranış kurallarının yüzeysel davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.
 H1f. Olumlu duygulanımın yüzeysel davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.
- H2a. Etkileşim sıklığının derinlemesine davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H2b. Etkileşim süresinin derinlemesine davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H2c. Etkileşim rutinliğinin derinlemesine davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H2d. Olumsuz davranış kurallarının derinlemesine davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H2e. Olumlu davranış kurallarının derinlemesine davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.
 H2f. Olumlu duygulanımın derinlemesine davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.
- H3a. Etkileşim sıklığının samimi davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H3b. Etkileşim süresinin samimi davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H3c. Etkileşim rutinliğinin samimi davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H3d. Olumsuz davranış kurallarının samimi davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.
 H3e. Olumlu davranış kurallarının samimi davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.
 H3f. Olumlu duygulanımın samimi davranış üzerine negatif bir etkisi vardır.

2.1.1. Örneklem

Bu araştırmanın anakitesini, Antalya il sınırları içerisinde yer alan bir kamu bankası (Ziraat Bankası)'nın 52 adet şubesinde çalışan 275 bireysel, girişimci ve kurumsal müşteri ilişkileri yetkilileri ve asistanları oluşturmaktadır. Duygusal emek davranışı daha çok müşteri ile birebir çalışan çalışanda görüleceği için müşteri ile doğrudan etkileşim halinde olmayan banka çalışanları araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Araştırmanın örnekleme oranı 0,05 anlamlılık seviyesi ve 0,05 örnekleme hatası ile 160 olarak bulunmuştur. Ancak yapılacak analizler (T testi, ANOVA, korelasyon ve regresyon) göz önünde bulundurularak orta etki büyüklüğünde, 0,90'lık bir güç elde etmek için gerekli olan tahmini örnek büyüklüğü GPower3.1 paket programı ile 211 olarak hesaplanmıştır. Bu nedenle anakitleden 211 banka çalışanı basit tesadüfî seçim ile belirlenmiş ve kendilerine gönderilen anketi doldurmaları istenmiştir. Araştırmada 211 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir.

2.1.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketler banka çalışanlarına daha kolay ulaşılabilmesi için internet ortamında da hazırlanmış ve link çalışanların kurum e-mail ve/veya özel facebook adreslerine gönderilmiştir. Anket dört bölüme ayrılmıştır. Anketin birinci bölümü duygusal emek davranışı ölçeği ile etkileşim beklentileri ölçeklerinden oluşmaktadır. İkinci grupta ise duygusal (olumlu ve olumsuz) davranış kuralı ölçeği bulunmaktadır. Olumlu ve Olumsuz Duygu Ölçeği (PANAS) anketin üçüncü bölümünde yer alırken, banka çalışanlarının demografik özelliklerini ölçmek amacıyla tasarlanmış 6 soru anketin en son bölümünde yer almıştır.

Duygusal Emek Davranışı Ölçeği: Bankacıların duygusal emek davranışlarını belirlemek amacıyla Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen duygusal emek (Emotional Labor) Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranışı ölçmek için 7, derinlemesine davranışı ölçmek için 4, samimi davranış ölçmek için 3 olmak üzere toplam 14 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

Etkileşim Beklentileri Ölçeği: Etkileşim sıklığını ölçmek için 2 soru, etkileşim süresini ölçmek için 2 soru ve etkileşim rutinliği ölçmek için 3 soru sorulmuştur (Diefendorff vd., 2005: 354-356). Ölçek, (1=Kesinlikle katılmıyorum'dan, 5= Kesinlikle katılıyorum'a) 5'li Likert ölçeğidir.

Duygusal Davranış Kuralı Ölçeği: Diefendorff vd., (2005) yayınında yer alan ve olumlu davranış kuralı algısını ölçmek için 4 madde, olumsuz davranış kuralı algısını ölçmek için 3

maddeden oluşan toplam 7 maddelik bir ölçektir. Katılımcılar ölçek maddelerini 5'li Likert ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

Olumlu ve Olumsuz Duygulanım Ölçeği (PANAS): Olumlu-olumsuz duyguyu ölçmek için Watson, Clark ve Tellegen (1988) tarafından geliştirilen 10 olumlu, 10 olumsuz duygu maddesi içeren ve yazında PANAS olarak ifade edilen bir ölçektir. Watson ve ark., (1988) çalışmasında duygunun boyutsal iki yapısından biri olan olumlu duygunun, endişe ve depresyonu ayırt etmede faydalı olan spesifik bir faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir. Olumsuz duygunun hem depresyon hem de endişede olduğu ve ayırt edici gücü olmadığı belirtilmiştir. Watson ve Tellegen'e (1985) göre olumlu ve olumsuz duygu, duygusal yaşantının temel iki boyutunu yansıtmaktadır. Ölçekte olumlu duygu ve olumsuz duygu durumu 1 (hiç) ile 5 (çok fazla) arasında değerlendirilmektedir.

Tüm ölçekler, faydalanılan kaynaklardan alınarak önce araştırmacı tarafından İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiş, sonra bir İngilizce dilbilimciye kontrol ettirilmiştir. Anket önce 10 kişiden oluşan bir bankacı grubuna okutulurken anlaşılabilen cümleler tekrar değerlendirilmiş ve ölçüm aracına son şekli verildikten sonra asıl araştırma gerçekleştirilmiştir.

2.1.3. Veri Analiz Teknikleri

Anket verilerinin analizinde, istatistik paket programı SPSS 20.0 kullanılmıştır. Araştırmanın güvenirlik analizinde Cronbach Alpha tekniğinden, yapı geçerliliği için de açıklayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. Demografik özellikler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi, mevcut bankada çalışma süresi) frekans analizi ile incelenmiştir.

Duygusal emek davranışı (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış), etkileşim beklentileri (etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği), olumlu ve olumsuz davranış kuralları ile olumlu duyguların ortalamaları ve standart sapmaları alınmıştır. Demografik özelliklerin duygusal emek davranışlarına, etkileşim beklentileri öğelerine ve olumlu duygulara etkisi t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, rutinlik, olumlu davranış kuralları, olumsuz davranış kuralları ve olumlu duygulara yönelik algılar arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı ile hesaplanmıştır. Duygusal emek davranışını etkileyen faktörleri belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

2.2. Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi

Güvenirlilik, ölçülerin hatadan bağımsız kalma derecesi olarak ifade edilebilir. Bir ölçeğin güvenirliliği, aynı zamanda, ilgili ölçeğin değişik zaman aralıklarında aynı örnekleme uygulandığında tutarlı ve dengeli sonuçları verebilme derecesi olarak da açıklanabilir (Hair, vd., 1998). Güvenirliliği hesaplamının en yaygın yöntemi ise, içtutarlılık kapsamında hesaplanan Cronbach Alfa değeridir. Duygusal emek davranışı ölçeğini oluşturan yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutlarına ait Cronbach Alfa değerleri Tablo 2.1’de görülmektedir. Her bir boyutun içtutarlılık katsayısı ($\geq 0,70$) kabul edilebilir seviyededir (Nunnally ve Bernstein,1994).

Tablo 2.1 Duygusal Emek Davranışlarına Ait Güvenirlilik Katsayıları

Duygusal Emek Davranışları	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Yüzeysel Davranış	7	0,89
Derinlemesine Davranış	4	0,74
Samimi Davranış	3	0,70

Etkileşim süresi, rutinlik, olumlu davranış kuralları ve olumsuz davranış kuralları ölçeklerine ait Cronbach Alfa değerleri 0,70’in üzerindedir (Tablo 2.2). Etkileşim sıklığı ölçeğinin alfa katsayısı ise 0,53 bulunmuştur. Alfa değeri 0,70’in altında kaldığı için etkileşim sıklığı ölçeğinin güvenirliliğinin düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 2.2 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarına Ait Güvenirlilik Katsayıları

Etkileşim Beklentileri	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Etkileşim Sıklığı	2	0,53
Etkileşim Süresi	2	0,88
Rutinlik	3	0,88
Olumlu Davranış Kuralları	4	0,80
Olumsuz Davranış Kuralları	3	0,90

PANAS (olumlu duygular ve olumsuz duygular) ölçeğine ilişkin Cronbach Alfa değerleri Tablo 2.3’de, görülmektedir. Bu değerlere göre, olumlu duygular ve olumsuz duygular ölçeklerinin (PANAS ölçeğinin) iç tutarlıklarının oldukça iyi seviyede olduğu söylenebilir.

Tablo 2.3 Duygulara Ait Güvenirlik Katsayıları

Duygular	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Olumlu Duygular	10	0,92
Olumsuz Duygular	10	0,91

Geçerlilik analizi, bir ölçeğin, ölçmesi gereken özelliği gerçekten ölçüp ölçmediğini belirtir (Hair, vd., 1998). Geçerlilik, bir ölçüm aracının ölçmek istenen özelliği ölçebilmesi niteliğidir. En yaygın olarak kullanılan geçerlilik tipi olan yapı geçerliliği, sosyal bilim araştırmalarında kullanılan ölçüm araçlarından elde edilen sonuçlara teorik ve bilimsel açıdan güvenli bir yorum kazandırmayı amaçlamaktadır. Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliklerini ölçmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

Faktör analizi sonucunda duygusal emek ölçeği için oluşan 3 faktör toplam varyansın %64,12’sini açıklamaktadır. İyi bir faktörleşme yapısı elde etmek için varimax döndürmesi gerçekleştirilmiştir. “Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.” ifadesi faktör yapısını bozduğu için analizden çıkartılmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini test eden KMO değerinin 1’e yakın olması gerekmektedir. Tablo 2.4’de KMO değerinin 0,851 çıkması örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir (Hair, vd., 1998). Değişkenler arasındaki korelasyonların yeterli düzeyde olup olmadığını test eden Bartlett testi sonucunda Ki-kare=1205,98 olarak hesaplanmış ve 0,001 seviyesinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo 2.4’de de görüldüğü gibi faktör yükleri 0,40’ın üzerindedir. Birinci faktörde, yüzeysel davranış, ikinci faktörde derinlemesine davranış ve üçüncü faktörde de samimi davranış oluşmuştur. Orjinal ölçeğe ait faktör ve alt bileşen isimleri ile bulgularımız uyumludur. Tablo 2.4 incelendiğinde teorik yapıdan çok farklı olmayan bir faktör yapısı görülmektedir. Bu durumda ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Tablo 2.4 Duygusal Emek Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktörler		
	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış
Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.			0,46
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi yaparım.	0,73		
Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	0,73		
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	0,76		
Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	0,78		
Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.		0,80	
Göstermem gereken duyguları gerçekte hissedebilmek için çaba harcarım.		0,87	
Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.	0,68		
Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba harcarım.		0,73	
Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	0,77		
Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.			0,86
Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.			0,87
Müşterilerle ilgilenirken rol yaparım.	0,80		
Özdeğer	4,93	2,30	1,10
Varyansı açıklama oranı (%)	37,94	17,72	8,46
KMO = 0,851 Bartlett's Test of Sphericity = 1205,98 p = 0,000			

PANAS ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1'den büyük 4 faktör elde edilmiştir. Olumlu duygular birinci faktörü oluştururken, olumsuz duygular üç faktöre bölünmüştür. Olumsuz duyguları oluşturan maddelerin büyük bir kısmının faktör yüklerinin 0,4'ün altında kalması ve binişik maddeler olması nedeniyle araştırma modelinde PANAS ölçeğinin sadece olumlu duygular boyutu kullanılmıştır. Tablo 2.5'de görüldüğü gibi KMO değerinin 0,86 çıkması örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu ifade ederken, Bartlett's testi sonuçları da ($p < 0,01$) maddeler arasında yeterli korelasyon olduğunu ıspatlamaktadır. Tablo 2.5 incelendiğinde olumlu duygu ölçeğinin yapı geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Bu nedenle bundan sonraki bölümlerde sadece PANAS

ölçeğinin birinci boyutunu oluşturan olumlu duygulanım boyutuna yer verilmiştir.

Tablo 2.5 PANAS Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör
	Olumlu Duygu
Hevesli	0,63
İlgili	0,71
Kararlı	0,72
Heyecanlı	0,60
İlham verici	0,58
Atik	0,80
Aktif	0,81
Güçlü	0,83
Gururlu	0,74
Özenli	0,70
Özdeğer	8,38
Varyansı açıklama oranı (%)	41,89
KMO = 0,86 Bartlett's Test of Sphericity 3553,96 p = 0,000	

Duygusal davranış kuralı ölçeğinin yapı geçerliğini test etmek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin iki boyutlu olduğunu göstermektedir. Tablo 2.6'da, KMO değerinin 0,85 çıkması bu örneklemdaki 211 bireylik örneklem büyüklüğünün iyi olduğunu göstermektedir. Bartlett's testi sonucu 1052,78 olarak hesaplanmış ve 0,00 seviyesinde anlamlı bulunmuştur. Faktör yükleri 0,40'ın üzerindedir.

Tablo 2.6 Olumlu ve Olumsuz Davranış Kuralları Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktörler	
	Olumlu Davranış Kuralları	Olumsuz Davranış Kuralları
Müşteriye iyi hissettirmek işimin bir parçasıdır.	0,65	
Bankam işimin bir parçası olarak, müşterilere olumlu duygular ifade etmemi beklemez.	0,53	
Bankam, müşterilere arkadaşça ve güler yüzle hizmet etmemin işimin bir parçası olduğunu söylemektedir.	0,87	
Bankam, müşterilerle olan görüşmelerimde heyecanlı ve hevesli davranmamı bekler.	0,90	
Müşterilere karşı olumsuz tepkiler vermemem veya olumsuz ruh halimi bastırmam beklenir.		0,89
Bankam benden üzgün ya da sıkıntılı değilmişim gibi davranmamı bekler.		0,74
İşimi yaparken kızgın değilmişim gibi davranmam beklenir.		0,90
Özdeğer	2,826	1,402
Varyansı açıklama oranı (%)	40,65	20,03
KMO	0,849	
Bartlett's Test of Sphericity 1052,78 p = 0,000		

İlgili yazında (Diefendorff vd., 2005) etkileşim beklentileri ölçekleri olarak alınan etkileşim sıklığı, etkileşim süresini ve etkileşim rutinliği boyutlarından oluşan 7 maddeye faktör analizi uygulandığında beklendiği gibi 3 faktör elde edilmiştir. Tablo 2.7’de görüldüğü gibi KMO ve Bartlett test değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Ayrıca maddelerin faktör yükleri de 0,50’nin üzerindedir. Bu sonuçlar, etkileşim sıklığı, etkileşim süresini ve etkileşim rutinliği değişkenlerinin farklı değişkenler olduğunu göstermektedir.

Tablo 2.7 Etkileşim Beklentileri Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktörler		
	Etkileşim Rutinliği	Etkileşim Sıklığı	Etkileşim Süresi
Her gün birçok farklı müşteri ile görüşürüm.		0,78	
Bir işgünü içinde müşterilerle çok sayıda görüşme yapmam.		0,78	
Görüştüğüm her müşteri için çok fazla zaman harcarım.			0,92
Müşterilerle görüşmelerimin çoğu kısa sürelidir.			0,50
Müşterilerle görüşmelerim oldukça rutindir.	0,65		
Her gün aynı işleri aynı şekilde yaparım.	0,77		
Müşterilerle yaptığım görüşmelerde tekrarlayan eylemlerde bulunurum.	0,69		
Özdeğer	2,1	1,3	1,0
Varyansı açıklama oranı (%)	25,37	20,89	17,67
KMO = 0,629 Bartlett's Test of Sphericity = 173,11 p = 0,000			

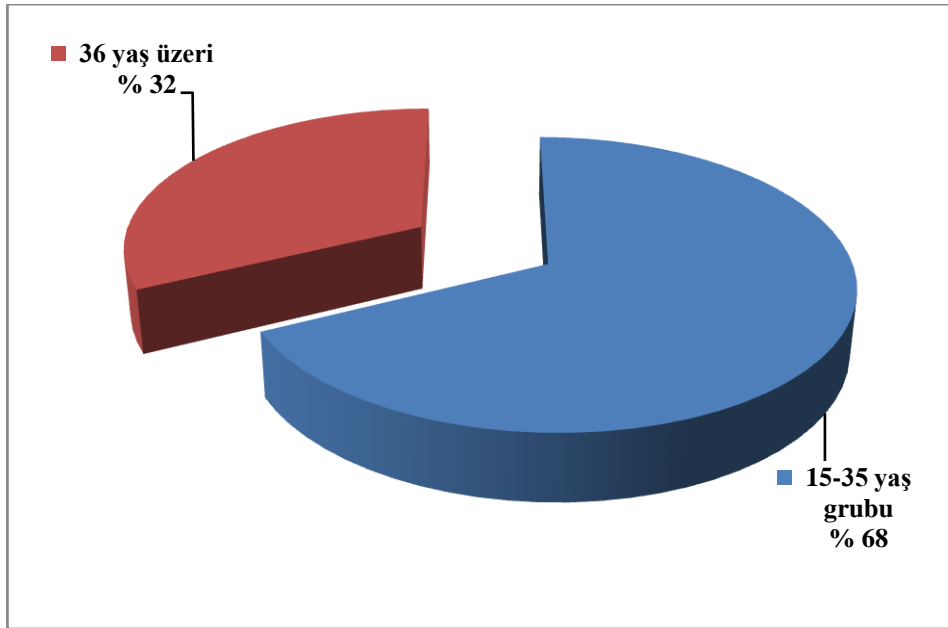
2.3. Araştırma Bulguları

Araştırmaya ait bulgular bu bölümde ayrıntılı olarak verilmiştir.

2.3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

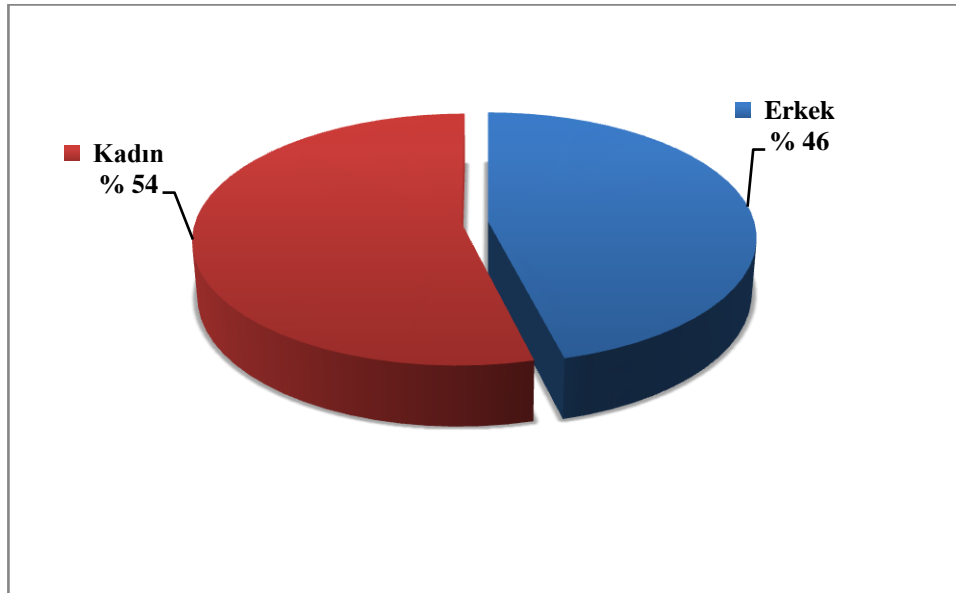
Bu bölümde araştırmaya katılanların demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumu, meslekte çalışma süresi ile bu bankada çalışma süresine) ilişkin yüzdesel dağılımları verilmiştir.

Şekil 2.2'den, araştırmaya katılan bankacıların %67,77'sinin 15-35 yaş grubunda, %32,23'ünün ise 36 yaş ve üzeri yaş grubunda bulunduğu görülmektedir. Buradan araştırmaya katılan banka çalışanlarının çoğunluğunun gençlerden oluştuğunu söyleyebiliriz.



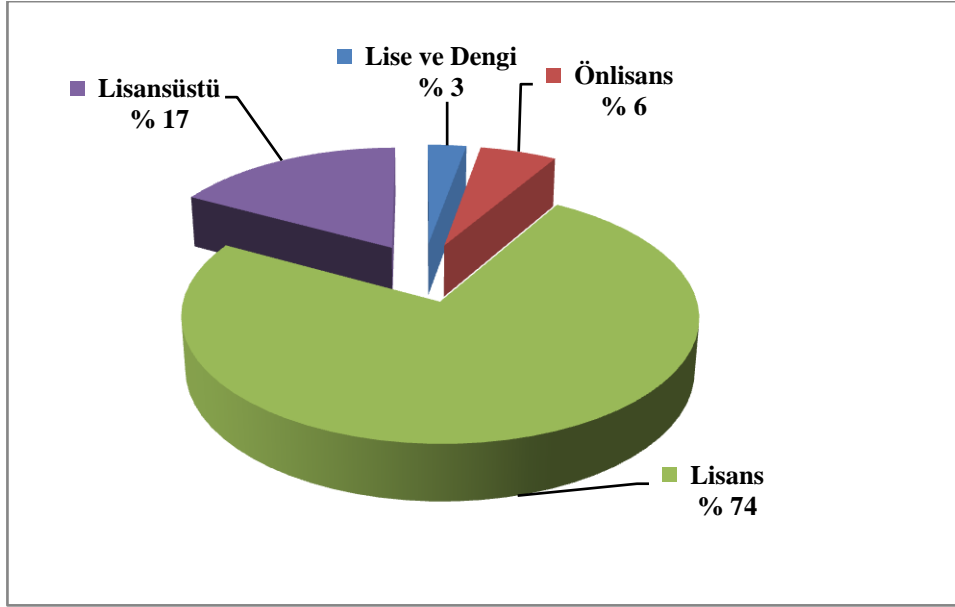
Şekil 2.2 Bankacıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan bankacıların %45,97'si erkek, %54,03'ü kadındır (Şekil 2.3). Anketi cevaplayan katılımcıların cinsiyet dağılımının oranının birbirlerine çok yakın olduğunu söylemek mümkündür.



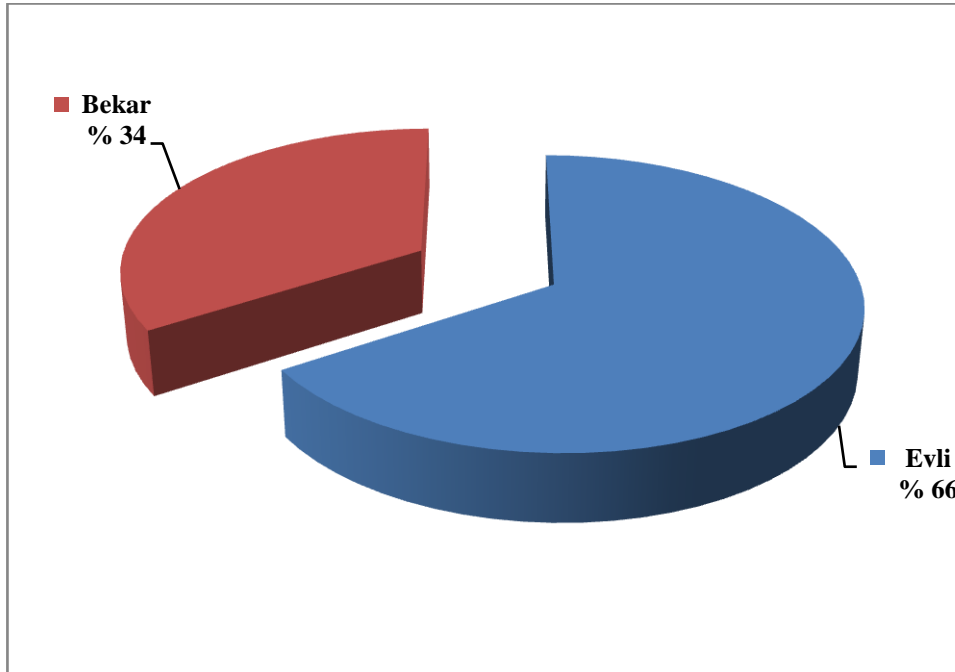
Şekil 2.3 Bankacıların Cinsiyet Durumuna Göre Dağılımı

Şekil 2.4'de, araştırmaya katılan bankacıların %2,84'ünü lise ve dengi okul mezunu, %5,69'unu önlisans mezunu, %74,41'ini lisans mezunu ve %17,06'sını ise lisansüstü mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan bankacıların büyük bir kısmının üniversite mezunu olması nedeniyle ANOVA analizi yapılmamıştır.



Şekil 2.4 Bankacıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

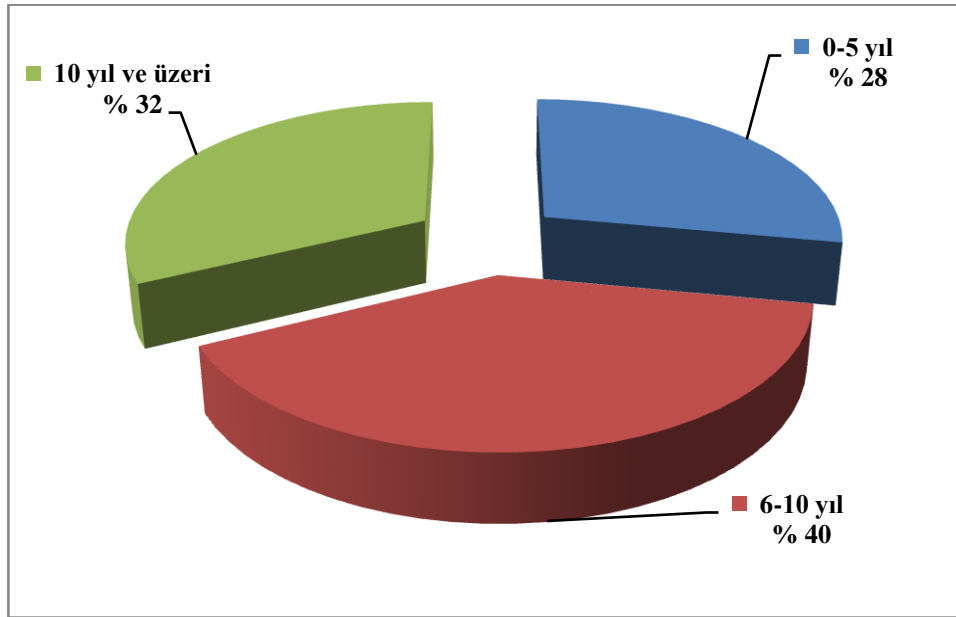
Şekil 2.5’de, araştırma grubunun %65,88’ini evliler, kalan %34,12’sini ise bekarların oluşturduğu görülmektedir.



Şekil 2.5 Bankacıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

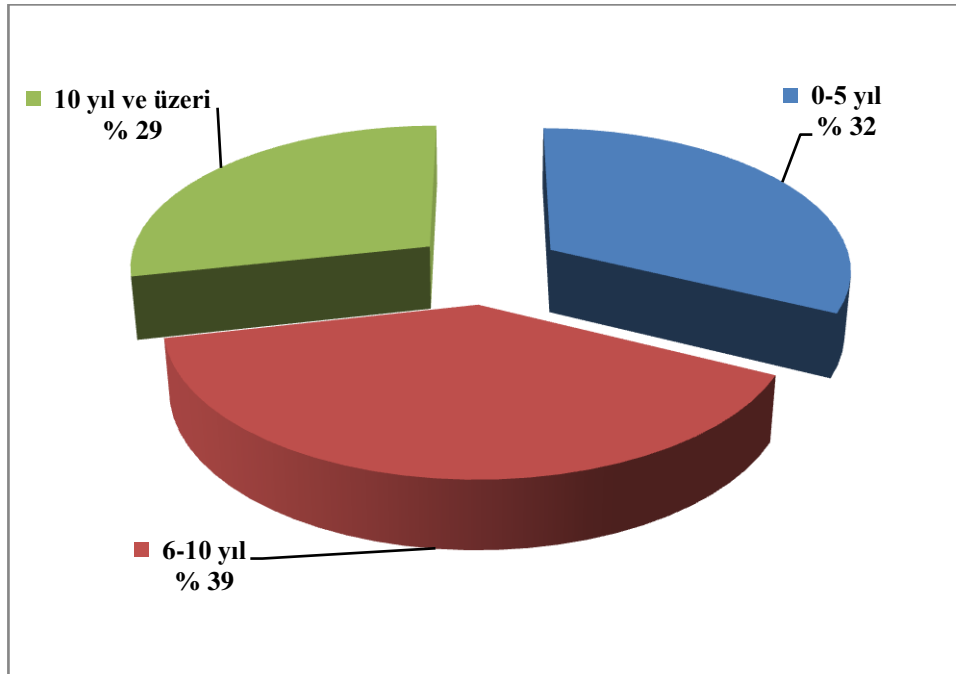
Örnekleme kapsamındaki bankacıların meslekte çalışma süresi ile mevcut bankada çalışma süresine ilişkin bulgular anketin son bölümündeki kapalı uçlu sorulara verilen yanıtlardan elde edilmiştir. 0-5 yıl arasında çalışmış olan bankacıların oranı % 27,96 iken 6-10 yıl arası çalışan bankacıların oranı ise % 39,8’dir. % 32,23’ü ise bankada 10 yıldan uzun

süredir çalışmıştır (Şekil 2.6).



Şekil 2.6 Bankacıların Meslekte Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Şekil 2.7’de, araştırmaya katılanlar halen çalıştıkları bankadaki çalışma sürelerine göre gruplandırılmıştır. Bankacıların %32,23’ü 0-5 yıldır, %39,34’ü 6-10 yıldır ve %28,44’ü 10 yıl ve daha uzun süredir bu bankada çalışmaktadır.



Şekil 2.7 Bankacıların Mevcut Bankadaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

2.3.2. Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörlerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Duygusal Emek Davranışına ilişkin maddelerin ortalama değerleri ile standart sapma değerleri Tablo 2.8’de verilmiştir. Tablo 2.8’de en yüksek ortalama değere sahip boyutun, yüzeysel davranış boyutu (3,43) olduğu görülmektedir. Derinlemesine davranış boyutunun ortalaması (2,89) iken, en düşük ortalamaya sahip boyutun samimi davranış boyutu (2,14) olduğu görülmektedir.

Bankacıların yüzeysel davranış puanlarının yüksek olması, bankacılığın gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yaptıkları, yani gerçekte hissettiği duygulardan farklı duygular sergileyerek, görüşme esnasında müşteriyle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaptıkları anlamına gelmektedir. Mesai saatlerinde onlarca müşteri ile görüşme yapan bankacıların hizmet sunarken her bir müşterinin taleplerini karşılamak durumunda olduğu göz önüne alındığında, elde edilen bu sonuç beklenen bir durumdur. Yüzeysel davranış boyutunun en yüksek ve en düşük ortalamalara sahip maddelerine bakıldığında, “Müşterilerle ilgilenirken rol yaparım.” maddesinin en yüksek (3,64) değere sahip olduğu ve “Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuş rolü yaparım.” maddesinin ise en düşük değere sahip olduğu (3,09) görülmektedir. Müşterinin ısrarcı ve aceleci tavırlarını gün içerisinde defalarca ve farklı zamanlarda karşılayan bankacılar için “Müşterilerle ilgilenirken rol yaparım.” maddesinin en yüksek ortalamaya sahip madde olarak çıkması şaşırtıcı bir durum değildir. İşlemlerinin en kısa zamanda hatasız bir şekilde yapılmasını isteyen farklı farklı müşterilerle gün içerisinde defalarca görüşen bankacılar için “Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuş rolü yaparım.” maddesinin ise en düşük değere sahip çıkması da yine anlaşılabilir bir durumdur. Bankacının her bir müşteri ile ilgilenirken iyi hissediyormuş rolü yapmanın zor olduğu söylenebilir.

Bankacıların derinlemesine davranış düzeylerinin düşük olduğu araştırmanın diğer tanımlayıcı bulgusudur. Bankacılar müşterilere sergilemesi gereken duyguları gerçekte de hissedebilmek ve müşterilere göstermek zorunda oldukları halde, duyguları gerçekten yaşamaya çalışma konusunda fazla çaba harcamaya istekli görünmemektedirler. Bu boyutta “Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba harcarım.” maddesinin en yüksek değere (3,10) sahip olduğu görülmekte iken, “Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.” maddesinin en düşük değere (2,77) sahip olduğu görülmektedir. Bu durum bankacıların müşterilere göstermek zorunda oldukları duyguları içselleştirmedikleri anlamına gelmektedir.

Samimi davranış boyutunun ortalamasının en düşük değerde çıkması da araştırma öncesinde sektör geneli için beklenen bir durumdur. Bankacıların sergilediği duygularda

samimi olmadıkları, gerçek duygularının o an hissettikleriyle aynı olmadığını söylemek yanlış olmaz. İlgili boyutta “Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.” maddesinin ortalamasının 2,40 olması, bankacıların müşterilere samimi duygularını yansıtmadıkları anlamına gelmektedir. Hizmet sektöründe olan her çalışan için olduğu gibi bankacıların da olumsuz durumlarda duygularını bastırdıkları bilinmektedir.

Tablo 2.8 Duygusal Emek Davranışlarına İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

	MADDELER	Ortalama \bar{X}	Std. Sapma
	YÜZEYSEL DAVRANIŞ	3,43	0,91
a3	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi yaparım.	3,14	1,19
a4	Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	3,56	1,21
a5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	3,57	1,23
a6	Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	3,51	1,21
a9	Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	3,09	1,19
a11	Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	3,49	1,09
a14	Müşterilerle ilgilenirken rol yaparım.	3,64	1,11
	DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	2,89	0,94
a7	Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	2,77	1,14
a8	Göstermem gereken duyguları gerçekte hissedebilmek için çaba harcarım.	2,82	1,12
a10	Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba harcarım.	3,10	1,13
	SAMİMİ DAVRANIŞ	2,14	0,74
a1	Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.	1,82	0,76
a12	Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	2,21	0,98
a13	Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	2,40	1,03

2.3.2.1. Etkileşim Beklentilerine İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Tablo 2.9’da en yüksek ortalama değere sahip etkileşim beklentisi boyutunun, 3,04 ortalama ile etkileşim süresi olduğu görülmektedir. Bu değer 3’e çok yakın olması ve ölçekte 3 değerinin “kararsızım” seçeneğine karşılık gelmesi nedeniyle anlamlı bir yorumlama yapılamaz. Bu nedenle etkileşim süresi boyutunu oluşturan iki maddenin

frekansları incelenerek yorumlanmıştır. “Görüştüğüm her müşteri için çok fazla zaman harcarım” ve “Müşterilerle görüşmelerimin çoğu kısa sürelidir” maddelerine bankacıların sadece %30’u katılırken, %30’u kararsız kalmıştır. Ayrıca tek örneklem t testi sonucunda da ortalamanın istatistiksel olarak 3’ten farklı olmadığı görülmüştür. ($t=0,757$, $p=0,450$)

Etkileşim rutinliği boyutunun ortalaması 2,92 iken, etkileşim sıklığı boyutu 1,89 ortalama almıştır. Ortalama değerlerin düşük olmasının nedeni, bankacılıkta hizmetin ya da müşteri taleplerinin herhangi bir standardı olmadığı için gün içinde çok sıklıkta görüşmeler olabileceği gibi, gün boyunca çok az müşteri ile de görüşülebilecek bir yapısı bulunması ve farklı ihtiyaçlar doğrultusunda görüşmelerin yapılması gerektiğinden olabilir.

Tablo 2.9 Etkileşim Beklentilerine İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

	MADDELER	Ortalama \bar{X}	Std. Sapma
	ETKİLEŞİM SIKLIĞI	1,89	0,93
a15	Her gün birçok farklı müşteri ile görüşürüm.	1,76	1,06
a16	Bir işgünü içinde müşterilerle çok sayıda görüşme yapmam.	2,02	1,18
	ETKİLEŞİM SÜRESİ	3,04	0,82
a17	Görüştüğüm her müşteri için çok fazla zaman harcarım.	3,08	0,97
a18	Müşterilerle görüşmelerimin çoğu kısa sürelidir.	3,00	1,12
	ETKİLEŞİM RUTİNLİĞİ	2,92	0,78
a19	Müşterilerle görüşmelerim oldukça rutindir.	3,10	1,06
a20	Her gün aynı işleri aynı şekilde yaparım.	2,87	1,12
a21	Müşterilerle yaptığım görüşmelerde tekrarlayan eylemlerde bulunurum.	2,79	0,99
	OLUMLU DAVRANIŞ KURALI	1,70	0,78
c1	Müşteriye iyi hissettirmek işimin bir parçasıdır.	1,65	0,95
c2	Bankam işimin bir parçası olarak, müşterilere olumlu duygular ifade etmemi beklemez .	1,84	1,08
c3	Bankam, müşterilere arkadaşça ve güler yüzle hizmet etmemin işimin bir parçası olduğunu söylemektedir.	1,64	0,96
c4	Bankam, müşterilerle olan görüşmelerimde heyecanlı ve hevesli davranmamı bekler.	1,67	0,98
	OLUMSUZ DAVRANIŞ KURALI	1,69	0,86
c5	Müşterilere karşı olumsuz tepkiler vermemem veya olumsuz ruh halimi bastırmam beklenir.	1,67	0,93
c6	Bankam benden üzgün ya da sıkıntılı değilmişim gibi davranmamı bekler.	1,74	0,97
c7	İşimi yaparken kızgın değilmişim gibi davranmam beklenir.	1,67	0,92

Davranış kuralları boyutundan, olumlu davranış kuralları 1,70 ortalamaya sahipken olumsuz davranış kuralları boyutunun ortalamasının 1,69 olduğu görülmektedir. Duygusal davranış kurallarının yoğun olarak varlığını gösterdiği bir sektör olarak bilinen bankacılık sektöründe, hem olumlu hem de olumsuz davranış kurallarının ortalamasının bu kadar düşük olması, araştırmanın yapıldığı bankanın bir kamu bankası olması nedeniyle, müşteriyle ilişkiler için yazılı bir kurallar bütününe bulunmadığı veya davranış kurallarının açıkça belirtilmediğinden katılımcıların bankanın kendilerinden beklediği davranış kurallarının detayını bilmiyor olabilecekleri şeklinde yorumlanabilir.

2.3.2.2. Olumlu Duygulara İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Tablo 2.10'dan, olumlu duyguların özelliklerinin ortalama değerlerinin “Özenli” (3,80), “Kararlı” (3,58), “Aktif” (3,54), “Güçlü” (3,53) ve “Gururlu” (3,45) maddelerinde diğer özelliklere göre nispeten daha yüksek olduğu görülmektedir. Bankacılık doğası gereği, hem insan faktörünü hem de para faktörünü bünyesinde barındırmaktadır. Bu sebepten mesleğin hata kaldırmaması nedeniyle bankacıların müşterilerle etkileşimleri esnasında oldukça özenli, kararlı, aktif ve güçlü olmaları gerekliliği aşikardır. Olumlu duygulardan düşük değer alan maddelerin ise, “İlham verici” (2,82), “Heyecanlı” (2,87), “Hevesli” (3,00), “İlgili” (3,36) ve “Atik” (3,44) maddelerine ait olduğunu söyleyebiliriz. Bu durum bankacıların işlerinden herhangi bir ilham almadıklarını, işlerinden heyecanlanmadıklarını, heveslerinin ve ilgilerinin az olduğunu göstermektedir.

Tablo 2.10 Olumlu Duygulara İlişkin Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

	MADDELER	Ortalama \bar{X}	Std. Sapma
	OLUMLU DUYGULAR	3,34	0,81
b1	Hevesli	3,00	1,11
b2	İlgili	3,36	0,98
b3	Kararlı	3,58	0,95
b4	Heyecanlı	2,87	1,13
b5	İlham verici	2,82	1,08
b6	Atik	3,44	1,02
b7	Aktif	3,54	1,06
b8	Güçlü	3,53	1,08
b9	Gururlu	3,45	1,13
b10	Özenli	3,80	1,12

2.3.3. Duygusal Emek Davranışları, Etkileşim Beklentileri ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

Duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış), etkileşim beklentileri (etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, rutinlik, olumlu davranış kuralları ve olumsuz davranış kuralları) ve olumlu duygulanım unsurlarının cinsiyete, yaşa, medeni duruma göre farklılığı t-testi ile incelenmiştir.

2.3.3.1. Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Duygusal emek davranışları ve olumlu duygulanım unsurlarının erkek-kadın görüşleri arasındaki farklılığı t-testi ile araştırılmıştır. Tablo 2.11'e göre bankacıların duygusal emek davranışları ve olumlu duygulanıma yönelik algılarının cinsiyetlerine göre sadece derinlemesine davranış boyutunda istatistiksel olarak 0,05'de anlamlı olarak farklılaştığı bulunmuştur.

Tablo 2.11 Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	Kadın	Erkek		
Yüzeysel Davranış	3,48	3,38	0,77	0,44
Derinlemesine Davranış	3,03	2,75	2,19	0,03*
Samimi Davranış	2,12	2,17	-0,51	0,61
Olumlu Duygulanım	3,26	3,44	-1,61	0,11

Anlamlılık Düzeyi: $p^* < 0,05$

Ortalamalara göre, kadın bankacıların derinlemesine davranış ortalaması (3,03) erkeklerin derinlemesine davranış ortalamasından (2,75) daha fazladır. Bu sonuç kadın banka çalışanlarının erkek çalışanlara göre müşteri ile daha fazla empati kurmaya çalıştığı ve daha fazla çaba harcadığını göstermektedir.

2.3.3.2. Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Etkileşim beklentileri ve davranış kurallarının cinsiyete göre farklılığı t-testi ile araştırılmıştır. t-testi sonucunda, cinsiyetin etkileşim beklentileri unsurları üzerinde istatistiksel olarak 0,05 anlamlılık seviyesinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 2.12).

Tablo 2.12 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kuralları	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	Kadın	Erkek		
Etkileşim Sıklığı	1,89	1,89	0,02	0,98
Etkileşim Süresi	3,07	3,01	0,53	0,60
Etkileşim Rutinliği	2,83	3,02	-1,77	0,08
Olumsuz Davranış Kuralları	1,61	1,79	-1,48	0,14
Olumlu Davranış Kuralları	1,65	1,76	-0,98	0,33

Anlamlılık Düzeyi: $p < 0,05$

2.3.3.3. Duyusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Yaşa Göre Farklılığı

t-testi sonucunda, yaş gruplarının duygusal emek davranışı ve olumlu duygulanım üzerinde farklılık yaratmadığı, yani farklı yaşlardaki bankacıların duygusal emek davranışlarına yönelik algılarında istatistiksel olarak 0,05'te anlamlı farklılıkların olmadığı bulunmuştur (Tablo 2.13).

Tablo 2.13 Duyusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Yaşa Göre Farklılığı

Duyusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	15-35 yaş	36 üzeri		
Yüzeysel Davranış	3,48	3,33	1,14	0,26
Derinlemesine Davranış	2,96	2,76	1,48	0,14
Samimi Davranış	2,18	2,07	0,94	0,35
Olumlu Duygulanım	3,31	3,39	-0,65	0,51

2.3.3.4. Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Yaşa Göre Farklılığı

Yaş gruplarının etkileşim beklentilerine yönelik algıları t-testi ile araştırılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 2.14'de verilmiştir. Bankacıların etkileşim beklentilerine yönelik algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak 0,05'te anlamlı olarak farklılaşmadığı söylenebilir.

Tablo 2.14 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Yaşa Göre Farklılığı

Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kuralları	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	15-35 yaş	36 üzeri		
Etkileşim Sıklığı	1,94	1,80	0,99	0,32
Etkileşim Süresi	3,02	3,08	-0,47	0,64
Etkileşim Rutinliği	2,94	2,88	0,49	0,62
Olumsuz Davranış Kuralları	1,75	1,59	1,24	0,22
Olumlu Davranış Kuralları	1,71	1,69	0,10	0,92

2.3.3.5. Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Medeni Duruma Göre Farklılığı

t-testi sonucunda bankacıların medeni durumunun duygusal emek davranışları unsurları üzerinde 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yani evli ya da bekar bankacıların duygusal emek davranışlarına yönelik algılarında farklılıkların olmadığını söylemek mümkündür (Tablo 2.15).

Tablo 2.15 Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Medeni Duruma Göre Farklılığı

Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	Evli	Bekar		
Yüzeysel Davranış	3,46	3,37	0,69	0,49
Derinlemesine Davranış	2,90	2,89	0,09	0,93
Samimi Davranış	2,08	2,27	-1,84	0,07
Olumlu Duygulanım	3,28	3,45	-1,51	0,13

2.3.3.6. Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Medeni Duruma Göre Farklılığı

Etkileşim beklentileri ve davranış kurallarının medeni duruma göre farklılığı t-testi ile araştırılmıştır. Tablo 2.16'e göre medeni durumun sadece olumlu davranış kuralları üzerine etkisi olduğu, yani bankacıların evli ya da bekar olmalarının etkileşim beklentilerine yönelik algılarından etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği ve olumsuz davranış kuralları unsurları üzerinde farklılık yaratmadığı, yalnızca olumlu davranış kuralları algısında anlamlı olarak farklılaştığını söylemek mümkündür. Bekar bankacıların olumlu davranış kuralı algısının ortalamasının (1,86) evli bankacıların ortalamalarından (1,62) yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 2.16 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Medeni Duruma Göre Farklılığı

Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kuralları	Ortalama \bar{X}		t değeri	p değeri
	Evli	Bekar		
Etkileşim Sıklığı	1,83	2,01	-1,28	0,20
Etkileşim Süresi	3,04	3,05	-0,08	0,94
Etkileşim Rutinliği	2,97	2,83	1,24	0,22
Olumsuz Davranış Kuralları	1,62	1,84	-1,74	0,08
Olumlu Davranış Kuralları	1,62	1,86	-2,12	0,04*

2.3.3.7. Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Duygusal emek davranışları ve olumlu duygulanım unsurlarının meslekte çalışma süresine göre farklılığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile araştırılmıştır. Tablo 2.17'da

bankacıların duygusal emek davranışlarının ve olumlu duygularına yönelik algılarının meslekte çalışma süresine göre yalnızca yüzeysel davranış boyutunda farklılaştığı bulunmuştur. ANOVA testi sonucunda meslekte çalışma süresinin derinlemesine davranış, samimi davranış ve olumlu duygulanım üzerinde 0,05 anlamlılık seviyesinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Gruplar arasındaki farklılık Post-Hoc analizlerinden Scheffe testi ile araştırılmış ve 6-10 yıl kıdeme sahip çalışanların 10 yıldan fazla çalışanlara göre daha fazla yüzeysel davranış sergiledikleri görülmüştür.

Tablo 2.17 Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım Unsurlarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım	Ortalama \bar{X}			F değeri	p değeri	Grup farklılığı
	(1) 0-5 yıl	(2) 6-10 yıl	(3) 10 yıl üzeri			
Yüzeysel Davranış	3,48	3,59	3,19	3,89	0,02*	2-3
Derinlemesine Davranış	2,99	2,98	2,72	1,81	0,17	-
Samimi Davranış	2,24	2,09	2,13	0,72	0,49	-
Olumlu Duygulanım	3,37	3,29	3,38	0,27	0,76	-

2.3.3.8. Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Tablo 2.18’de bankacıların etkileşim beklentileri unsurlarına yönelik algılarının meslekte çalışma süresine göre olumlu ve olumsuz davranış kuralları boyutunda farklılaştığı bulunmuştur.

Tablo 2.18 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Meslekte Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kuralları	Ortalama \bar{X}			F değeri	p değeri	Grup farklılığı
	(1) 0-5 yıl	(2) 6-10 yıl	(3) 10 yıl üzeri			
Etkileşim Sıklığı	2,10	1,89	1,72	2,72	0,07	
Etkileşim Süresi	3,17	2,98	3,01	1,03	0,36	
Etkileşim Rutinliği	2,90	2,90	2,97	0,20	0,82	
Olumsuz Davranış Kuralları	1,98	1,59	1,57	4,71	0,01*	1-2,1-3
Olumlu Davranış Kuralları	1,92	1,62	1,61	3,29	0,04*	1-2

Gruplar arasındaki farklılık Post-Hoc analizlerinden Scheffe testi ile araştırılmış ve 0-5 yıl kıdeme sahip çalışanların 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanlara ve 10 yıldan fazla kıdeme

sahip çalışanlara göre daha fazla olumsuz davranış kuralları algıladıkları görülmüştür. Olumlu davranış kuralları algısı açısından bakıldığında ise, 0-5 yıl arası kıdeme sahip çalışanların 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanlardan daha fazla olumlu davranış kurallarını algıladıkları görülmüştür.

2.3.3.9. Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanımın Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Yapılan ANOVA testi sonucunda mevcut bankada çalışma süresinin duygusal emek davranışları ve olumlu duygulanım üzerinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur (Tablo 2.19).

Tablo 2.19 Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanımın Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Duygusal Emek Davranışları ve Olumlu Duygulanım	Ortalama \bar{X}			F değeri	p değeri
	(1) 0-5 yıl	(2) 6-10 yıl	(3) 10 yıl üzeri		
Yüzeysel Davranış	3,40	3,60	3,24	2,87	0,60
Derinlemesine Davranış	2,96	2,95	2,76	0,97	0,38
Samimi Davranış	2,24	2,07	2,14	1,01	0,37
Olumlu Duygulanım	3,36	3,31	3,35	0,10	0,91

2.3.3.10. Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Tablo 2.20’de mevcut bankada çalışma süresinin etkileşim beklentileri unsurlarından olumlu ve olumsuz davranış kurallarına yönelik algıları üzerinde 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılık olduğu görülmektedir. Bu bankada çalışma süresinin etkileşim sıklığı, etkileşim süresi ve etkileşim rutinliğine yönelik algıları üzerinde farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 2.20 Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kurallarının Mevcut Bankada Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Etkileşim Beklentileri ve Davranış Kuralları	Ortalama \bar{X}			F değeri	p değeri	Grup farklılığı
	(1) 0-5 yıl	(2) 6-10 yıl	(3) 10 yıl üzeri			
Etkileşim Sıklığı	2,08	1,86	1,73	2,47	0,09	
Etkileşim Süresi	3,18	2,97	2,99	1,36	0,26	
Etkileşim Rutinliği	2,84	2,96	2,96	0,56	0,57	
Olumsuz Davranış Kuralları	1,93	1,59	1,57	3,70	0,03*	1-2
Olumlu Davranış Kuralları	1,92	1,58	1,63	4,11	0,02*	1-2

Gruplar arasındaki farklılık Post-Hoc analizlerinden Scheffe testi ile araştırılmış ve 0-5

yıl kıdeme sahip çalışanların 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanlara göre daha fazla olumlu ve olumsuz davranış kurallı algıladıkları görülmüştür.

2.3.4. Korelasyon Analizi

Duygusal emek davranışı boyutları ile duygusal emek davranışını etkileyebileceği düşünülen etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumlu ve olumsuz davranış kurallarını ve olumlu duygulanım arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile incelenerek elde edilen sonuçlar Tablo 2.21’de verilmiştir.

Yüzeysel davranış ile, derinlemesine davranış arasında istatistiksel olarak 0,01 anlamlılık düzeyinde, etkileşim rutinliği ve olumsuz davranış kuralları arasında ise 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunurken, yüzeysel davranış boyutu ile samimi davranış arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ancak bu ilişkilerin zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Yüzeysel davranış ile en güçlü ilişki samimi davranış arasında ($r = -0,405$), en zayıf ilişki ise olumsuz davranış kuralları arasındadır ($r = 0,151$). Yüzeysel davranış ile, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, olumlu davranış kuralları ve olumlu duygulanım arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

Derinlemesine davranış ile, olumlu duygulanım arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0,173$). Derinlemesine davranış ile, samimi davranış, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumsuz davranış kuralları ve olumlu davranış kuralları arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır.

Samimi davranış ile, etkileşim sıklığı arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($r = 0,148$). Samimi davranış ile, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumlu davranış kuralları ve olumsuz davranış kuralları arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Samimi davranış ile olumlu duygulanım arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki vardır ($r = -0,188^{**}$).

Etkileşim sıklığı ile en güçlü ilişki olumlu davranış kuralları arasında ($r = 0,255$), en zayıf ilişki ise etkileşim rutinliği arasındadır ($r = -0,144$). Keza Tablo 2.21’den etkileşim sıklığı ile olumsuz davranış kuralları arasında da pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = 0,236$). Etkileşim süresi ile, etkileşim sıklığı arasında pozitif yönlü ($r = 0,198$), 0,01 anlamlılık düzeyinde zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Etkileşim süresi ile en güçlü ilişki etkileşim rutinliği arasındadır ($r = -0,313$). Olumsuz davranış kuralları ile, en güçlü ilişki olumlu davranış kuralları arasındadır ($r = 0,729$).

Tablo 2.21 Faktörler Arasındaki İlişkiler

Pearson Korelasyon

	YD	DD	SD	Sıklık	Süre	Rutin	Olumsuz DK	Olumlu DK	Olumlu Duygu
Yüzeysel Davranış	1								
Derinleme Davranış	0,304**	1							
Samimi Davranış	-0,405**	0,128	1						
Etkileşim Sıklığı	0,015	0,067	0,148*	1					
Etkileşim Süresi	0,015	0,133	-0,032	0,198**	1				
Etkileşim Rutinliği	0,162*	0,113	-0,007	-0,144*	-0,313**	1			
Olumsuz Davranış Kuralları	0,151*	0,078	0,018	0,236**	0,025	0,123	1		
Olumlu Davranış Kuralları	0,053	0,125	0,023	0,255**	0,067	-0,027	0,729**	1	
Olumlu Duygulanım	0,005	-0,173*	-0,188**	-0,015	0,08	0,036	0,003	-0,091	1

Anlamlılık Düzeyi: *p<0,05, **p<0,01

2.3.5. Duygusal Emek Davranışı Üzerine Durumsal Faktörlerin Etkisi ve Araştırma Hipotezlerinin Testi

Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki veya daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin bir matematiksel eşitlik olarak açıklanması sürecini anlatır. Bağımlı değişken bir, bağımsız değişken iki veya daha fazla ise çoklu regresyon analizinden bahsedilir (Büyüköztürk, 2002: 87). Bu bölümde, bankacıların duygusal emek davranışına etki eden faktörleri belirlemek için çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Durumsal değişkenlerin (etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumlu-olumsuz davranış kuralları ve olumlu duygulanım faktörlerinin) duygusal emek davranışı üzerine etkisi, çoklu regresyon analiziyle incelenmiştir. Duygusal emek davranışının üç boyutunu oluşturan yüzeysel davranış, derinleme davranış ve samimi davranışın bağımlı değişken, etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumsuz-olumlu davranış kuralları ve olumlu duygulanım değişkenlerinin bağımsız değişken olarak alındığı üç çoklu regresyon modeline ilişkin analiz sonuçları Tablo 2.22’de görülmektedir.

Tablo 2.22 Duygusal Emek Davranışını Etkileyen Faktörler

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken		
	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış
	β Katsayıları		
Etkileşim Sıklığı	0,001	0,033	0,163*
Etkileşim Süresi	0,065	0,195**	-0,065
Etkileşim Rutinliği	0,217*	0,187**	-0,001
Olumsuz Davranış Kuralları	0,208*	-0,054	-0,018
Olumlu Davranış Kuralları	-0,090	0,092	0,002
Olumlu Duygulanım	-0,016	-0,183**	-0,186**
R	0,225	0,307	0,245
R²	0,051	0,094	0,060
F	2,828*	3,528**	2,171*

Anlamlılık Düzeyi: p* $<$ 0,05, p** $<$ 0,01

Yüzeysel davranışın bağımlı değişken olarak alındığı regresyon modelinde bağımsız değişkenlerin toplam varyansı açıklama oranı %5,1'dir. Bu değer oldukça düşüktür, ancak 0.05 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumsuz-olumlu davranış kuralları ve olumlu duygulanım değişkenlerinden sadece etkileşim rutinliği ($\beta=0,217$; $p<0,05$) ve olumsuz davranış kuralları ($\beta=0,208$; $p<0,05$) değişkenlerinin yüzeysel davranış üzerinde pozitif olarak etkili olduğu bulunmuştur. Bu durumda H1c ve H1d hipotezleri kabul edilirken, H1a, H1b, H1e ve H1f hipotezlerinin reddedildiği söylenebilir.

Tablo 2.22'den etkileşim sıklığı, etkileşim rutinliği ve olumlu duygulanım değişkenlerinin derinlemesine davranışı etkilediği görülmektedir. Etkileşim süresi ve etkileşim rutinliği derinlemesine davranışı pozitif olarak etkilerken (sırasıyla, $\beta=0,195$ ve $\beta=0,187$), olumlu duygulanım değişkeni negatif olarak etkilemektedir ($\beta=-0,183$; $p<0,01$). $R^2=0,094$ değeri 0,01 seviyesinde anlamlı olduğu için H2b, H2c ve H2f hipotezleri kabul edilmektedir. H2a, H2d ve H2e hipotezleri ise reddedilmektedir.

Etkileşim sıklığı, etkileşim süresi, etkileşim rutinliği, olumsuz-olumlu davranış kuralları ve olumlu duygulanım değişkenleri samimi davranışın toplam varyansını %6 oranında açıklamaktadır. Bu oran 0,05 seviyesinde anlamlıdır ($F=2,171$; $p<0,05$). Etkileşim sıklığı samimi davranışı pozitif olarak etkilerken ($\beta=0,163$; $p<0,05$) olumlu duygulanım değişkeni negatif olarak etkilemektedir ($\beta=-0,183$; $p<0,01$). Bu durumda H3a ve H3f hipotezleri kabul edilmektedir. H3b, H3c, H3d ve H3e hipotezleri ise reddedilir.

SONUÇ

Tartışma

Hangi sektörde olursa olsun tüm işletmeler değişimden etkilenmektedir. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve yoğun rekabet şartlarında ayakta kalabilmeleri açısından müşterilerin beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetlerinin sağlanması çok önemlidir. Müşterilerin sunulan mal/hizmetten memnun kalması ise özellikle insan gücüne dayalı olan hizmet sektöründe önemli ölçüde işletme çalışanlarına bağlıdır. Son zamanlarda bankacılık, hizmet sektörü denildiğinde en çok akla gelen mesleklerden biri olmaktadır. Mesleğin yapısı gereği, bankacı müşterileri ile yüz yüze, iş ve cep telefonlarıyla, faksla, mail ile hatta SMS ya da What's up mesajları ile iletişim kurar hale gelmiştir. Bilindiği gibi, bankacılar gün boyunca çok sayıda müşteri ile ilgilenmektedirler. Bankalar insan ilişkilerinin oldukça yoğun olarak yaşandığı iş ortamına sahiptirler. En basit düzeydeki insan ilişkileri bile kişilerin duygularını yönetmeleri üzerine kuruludur. Yani insanlar etkileşimde buldukları tanımadığı kişilere karşı davranışlarında bile, duygusal tepkilerini toplumsal açıdan kabul edilebilir şekilde düzenlemeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu anlamda, insanlarla iletişim kurmak, bireylerden duygusal bir takım talepleri olan bir süreci ifade etmektedir. Bu bağlamda, mesleklerini icra ederken, sosyal, mesleki ve örgütsel normlara uymak zorunda olan bankacılar için, söz konusu bu aşırı iletişimin beraberinde getirdiği duygusal yükün de fazla olduğu söylenilebilir. Bankacıların, işlerini yaparken fiziksel ve zihinsel olarak gösterdikleri çabanın yanısıra, duygusal emek göstermeleri de kaçınılmazdır. Bankacılık sektöründe artan rekabet sonucunda bankalar ürün ve hizmetlerinde çeşitlendirmelere başvurmuşlardır. Yapılan bu çeşitlendirmelerin müşteriler tarafından algılanışları, banka personelinin hizmet sunumu sırasında gösterecekleri duygusal emek ile anlam ifade etmektedir.

Bankacılık alanında görev yapan işgörenlerin işleriyle ilgili duygu durum özelliklerinin duygusal emek davranışları üzerine etkisini araştıran çalışmanın bulgularından elde edilen sonuçlar bu bölümde tartışılmaktadır.

Araştırmaya katılan banka personelinin duygusal emek davranışlarından en çok yüzeysel davranış sergiledikleri görülmektedir. Yani bankacılığın gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için çalışanların hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yaparak ve görüşme esnasında müşteriyle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparak, şov yapar gibi ekstra performans sergiledikleri söylenebilir. Mesai saatlerinde onlarca müşteri ile görüşme yapan bankacılar hizmet sunarken her bir müşterinin taleplerini karşılamak durumdadırlar.

Grandey (2000)'e göre, müşterilerin ve hizmet alanların her zaman ve her durumda, hatta çalışanların sergilemeleri gereken duygulardan farklı duyguları hissettikleri ve yaşadıkları zamanlarda bile, çalışanlardan kontrollü ve denetim altına alınmış duygusal ifadeler görmek istemeleri nedeniyle yüzeysel davranış, örgütler tarafından çalışanlardan çoğu zaman istenen bir yöntem olmuştur. Yüzeysel davranışta, çalışanların gerçek duygularını değil yalnızca davranışlarını değiştirmeleri söz konusudur. Köksel (2009)'in çalışması bu bulguları destekler niteliktedir. Köksel, 136 doktorun yer aldığı çalışmasında, kamu sektöründe hem yüzeysel davranış hem de derinlemesine davranış düzeylerinin aynı anda yüksek oluşunu, “yüzeysel davranış göstermenin çalışanlar için daha fazla çabayı gerektirdiği” şeklinde yorumlamıştır. Yüzeysel davranış, gerçekte hissedilmeyen duyguların sergilenmesi davranışı olarak birçok kişiye zorlayıcı gelebilmektedir. Keleş (2014)'in, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde farklı bireysel özelliklere sahip 1280 çalışan ile gerçekleştirdiği çalışmasında da katılımcıların yüzeysel davranışı çok fazla sergilemediklerine yönelik görüş bildirdikleri görülmektedir.

Bu tez çalışmasında, bankacıların derinlemesine davranış düzeylerinin düşük olduğu, bankacıların müşterilere sergilemesi gereken duyguları içinde de hissedebilmek için yoğun çaba harcamak ve müşterilere göstermek zorunda olduğu duyguları gerçekten yaşamaya çalışma konusunda bir çaba harcamadıkları görülmüştür. Bu durum bankacıların müşterilere göstermek zorunda oldukları duyguları içselleştirmedikleri anlamına gelmektedir. Keleş (2014)'in araştırmasında çalışanlar, derinlemesine davranış konusunda yüzeysel davranışa göre daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Buna karşın, derinlemesine davranışa ilişkin görüşler çok yüksek olmayıp, orta düzeyin biraz üzerindedir. Buna rağmen, örgütün beklentileri doğrultusunda duyguları değiştirmek için çaba sarfetmeyi içeren derinlemesine davranışın çok düşük olmaması, olumlu bir durum olarak değerlendirilmiştir. Aytekin Uysal (2007), öğretmenlerin deneyimlediği olumlu-olumsuz duygular ve duygusal emek davranışlarının genel iş doyumu ve tükenmişlikle ilişkisi incelediği araştırmasında, öğretmenlerin en çok kullandığı duygusal emek davranışının derinlemesine davranış olduğunu bulmuştur. Bu durumu öğretmenlerin duygusal emeklerini içselleştirdiği şeklinde yorumlamıştır. Değirmenci (2010), hemşirelerin duygusal emek davranışı ve bunu etkileyen etmenlerin belirlenmesi amacıyla 504 hemşire örnekleminde gerçekleştirdiği araştırması sonucunda, hemşirelerin en yüksek derinlemesine davranış, en az ise bastırma davranışında bulunduğu, servis hemşireleri daha çok yüzeysel davranış sergilerken, yönetici hemşirelerin ise tam tersine derinlemesine davranışta buldukları belirlenmiştir. Kızanıklı (2014)'nın araştırmasında, çalışanların müşterilerle olan etkileşimlerde en fazla derinlemesine davranışta buldukları, bunu samimi davranış takip etmekle birlikte, en az yüzeysel

davranış türünü tercih ettikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın diğer bir bulgusu, samimi davranış boyutunun ortalamasının en düşük değerde çıkmasıdır. Bankacıların sergilediği duygularda samimi olmadıkları, gösterdiği duyguların o an hissettikleriyle aynı olmadığını söylemek yanlış olmaz. İlgili boyutta “Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.” maddesinin en yüksek değerdeki madde olmasına rağmen, bu değerlerin fazla yüksek olmaması bankacıların müşterilerle aynı duyguları paylaşmadıkları anlamına gelmektedir. Hizmet sektöründe olan her çalışan için olduğu gibi bankacıların da olumsuz durumlarda duygularını bastırdıkları bilinmektedir. Çoruk (2014), yükseköğretim kurumlarında görev yapan idari personelin duygusal emek davranışlarının ortaya konmaya çalıştığı araştırmasında, katılımcıların duygusal emek davranışlarından daha çok samimi davranışlar sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Katılımcıların yüzeysel davranışı ise kısmen gösterdikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırma kapsamındaki banka personelinin duygusal emek davranışının cinsiyete göre değişip değişmediği incelendiğinde, cinsiyetin sadece derinlemesine davranış düzeyinde fark yarattığı görülmüştür. Kadın katılımcıların derinlemesine davranış ortalamaları erkek katılımcıların ortalamasından büyüktür. Bu sonuç, kadın bankacıların müşterileri ile daha fazla empati kurmaya çalıştığı, duygularını içselleştirdiği ve daha çok duygusal emek sarfettiğini göstermektedir. Hochschild (1983)’e göre, kadınlar duygusal emek konusunda daha yeteneklidirler. Erickson (2008) ile Johnson (2004)’un bulguları araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Her iki araştırmacının sonuçlarına göre, kadınlar daha fazla derinlemesine davranış göstermektedirler. Schaubroeck ve Jones (2000) kadınların hem yüzeysel hem de derinlemesine davranışı daha fazla sergilediklerini saptamıştır. Wharton ve Erickson (1993) kadınların evde olduğu gibi işyerinde de duygu düzenlemeye daha yatkın olduğunu ve kadınların kişilerarası ilişkiler üzerine kurulu işlerde erkeklerden daha donanımlı olduğunu ifade etmektedir. Johnson (2007: 64) yapmış olduğu araştırma sonucunda kadınların erkeklere oranla daha fazla derinlemesine davranış sergilediği, erkeklerin ise kadınlara göre daha fazla yüzeysel davranış sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Keleş (2014), Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan erkek katılımcıların daha fazla derinlemesine ve yüzeysel davranış sergilediğini bulmuştur. Buna karşın, cinsiyet ile duygusal emek davranış boyutlarında herhangi bir ilişki tespit edilmeyen araştırmalarla da karşılaşmak mümkündür (Kaya, 2014; Çaldağ, 2010; Kaya ve Özkan, 2012).

Yaş’ın duygusal emek davranışı üzerine bir etkisinin olup olmadığını test etmek için yapılan ANOVA sonuçları yaş gruplarına göre duygusal emek davranışları, olumlu

duygulanım ve etkileşim beklentilerinin farklılaşmadığını göstermiştir. Araştırmaya katılan bankacıların yaşlarının artmasıyla birlikte duygusal emek davranışı sergileme eğilimlerinin değişmediği sonucuna varmak mümkündür. Yaşın ilerlemesi ile birlikte tecrübenin de arttığı düşünüldüğünde, tecrübe ile duygusal emek davranışları arasında herhangi bir bağ bulunmamıştır. Seçer ve Tınar (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da yaş, eğitim durumu, kıdem, medeni durum ve toplam çalışma süresi gibi demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek boyutlarında herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Kaya ve Özhan (2012), 147 turist rehberinden oluşan örnekleme yaptıkları çalışma sonucunda duygusal emek boyutları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Başbuğ, vd. (2010), bir çağrı merkezinde çalışan 144 kişiyle yaptıkları çalışmada, duygusal emek boyutlarının yaş ile anlamlı bir ilişki göstermediği sonucuna varmışlardır. Köksel (2009), 136 doktordan oluşan örnekleme yaptığı araştırma sonucunda, duygusal emek ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Bankacıların medeni durumu ilgili olarak yapılan analizlerde, medeni durumun bankacıların duygusal emek davranışları ve olumlu duygulanım düzeylerini etkilemediği bulunmuştur. Medeni durumun etkileşim beklentileri üzerine olan etkisine bakıldığında, bekar bankacıların olumlu davranış kuralı algısının evlilere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan bankacıların evli ya da bekar olmalarının sergiledikleri yüzeysel davranış, derinlemesine davranış yada samimi davranış boyutlarını üzerinde etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Yakar (2015), medeni durumun hiç bir duygusal emek davranışını değiştirmedeğini, Keleş (2014), medeni durumun yalnızca yüzeysel davranış etkilediğini bulmuştur. Kızanıklı (2014), duygusal emek davranışının araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre farklılık gösterdiğini, evli ve çocuklu olan çalışanların bekar olanlara kıyasla daha fazla samimi davranış ve daha az yüzeysel davranış sergilediklerini göstermiştir.

Meslekte çalışma süresinin (kıdem) duygusal emek davranışları üzerine etkisini ölçmek için yapılan analizlerde, kıdemın yüzeysel davranış üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Araştırma sonucunda 6-10 yıl meslekte çalışma süresine sahip bankacıların 10 yıldan fazla süredir çalışan bankacılara göre daha fazla yüzeysel davranış sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, bankada daha uzun süredir çalışanların daha az yüzeysel davranış sergiledikleri söylenebilir. Serin (2014), sağlık çalışanlarının meslekte çalışma sürelerine bakıldığında işe yeni başlayan çalışanların daha fazla yüzeysel rol yaptıkları ve zamanla yaptıkları yüzeysel rol davranışlarını benimseyerek samimi davranış gösterdikleri tespit edilmiştir. Çaldağ (2010), meslekte çalışma yılı ile samimi davranış arasında bir ilişki

bulmuştur. Buna göre, meslekte uzun süre çalışan birey, yaşa ve tecrübeye bağlı olarak daha yüksek düzeyde duygusal emek sergilemektedir. Bazı araştırmalarda ise iş deneyimi ile duygusal emek boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmamıştır (Chau vd, 2009; Johnson, 2004; Leving ve Dollard, 2003; Kaya, 2009; Yakar, 2015; Kaya, 2014; Köksel, 2009; Kaya ve Özhan, 2012)

Araştırmanın korelasyon analizleri sonuçlarına göre, yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış pozitif ilişkili çıkmıştır. Ancak bu ilişki zayıf bir ilişkidir. Bu sonuç, yüzeysel davranış sergileyerek rol yapan bankacıların zamanla sadece davranışların değil duyguların da duygusal davranış kurallarına uyumlu hale getirilmesi ile derinlemesine davranışlarını da arttırdığı anlamına gelmektedir. Yüzeysel davranış ile samimi davranış negatif ilişkili çıkmıştır. Samimi davranışta amaç yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışta olduğu gibi davranışı ya da duyguyu kontrol altında tutarak o davranışa hükmetmek değil, gösterilmesi gereken, gerçekten hissedilen duygu ve davranıştır. Bu nedenle yüzeysel davranış ile samimi davranış arasındaki ilişkinin negatif çıkması beklenen bir durumdur. Yüzeysel davranış arttıkça samimi davranış azalacaktır. Araştırmada derinlemesine davranış ile samimi davranış arasında bir ilişki çıkmamıştır. Can Yalçın (2012), 393 öğretmenden oluşan örneklemeyle yaptığı araştırma sonucunda, duygusal emeğin tüm alt boyutlarının birbiriyle ilişkili olduğunu ancak bu ilişkilerin düşük ya da orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmanın ilk hipotezinde (H1a) etkileşim beklentilerinden iletişim sıklığının yüzeysel davranışı pozitif olarak etkilediği iddia edilmiş ve analiz sonucunda herhangi bir etkiye rastlanmamıştır. Bunun anlamı sık sık aynı davranışı göstermenin, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış üzerinde etkisinin bulunmadığı şeklindedir. Diefendorff vd. (2005) çalışmasında elde edilen bulgular ile araştırmanın sonuçları örtüşürken, Brotheridge ve Grandey (2002) ile Brotheridge ve Lee (2003)'nin çalışmalarındaki bulgularla çelişmektedir.

Etkileşim sıklığının derinlemesine davranış üzerinde etkili olmadığı araştırmanın diğer bir bulgusudur. Bu bulgu Diefendorff vd. (2005) ve Çaldağ (2010)'ın bulguları ile örtüşmektedir. Ancak, Brotheridge ve Grandey (2002) ile Brotheridge ve Lee (2003) çalışmalarında iletişim sıklığı ile derinlemesine davranış arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Müşteri ile iletişim sıklığının samimi davranışı pozitif olarak etkilediğini iddia eden H3a hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç, müşteri ile sürekli ve tekrarlayan iletişim gösterme sıklığı arttıkça bankacının kendisini işle özleştirmiş ve işi benimseyerek detaylarını öğrenmiş

olması nedeniyle daha fazla samimi davranış sergilemesinin muhtemel olduğu anlamına gelmektedir. Diefendorff vd. (2005) de benzer sonuçlar bulmuştur.

Araştırmanın bir diğer bulgusu, etkileşim süresinin, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış ve samimi davranış üzerinde anlamlı etkiye neden olmazken derinlemesine davranış üzerinde pozitif bir etkiye yol açmasıdır. Müşteriyle etkileşim süresinin uzun ya da kısa olması çalışanın karşı tarafa sergilediği yüzeysel davranışı etkilememektedir. Müşterilerle etkileşim süresi arttıkça, bankacının müşteriye daha iyi anlaması ve buna bağlı olarak derinlemesine davranış düzeyinin de artması muhtemeldir. Keza, etkileşim süresinin artması ya da azalması çalışanın samimi davranış sergilemesini etkilememektedir. Birçok yurtdışı araştırma ile bu bulgular örtüşmektedir. Örneğin Diefendorff vd. (2005), Brotheridge ve Grandey (2002), Brotheridge ve Lee (2003) etkileşim süresi ile derinlemesine davranış arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulmuşlardır. Yang ve Chang (2008) etkileşim süresi ile yüzeysel ve derinlemesine davranışlar arasında pozitif yönde ilişki bulurken, Çaldağ (2010) da etkileşim süresi ile samimi davranış arasında pozitif bir ilişki bulmuştur.

Etkileşim beklenti değişkenlerinden etkileşim rutinliğinin, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışı pozitif olarak etkilemesi araştırma bulgularından biridir. Müşterilere gösterilen duygusal ifadelerin rutinliği arttıkça, bankacının yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış düzeyi de artmaktadır. Yani sürekli tekrarlayan iş, düşünmeksizin ve içselleştirmeksizin yapıldığında, yüzeysel ve derinlemesine davranışın artması bankacılık sektörü için beklenen bir sonuçtur. Örneğin, bireysel müşteri temsilcisi olan bir çalışan düşünüldüğünde, yaptığı iş, belli aşamadan sonra kalıplaşmış ve sıradan bir iş haline dönüşmüştür. Çünkü karşısındaki müşteri değişse bile işlem belli başlı bireysel kredi taleplerini değerlendirmek olduğundan yapılan iş rutinleşmiştir. Ancak “Etkileşim rutinliğinin samimi davranış üzerine pozitif bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir. Yani rutinleşen etkileşimler çalışanların samimi davranış düzeyini etkilememektedir. Duygusal emek konusunda en çok çalışması olan Diefendorf vd. (2005) rutinlik ile yüzeysel ve samimi davranış arasında ilişki bulamazken, derinlemesine davranış ile pozitif yönde bir ilişki bulmuştur. Çaldağ (2010), hastane çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasının sonucunda, işin rutinliği ile yüzeysel davranış arasında ters yönde ilişki bulunurken, işin rutinliği ile derinlemesine davranış ve samimi davranış üzerinde anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Davranış kuralları örgüt tarafından çalışanların müşterilere yansıtacakları duygulara standart teşkil eden davranış kalıplarıdır. Duygusal davranış kuralları, duygusal emeğin bir

öncülü olarak en sık araştırılan konudur (Bono ve Vey, 2005). Duygusal emek davranışları ise, çalışanların belirlenen bu davranış kurallarına uyabilme sırasında başvurdukları davranış türleridir. Hizmet sektöründe müşterilere karşı nasıl davranılması gerektiğini düzenleyen bazı davranış kuralları bulunmakla birlikte bu davranış kuralları örgütsel, mesleki ve daha geniş anlamda toplumsal normların bir işlevi olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89). Davranış kurallarının örgüt tarafından belirgin hale getirilmesi çalışanların benzer davranışlar göstermesine sebep olacağı ve bunun örgütün arzu ettiği bir sonuç olacağı düşünülebilir. Ancak diğer yandan, davranış kurallarının çalışanları kısıtlayan ve daha fazla duygusal emek ihtiyacı doğuran bir etken olduğu da söylenebilir. Gösterilmesi gereken duyguların, davranış kuralları ile açıklığa kavuşturulması çalışanların hissettikleri duygular ile sergilemeleri gereken duygu arasındaki farkı arttıracığından, bu farkı azaltmak ya da ortadan kaldırmak için çalışanlar daha fazla duygusal emek harcayacaklardır (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 948). İlgili yazındaki tüm duygusal emek yaklaşımlarının ortak noktası, örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarının çalışanların hizmet sunumunda gösterdiği duygular için yol gösterici nitelikte olduğudur. Örgütün belirlediği bu duygusal davranış kurallarına uymak için gösterilen çaba duygusal emek davranışlarını gösterme esnasındaki çabadır (Kruml ve Geddes, 2000: 11).

Bu tez çalışmasında, olumsuz davranış kurallarının sadece yüzeysel davranış üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu, derinlemesine ve samimi davranış üzerinde bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Banka çalışanının olumsuz duygularını bastırarak kontrol altına alması zorlaştıkça müşteriye karşı rol yapması, duygularını maskeleymesi de o kadar zorlaşacaktır. Olumlu davranış kurallarının ise hiçbir duygusal emek davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur. Bunun anlamı, müşterilere karşı olumlu duygular sergilenmesi için bankanın koyduğu kuralların bankacıların duygusal emek davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bankacıların, bankanın kendileri için olumlu ve olumsuz birtakım kurallar koyup koymadığı konusunda kendilerine yöneltilen sorulara genellikle düşük puanlar vermelerinden bankanın müşterilere olumlu davranılması konusunda kesin ve katı kurallar koymadıkları anlaşılmaktadır. Bu nedenle, olumlu ve olumsuz kuralların çalışanların duygusal emek davranışını etkilememesi doğal karşılanabilir. Çaldağ (2010) hastane çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasının sonucunda, olumlu duygusal davranış gösterme kurallarının, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığını bulmuştur. Brotheridge ve Grandey (2002), 238 tam zamanlı Kanadalı çalışan üzerinde yapmış oldukları çalışmada, hem olumlu davranış kuralı hem de olumsuz davranış

kuralının yüzeysel davranış ile pozitif ilişkili olduğunu bulunmuşlardır. Aynı şekilde derinlemesine davranış hem olumlu davranış kuralı hem de olumsuz davranış kuralı ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Brotheridge ve Lee (2003: 375) de çalışmalarında davranış kurallarını tek boyutta ele almışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal davranış kuralları yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile hem doğrudan hem de dolaylı olarak ilişkili bulunmuştur. Gosserand ve Diefendorff (2003) araştırmasında davranış kurallarını tek boyutta ele almıştır ve yüzeysel davranış ile olumlu olumsuz davranış kuralları arasında pozitif ilişki bulmuştur. Chau (2007)'nin banka çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasında olumlu ve olumsuz davranışlar kuralları yüzeysel davranış ile ilişkili bulunmuştur.

Araştırmanın önemli bulgularından biri de yapılan analizler sonucunda, olumlu duygulanımın, derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutlarını negatif yönde etkilemesidir. Yüzeysel davranış ile olumlu duygulanım arasında ise ilişki bulunamamıştır. Bu sonuçlar, kendini güçlü, enerjik, istekli ve heyecanlı hisseden bankacıların müşteri ile empati kurmaya gerek kalmadan, kendi duyguları ile içlerinden geldiği gibi iletişim kurabileceklerini göstermektedir. Morris ve Feldman (1996: 1000), olumlu duyguların sergilenmesini zorunlu kılan işlerde olumsuz duygulanım sahibi olanların duygusal çelişki yaşama ihtimallerinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bireyler, iş esnasında kendilerinden beklenen duyguları kendi yaşantılarında da göstermeye yatkınlarsa, buldukları işe daha uygun olabilmektedirler. Bu nedenle olumlu duygulara sahip bireylerin duyguları işyerinde göstermek zorunda oldukları duygularla örtüşeceğinden, bireylerde daha az duygusal uyumsuzluk gözlenecektir. Çalışanın deneyimlediği olumlu duygusal olaylar ise bireyin örgütün istediği yönde davranmasını kolaylaştıracaktır. Aytekin Uysal (2007), öğretmenlerin deneyimlediği olumlu-olumsuz duygular ve duygusal emek davranışlarının genel iş doyumu ve tükenmişlikle ilişkisini incelediği çalışmasında, olumlu duygular ile yüzeysel davranış arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Schaubroeck ve Jones (2000) araştırmalarında, olumsuz duygulanım düzeyleri yüksek olan çalışanların, kendilerinden olumlu duygu gösterimi talep edildiğinde, kendilerinden isteneni gerçekleştirirken çok fazla rol yapmaya gerek duymakta iken, olumlu duygulanım düzeyleri yüksek çalışanların, kendilerinden olumlu duygulanım gösterilmesi istendiğinde rol yapmaya gerek duymadan müşterilerle iletişime geçebildikleri bulunmuşlardır.

Sonuç

Duygusal emek konusunda yapılan araştırmaların çoğunluğu, sağlık çalışanları ve eğitimciler üzerine yapılmıştır. Bankacılar gün boyunca birçok müşteri ile yüzyüze çalıştıkları halde bu sektörde yapılan duygusal emek çalışmaları sınırlı sayıdadır. Diğer yandan duygusal emek yazınındaki araştırmaların büyük bir kısmı duygusal emek davranışının iş tatminsizliği, tükenmişlik, işten ayrılma gibi sonuçları üzerine odaklanmıştır. Halbuki, duygusal emek davranışının nedenlerini anlamadan çalışanlara yardımcı olacak önlemleri almak mümkün değildir. Bankacılık sektöründe duygusal emek davranışını etkileyen faktörleri belirlemeyi amaçlayan bu çalışmanın sınırlı sayıdaki araştırma literatürünün genişlemesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, banka çalışanlarının iş ortamında gerçekte hissettikleri duyguları doğal bir şekilde yansıtmadıkları, işlerini yaparken ilerinden geldiği gibi davranmadıkları, işin gerektirdiği davranışı sergileme ve müşterilere empati gösterme konusunda fazla çaba harcamadıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca, banka yöneticilerinin çalışanların müşteri ile etkileşimi sırasında izleyeceği kuralları net olarak ortaya koymadıkları araştırmanın önemli sonuçlarından biridir.

İncelenen değişkenler arasındaki ilişki analizi sonuçları, işin rutinliği arttıķa çalışanların yüzeysel davranışlarının da arttığını ve bankanın koyduğu olumsuz davranış kurallarının da yüzeysel davranışı arttırdığını göstermektedir. Bankacının olumlu duygular içinde olması hem derinlemesine davranışı hem de samimi davranışı düşürmektedir. Bu sonuç olumlu duygulanım düzeyi yüksek olan bankacıların kendilerinden olumlu duygular gösterilmesi istendiğinde rol yapmaya gerek duymadan işlerini yapabileceklerini göstermektedir. Ancak durumsal değişkenler ile duygusal emek davranışı arasındaki bu ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı olsa da güçlü değildir.

Diğer bir bulgu, etkileşim süresi ve etkileşimin rutinliğinin derinlemesine davranışı pozitif olarak etkilerken, olumlu duygulanımın derinlemesine davranışı negatif yönde etkilemektedir. Samimi davranış ise etkileşimin sıklığından pozitif yönde, olumlu duygulanımdan da negatif yönde etkilenmektedir.

Bu araştırma sonuçları değerlendirilirken çalışmanın bazı önemli sınırlılıkları da göz önüne alınmalıdır. Çalışma sadece Antalya'da faaliyet gösteren bir kamu bankasında yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının tüm kamu bankaları ve özel banka çalışanlarına genellenememesi araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Ayrıca çalışmanın başında PANAS leği olumlu ve olumsuz duygulanım olarak iki boyut olarak alındığı halde olumsuz duygulanım boyutunun güvenilir ve geçerli çıkmaması nedeniyle analizlere dahil

edilmemiştir. Bunun araştırmaya katılan bankacıların olumsuz duygulanım sorularına çelişkili yanıtlar vermiş olmalarından kaynaklanabileceği tahmin edilmektedir.

Öneriler

Bankada çalışanların duygusal emek davranışlarını belirlemek, bu davranışlar üzerinde etkisi olan ve farklılığa neden olan faktörleri tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda farklı öneriler geliştirilmiştir. Elde edilen bulgu ve geliştirilen önerilerin bankacılık sektöründeki insan kaynağının daha iyi anlaşılabilmesi ve daha etkin yönetilebilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Uygulamalara Öneriler

Araştırmalar, işinden memnun olan bireylerin, yaşamlarından da memnun olduklarına, daha iyi çalışma performansı gösterdiklerine ve daha az işi terk etme niyeti içerisinde olma, işe geç kalma ve devamsızlık gibi olumsuz davranışlar sergilememe eğilimi gösterdiklerine işaret etmektedir (Judge et al., 2008). Bu sebeple özellikle banka çalışanlarının duygusal emek davranışı sergilemelerinin ve yaşadıkları duygusal uyumsuzlukların iş tatminsizliğine dolayısıyla işi terk etme niyetine ve işi terk etmeye yol açmasının engellenmesi gerekir. Yönelimsel bakış açısıyla etkileşim rutinliği, etkileşim sıklığı ve süresinin çalışanlar için iyi ayarlanarak, duygusal emek davranışlarının olumsuz etkilerini azaltabilecek önlemlerin dikkate alınması gerekir. Olumlu davranışların sergilenmesi ya da olumsuz davranışlardan kaçınılmasını içeren davranış kurallarının yazılı olarak ortaya konulması ve uzun vadede kurum kültürü haline getirilmesi oldukça önemlidir. Davranış kuralları kısa yazılmış talimatlar yoluyla çalışana daha etkili açıklanabilmekte ve bu kuralların iş tanımları, oryantasyon el kitapları gibi araçlarla da çalışanlara aktarılabilmesi daha kolay olmaktadır. Olumlu duygulanımın duygusal emek davranışının azaltılmasını sağlayan en önemli kestirimci olması, banka çalışanlarında olumlu duygulanım ortamının yaratılmasını gerektirmektedir.

Kadın çalışanların duygusal emek konusunda erkeklerden daha başarılı olmalarından dolayı kadın çalışanlara müşterilerle yüz yüze iletişim kurmalarını gerektirecek departmanlarda yer verilmesi müşteri memnuniyetini artırıcı olabilir. Banka yöneticilerine müşterilerle yüz yüze iletişim kurmayı gerektirecek departmanlarda, müşterilere karşı samimi davranış sergileyebilecek ya da müşteri memnuniyetini sağlayabilecek derecede duygusal emek gösterebilecek personel görevlendirilmesi konusunda hassas davranmaları önerilebilir. Çalışanlara müşterilere yaklaşım konusunda yöneticiler tarafından profesyonel eğitim olanağının sağlanması, personelin müşteri karşısında gereken ölçüde sabırlı, hoşgörülü ve

yardımsaver olması konusunda farkındalık yaratacaktır.

Araştırmacılara Öneriler

Bankacılık alanındaki duygusal emek çalışmalarının sınırlı olduğu daha önceki bölümlerde ifade edilmişti. Bankacılık alanında duygusal emek davranışının nedenleri ve sonuçlarına ilişkin çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmada duygusal emeğe etki eden faktörlerden sadece durumsal faktörler incelenmiştir. Diğer çalışmalarda duygusal emeğe etki eden örgütsel destek, amir desteği gibi örgütsel faktörler de incelenebilir. Duygusal emek davranışlarına neden olan faktörlerin farklı sektörler ile ilişkisinin incelenmesi yeni bir araştırma konusu olabilecektir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda, farklı banka çalışanlarının duygusal emek davranışlarının araştırılması önerilebilir. Yüzeysel, derinlemesine veya samimi davranış olarak ortaya çıkan duygusal emek davranışlarının müşteriler tarafından nasıl algılandığının ve kalite algısında bir farklılığa sebep olup olmadığının belirlenmesine yönelik yapılacak çalışmalar, bu çalışmadan farklı olarak duygusal emeğin müşteri algısı boyutuyla ele alınmasını sağlayabilir.

Duygusal emek davranışlarının ve davranış kurallarının sadece müşterilerle değil çalışanların iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle olan ilişkilerini etkilemesi de söz konusu olabileceği düşüncesiyle, bundan sonraki araştırmalarda çalışanların arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle olan ilişkilerinin duygusal emek davranışına etkisinin araştırılması ilgili yazına farklı yönlerden katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (1998). "Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators". *Genetic, Social, & General Psychology Monographs*, 124(2): 229-246.
- Ağrıman, Ü. H. (2012). *İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Akbıyık, M. (2013). *Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akın, Z. (2006). *Organizational Misbehavior: Roles Of Perception Of Injustice, Negative-Positive Affectivity And Ethical Ideology*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, J. A., Pugh, S. D., Grandey, A. A. & Groth, M. (2010). "Following display rules in good or bad faith?: Customer orientation as a moderator of the display rule-emotional labor relationship". *Human Performance*, 23: 101- 115.
- Anafarta, A. ve Anafarta, N. (2016). "The Meta-Analysis Of The Relationship Between Emotional Labor And Burnout", *III. AGP International Humanities and Social Sciences Conference*, 4-7 Şubat 2016, Universitat Autònoma De Barcelona, Spain.
- Anleu, S. R. & Mack, K. (2005). "Magistrates' everyday work and emotional labour". *Journal Of Law and Society*, 32(4): 590-614.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). "Emotional labor in service roles: The influence of identity". *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- Ashforth, B. E. & Tomiuk, M. A. (2000). "Emotional Labour and Authenticity: Views From Service Agents". S. Fineman (ed.). *Emotion In Organizations*, Sage, London, s.184-203.
- Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. & Zerbe, W. J. (2000). *Emotions in The Workplace: Research, Theory, And Practice*. Greenwood Publishing Group.
- Ayçiçek, G. (2012). *Olumlu ve Olumsuz Duyguların İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Aydın, A., Araz, A. ve Asan, A. (2011). “Görsel analog ölçeği ve duygu kafesi: Kültürümüze uyarlama çalışması”. *Türk Psikoloji Yazıları*, 14(27): 1-13.
- Aytekin Uysal, A. (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Bağcı, Z. ve Mohan Bursalı Y. (2015). “Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: Denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma”. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(10): 69-90.
- Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). “Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması”. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1): 77-90.
- Baş, M. (2012). *Duygusal Emek - Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: Engelli Turizm Pazarında Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Baş, M. ve Kılıç, B. (2014). “Duygusal emek boyutları, süreci ve sonuçlarının engelli turizm pazarında değerlendirilmesi”. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 2: 67-83.
- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). “Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: Çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58: 253-274.
- Başkaya Özbingöl, Z. N. (2013). *Impact Of Emotional Labor On Organizational Outcomes: A Comparative Study In Public And Private Universities*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Becker, W. J. (2010). *Shared Display Rules and Emotional Labor in Work Teams*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Arizona, ABD.
- Beğenirbaş, M. (2013). *Kişiliğin Öğretme Stillerine Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bingöl, D. (1997). *Personel Yönetimi*. Beta Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.
- Biron, M. & Veldhoven, M. V. (2012). “Emotional labour in service work: Psychological flexibility and emotion regulation”. *Human Relations*, 65(10): 1259-1282.

- Bono, J. C. & Vey, M. A. (2005). "Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research". C. E. J. Hartel, W. J. Zerbe, & N. M. Ashkanasy (ed.), *Emotions in Organizational Behavior*. Lawrence Erlbaum Associates. Mahwah, N J, s. 213- 233.
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). "Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work" ". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1): 17-39.
- Brotheridge, C. M. & Lee, R. T. (2003). "Development and validation of the Emotional Labour Scale". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3): 365-379.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Pegem A Yayıncılık. 2. Baskı, Ankara.
- Can Yalçın, R. (2012). *Bazı Öncülleri ve Sonuçları ile Duygusal Emek: Görgül Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., & Whitten, D. (2012). "Abusive supervision and work–family conflict: The path through emotional labor and burnout". *The Leadership Quarterly*, 23: 849-859.
- Chau, L. (2007). *Examining The Emotional Labor Process: A Moderated Model Of Emotional Labor And Its Effects On Job Performance And Turnover*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University Of Akron, Ohio.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E. & Diefendorff, J. (2009). "A predictive study of emotional labor and turnover", *Journal Of Organizational Behavior*, 30(8): 1151-1163.
- Cheung, F. Y. & Tang, C. S. (2009). "Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference". *Journal of Business and Psychology*, 24: 245-255.
- Chu, K. H. L. & Murrmann, S. K. (2006). "Development and validation of the hospitality emotional labor scale", *Tourism Management*. 27(6) : 1181-1191.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M. & Elias, S. M. (2004). "The impact of display rules and emotional labor on psychological well-being at work". *Emotional and Physiological*

Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being, 3: 45–89.

- Çağlar, E. (2011). *An Integrative Model Of Justice Perceptions, Employee Positive Mood States And Organizational Citizenship Behavior*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü, Ankara.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). “Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş–Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2): 226-250.
- Çoruk, A. (2014). “Yükseköğretim kurumlarında görev yapan idari personelin duygusal emek davranışları”. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1): 79-93.
- Çukur, C. Ş. (2009). “Öğretmenlerde duygusal işçilik ölçeği geliştirme: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(2): 527-574.
- Dahling, J. J. & Perez, L. A. (2010). “Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies”, *Personality And Individual Differences*, 48: 574-578.
- Dawson, C. L. (2007). *The Relationship Between the Emotional Intelligence and Emotional Labor*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Angelo State University, Texas.
- Değirmenci, S. (2010). *Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Diamond, L. K. (2005). *Antecedents and Consequences of Emotional Dissonance: Understanding the Relationships among Personality, Emotional Dissonance, Job Satisfaction, Intention to Quit and Job Performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of South Florida, Florida.
- Diefendorff, J. M. & Gosserand, R. H. (2003). “Understanding the emotional labor process: A control theory perspective”. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8): 945-959.
- Diefendorff, J. M. & Greguras, G. J. (2009). “Contextualizing emotional display rules: Examining the roles of targets and discrete emotions in shaping display rule perceptions”. *Journal of Management*, 35(4): 880-898.

- Diefendorff, J. M. & Richard, E. M. (2003). "Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions". *Journal of Applied Psychology*, 88(2): 284- 294.
- 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.
- Diefendorff, J. M., Richard, E. M. & Croyle, M. H. (2006). "Are emotional display rules formal job requirements? Examination of employee and supervisor perceptions". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79: 273- 298.
- Dinler, Z. (2000). *İktisada Giriş*. Ekin Kitabevi, Bursa.
- Downey, J. A. (2005). *The Influence of Emotion on Perceptions of Job Satisfaction Among Community College Administrators in Virginia*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Virginia,
- Duke, A., Goodman, J. M., Treadway, D. C. & Breland, Jacop W. (2009). "Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships". *Journal of Applied Social Psychology*, 39: 1013–1034.
- Erickson, R. J. (2005). "Why emotion work matters: Sex, gender and the division of household labor". *Journal of Marriage and Family*, 67: 337-351.
- Erickson, R. J. (2008). "The context of care: Reconsidering culture, structure, and the performance of emotional labor among registered nurses". J. Clay-Warner & Dawn T. Robinson (ed.), *Social Structure and Emotion*, USA: Hardbound, s. 259-286.
- Eroğlu, E. (2010). "Örgütsel iletişimin iş görenlerin duygu gösterimlerinin yönetime olan etkisi". *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3): 18-33.
- Fisk, G. M. & Friesen, J. P. (2012). "Perceptions of leader emotion regulation and LMX as predictors of followers' job satisfaction and organizational citizenship behaviors". *The Leadership Quarterly*, 23: 1-12.
- Furnell, B. A. (2008). *Exploring The Relationship Between Burnout, Emotional Labour And Emotional Intelligence: A Study On Call Centre Representatives*. Yayınlanmamış Yüksek Tezi. Industrial Psychology At The University Of Stellenbosch, South Africa.

- Genç, V. (2013). *Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Gençöz, T. (2000). "Pozitif ve negatif duygu ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması". *Türk Psikoloji Dergisi*. 15: 19-26.
- Glomb, T. M. & Tews, M. J., (2004). "Emotional Labor: A conceptualization and scale development". *Journal Of Vocational Behavior*, 64(1): 1 -23.
- Glomb, T. M., Kammeyer-Mueller, J. D. & Rotundo, M. (2004). "Emotional labor demands and compensating wage differentials". *Journal of Applied Psychology*, 89(4): 700-714.
- Gosserand, R. H. (2003). *An Examination Of Individual And Organizational Factors Related To Emotional Labor*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Louisiana State University, Louisiana.
- Gosserand, R. H. & Diefendorff, J. M. (2005). "Emotional display rules and emotional labor: The moderating role of commitment". *Journal of Applied Psychology*, 90(6): 1256-1264.
- Grandey, A. A. (2000). "Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor". *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 95-110.
- 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., Fisk, G. Y. & Steiner, D. D. (2005). "Must 'Service with a Smile' be stressful? The moderating role of personal control for american and french employees". *Journal of Applied Psychology*, 90: 893-904.
- Grandey, A. A. & Diamond J. A. (2010). "Interactions with the public: Bridging job design and emotional labor perspectives". *Journal of Organizational Behavior*, 31: 338-350.
- Grandey, A. A., Dickter, N. D. & Sin, H. P. (2004). "The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees". *Journal Of Organization Behavior*, 25(3): 1-22.

- Grandey, A. A., Tam, A. P. & Brauburger, A. L. (2002). "Affective states and workplace : Diary and survey data from young workers". *Motivation and Emotion*, 26: 31-55.
- Grandey, A. A. (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Colorado State University, Colorado.
- Gray, E. & Watson, D. (2004). "Emotion, mood, and temperament: Similarities, differences, and a synthesis". *Emotions At Work*. Roy L., Payne ve Cary L. Cooper (ed.), U.K: Wiley, s.38.
- Gross, J. J. (1998). "The emerging field of emotion regulation: an integrative review". *Review of General Psychology*, 2(3): 271-299.
- Gross, J. J. (1998). "Antecedents and response focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression and physiology". *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1): 224-237.
- Gün Eroğlu, Ş. (2014). "Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,19: 147-160
- Güngör, M. (2009). "Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçları". *Kamu-İş Dergisi*, 11(1): 167-183.
- Hair, J. F., Anderson, R., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Pearson New International Edition, New Jersey.
- Hançerlioğlu, O. (2011). *Felsefe Sözlüğü*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feelings*. Berkeley and Los Angeles, University Of California Press, California.
- Hsieh, C. W. (2009). *Emotional Labor in Public Service Roles: A Model of Dramaturgical and Dispositional Approaches*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Florida State University, ABD.
- Hsieh, C. W., Yang, K. & Fu, K. J. (2012). "Motivational bases and emotional labor: Assessing the impact of public service motivation". *Public Administration Review*, 72(2): 241-251.
- Humphrey, R. H. (2012). "How do leaders use emotional labor?" *Journal of Organizational Behavior*, 33: 740-744.

- Ibanez-Rafuse, C. (2010). *Hiring Smiling Faces: The Moderating Role Of Emotional Intelligence When Performing Emotional Labor Among A Sample Of Flight Attendants*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Capella University, MN.
- James, N. (1989). "Emotional labour: Skill and work in the social regulation of feelings", *Sociological Review*, 37(1): 15-42.
- Johnson, H. A. M. (2004). *The story behind service with a smile: The effects of emotional labor on job satisfaction, emotional exhaustion, and affective well-being*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. University of South Florida, College of Arts and Sciences, Florida.
- Johnson, H. A. M. (2007). *Service With A Smile: Antecedents and Consequences Of Emotional Labor Strategies*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of South Florida, ABD.
- Johnson, H. A. M. & Spector, P. E. (2007). "Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labour process?" *Journal of Occupational Health Psychology*, 12: 319–333.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2000). "Five-factor model of personality and transformational leadership". *Journal of Applied Psychology*, 85: 751– 765.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y. & Halvorsen-Ganepola, M. (2013). "A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor". *Personnel Psychology*, 66: 47-90.
- Karabanow, J. (2000). "When caring is not enough: Emotional labor and youth shelter workers". *Social Service Review*, 340-375.
- Kararırmak, Ö. ve Siviş Çetinkaya, R. (2011). "Benlik saygısının ve denetim odağının psikolojik sağlamlık üzerine etkisi: Duyguların aracı rolü". *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(35): 30-43.
- Karatepe, O. M., & Aleshinloye, K. D. (2009). "Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria". *International Journal of Hospitality Management*, 28: 349–358.
- Karim, J. (2009). "Emotional labor and psychological distress: Testing the mediatory role of work-family conflict". *European Journal of Social Sciences*, 11(4): 584-598.

- Kaya, E. (2009). *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri ile İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, F. (2014). *Duygusal Emek İle Tükenmişlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na Bağlı Huzurevlerinde Çalışan Yaşlı Bakım Personeline Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K., (2012). “Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma”. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2): 109-130.
- Keith, J. E., Lee, D. J. & Lee, R. G. (2004). “The effect of relational exchange between the service provider and the customer’s perception of value”. *Journal of Relationship Marketing*, 3(1): 3-33.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kenworthy, J., Fay, C., Frame, M. & Petree, R. (2014). “A meta-analytic review of the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion”. *Journal of Applied Social Psychology*, 44: 94–105.
- Kızanlıkl, M. M. (2014). *Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kim, H. J. (2008). “Hotel service providers’ emotional labor: The antecedents and effects on burnout”. *International Journal of Hospitality Management*, 27: 151-161.
- Kozak, A. M. ve Güçlü, H. N. (2008). “Turizm işletmelerinde duygusal çaba faktörlerinin iş alma sürecinde kullanılması üzerine bir araştırma”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 39-56.
- Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Köse, S., Oral, L. ve Türesin, H. (2011). “Duygusal emek davranışının tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi üzerine sağlık sektöründe bir araştırma”. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2): 165–185.

- Kruml, S. M. (1999). *The Heart Working: An Emprical Investigation Of The Dimensions, Antecedents And Outcomes Of Emotion Labor*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Temple University, ABD.
- Kruml, M. S. & Geddes, D. (2000). "Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work". *Management Communication Quarterly*, 14(1) :8- 49.
- Kurt, Z. (2013). *Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul'daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Law, K. S., Wong, C. S., Huang, G. H., & Li, X. X. (2008). "The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China". *Asia Pacific Journal of Management*, 25: 51– 69.
- Lee, H. (2010). *The Relationship Between Emotional Intelligence and Emotional Labor and Its Effect on Job Burnout in Korean Organizations*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Minnesota, Minneapolis.
- Lee, Y. H., Chelladurai, P. & Kim, Y. (2015). "Emotional labor in sports coaching: Development of a model". *International Journal Of Sports Science & Coaching*. 10 (2+3): 561-575.
- Leung, G. A. (2008). *Examining the Relationship of Emotional Labor with An Ability-Based Conceptualization of Emotional Intelligence*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. University of Akron, Ohio.
- Leventhal, G. S. & Scherer, K. (1987). "The relationship of emotion to cognition: A functional approach to a semantic controversey". *Cognition and Emotion*, 1: 3-28.
- Lewing, K. A. & Dollard, M. F. (2003). "Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4): 366-392.
- Liu, Y., Perrewe, P. L., Hochwarter, W. A. & Kacmar, C. J. (2004). "Dispositional antecedents and consequences of emotional labor at work". *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4):12-25.
- Man, F. ve Selek Öz, C. (2009). "Göründüğü gibi olamamak ya da olduğu gibi görünememek: Çağrı merkezlerinde duygusal emek". *Çalışma ve Toplum*, 1: 75-94.

- Mastracci, S. H., Newman, M. A. & Guy, M. E. (2006). "Appraising emotion work: Determining whether emotional labor is valued in government jobs". *American Review of Public Administration*, 36(2): 123-138.
- Meier, K. J., Mastracci, S. H. & Wilson, K. (2006). "Gender and emotional labor in public organizations: An empirical examination of the link to performance". *Public Administration Review*, 66(6): 899-909.
- Mengenci, C. (2015). "İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi". *Ege Akademik Bakış*, 15(1): 127-139.
- Meyer, G. J. & Shack, J. R. (1989). "Structural convergence of mood and personality: evidence of old and new directions". *Journal of Personality and Social Psychology*, 57: 691-706.
- Mikolajczak, M., Clementine, M. & Oliver, L. (2007). "Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes". *Journal of Research in Personality*, 41: 1107-1117.
- Mikolajczak, M., Tran, V., Brotheridge, C. M. & Gross, J. J. (2009). "Using an emotion regulation framework to predict the outcomes of emotional labor". *Emotions in Groups, Organizations and Cultures Research on Emotion Organizations*. 5: 245-273.
- Montgomery, A. J., Panagopolou, E., Wildt, M. & Meenks, E. (2006). "Work-family interference, emotional labor, and burnout". *Journal of Managerial Psychology*, 21: 36- 51.
- Morris, A. J. & Feldman, D. C., (1996a). "The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor". *Academy Of Management Review*, 21(4): 986-1010.
- Morris, A. J. & Feldman, D. C., (1996b). "The impact of emotional dissonance on psychological well-being: The importance of role internalisation as a mediating variable". *Management Research News*, 19(8): 19-28.
- Nunnaly, J. C & Bernstein, I. H. (1994). "Psychometric Theory". *Journal of Psychoeducational Assesment*, 1999(17): 275-280.
- Oktuğ, Z. (2013). "Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestijün biçimlendirici etkisi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(46): 370-381.

- Onay, M. (2011). “Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi”. *Ege Akademik Bakış*, 11(4): 587-600.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011). “Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2): 463-492.
- Özbay, R. D. (2003). *19. Yüzyılda Osmanlıda Devletin Emek İstihdamı*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgen, I. (2010). *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Özgün, A. (2015). *Duygusal Emek Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özkan, G. (2011). *Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeğe Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özkaplan, N. (2009). “Duygusal emek ve kadın işi/erkek işi”. *Çalışma ve Toplum*, 2: 15-23.
- Pak, H. (2014). *Hekim-Hasta İlişkisinde Olumlu ve Olumsuz Duyguların Tüketici Davranışı Çerçevesinde İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pala Morkoç, T. (2014). *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Pala, T. (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Pugliesi, K. (1999). “The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction and well-being”. *Motivation And Emotion*, 23(2): 125 - 154.
- Rafaeli, A. (1989). “When clerks meet customers: A test of variables related to emotional expressions on the job”. *Journal Of Applied Psychology*, 74: 385-393.

- Rafaeli, A. & Sutton, R. I. (1990). "Busy stores and demanding customers: How do they affect the display of positive emotion?" *Academy of Management Journal*, 33(3): 623-637.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış* (çev. İ. Erdem, H. E. Erdost Çolak, İ. Özalp Türetgen, G. Başbuğ, M. Tüz, G. Ordun, F. Ayanoğlu Şişman, A. Yalçın), Nobel Yayınları, Ankara.
- Russell, J. A. (2003). "Core affect and the psychological construction of emotion". *Psychological Review*, 110: 145-172.
- Russell, J. A. & Carroll, J. M. (1999). "On the bipolarity of positive and negative affect". *Psychological Bulletin*, 125: 3-30.
- Rutter, D. R. & Fielding, P. J. (1988). "Sources of occupational stress: An examination of British prison officers". *Work & Stress*, 2(4): 291-299.
- Savaş, A. C. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Savrun, M. (2005). "Emosyonel Sistem ve Stres", *İ. Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Medikal Açından Stres ve Çareleri Sempozyum Dizisi*, 22-23 Aralık 2005, İstanbul, No: 47, s.75-88.
- Schaubroeck, J. & Jones, J. R. (2000). "Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms". *Journal Of Organizational Behavior*, 21: 163-183.
- Scott, B. A. & Barnes, C. M. (2011). "A multilevel field investigation of emotional labor, affect, work withdrawal, and gender". *Academy of Management Journal*, 54(1): 116-136.
- Seçer, H. İ. (2005). "Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: Sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme". *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50: 813-834.
- Seçer, Ş. ve Tınar, M. Y. (2004). "İşyerinde tükenmişlik kaynağı olarak duygusal emek – Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırma". *9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler*, Denizli.

- Serin, S. (2014). *Duygusal Emegın Tükenmişlik ve İş Tatminine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Shuler, S. & Sypher, B. D. (2000). "Seeking emotional labor". *Management Communication Quarterly*, 14: 50-89.
- Staw, B. M., Sutton R. I. & Pelled, L. H. (1994). "Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace". *Organization Science*, 5(1): 51-71.
- Steinberg R. J. & D. M. Figart (1999). "Emotional demands at work: A job content analysis". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561: 177-185.
- Taylor, S. & Tyler, M. (2000). "Emotional labour and sexual difference in the airline industry". *Work Employment Society*, 14(1): 77-95.
- Telef, B. B. (2012). *Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Kontrol Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). "Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi". *Kuramsal Eğitimbilim*, 1(1): 33-47.
- Tucker, E. D. (2011). *An Experimental and Causal Study of the Effects of Training on Service Employees' Emotional Labor and Well-Being*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Oklahoma State University, Oklahoma.
- Tunç, P. (2012). *Yoğun Bakım Hemşirelerinin Hastalarla İlişkilerinde Duygusal Emek Olarak Empati*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türk Dil Kurumu, (2014). Büyük Türkçe Sözlük, [Http://Tdkterim.Gov.Tr/Bts](http://Tdkterim.Gov.Tr/Bts), (erişim tarihi:16.10.2014).
- Türkay, O., Ünal, A. ve Taşar, O. (2011). "Motivasyonel ve yapısal altında duygusal emegın işe bağlılığa etkisi". *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14): 201-222.
- Uysal, A. A. (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğın Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

- Ünal, A. (2011). *Örgütsel Güvenin Duygusal Emeğe Etkisi: İstanbul'da Yerleşik Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ünler Öz, E (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanlarının İş Sonuçlarına Etkisi*. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Ünler Öz, E. (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*. Yayımlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ünlüöner, K., Tayfun, A. ve Kılıçlar, A. (2007). *Turizm Ekonomisi*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Ünsal, E. M. (2005). *Mikro İktisat*. İmaj Yayınevi, 6. Baskı, Ankara.
- Watson, D. & Clark, L. A. (1997). "The measurement and mismeasurement of mood: Recurrent and emergent issues". *Journal of Personality Assessment*, 86: 267–296.
- Watson, D. & Tellegen, A. (1985). "Toward a consensual structure of mood". *Psychological Bulletin*, 98: 219-235.
- Watson, D., Clark, A. L. & Tellegen, A. (1984). "Cross-cultural convergence in the structure of mood: A Japanese replication and comparison with U.S. Findings". *Journal of Personality and Social Psychology*, 47: 127-144.
- Watson, D., Clark, A. L. & Tellegen, A. (1988). "Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales". *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6): 1063-1070.
- Watson, D., Wiese, D., Vaidya, J. & Tellegen, A. (1999). "The two general activation systems of affect: Structural findings, evolutionary considerations and psychobiological evidence". *Journal of Personality and Social Psychology*, 76: 820–838.
- Wharton, A. (1993). "The affective consequences of service work. Managing emotions on the job". *Work and Occupations*, 20: 205-232.
- Wharton, A. S. & Erickson, R. C. (1993). "Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles". *Academy Of Management Review*, 18(3): 457-486.
- Wong, C. S. & Law, K. S. (2002). "The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study". *The Leadership Quarterly*, 13: 243–274.

- Wong, C. S., Wong, P. M. & Law, K. S. (2005). "The interaction effect of emotional intelligence and emotional labor on job satisfaction: A test of Holland's classification of occupations". C. E. J. Härtel, W. J. Zerbe & N. M. Ashkanasy (ed.), *Emotions in Organizational Behavior*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, s. 235-250.
- Wong, J. Y. & Wang, C. H. (2009). "Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study". *Tourism Management*, 30: 249-259.
- Yakar, S. (2015). *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yalçın, A. (2010). *Emotional Labor: Dispositional Antecedents And The Role Of Affective Events*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yanchus, N. J., Eby, L. T., Lance, C. E. & Drollinger, S. (2010). "The impact of emotional labor on work-family outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, 76: 105-117.
- Yang, F. H. & Chang, C. C. (2008). "Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey". *International Journal of Nursing Studies*, 45(6): 879-87.
- Yaylacı, Ö. G. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yeni, Z. (2015). *Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Duygusal Emek Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yıldırım, M. H. ve Erul, E. E. (2013). "Duygusal emek davranışının işgörenlerin tükenmişlik düzeylerine etkisi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1) :89-99.
- Yılmaz, E. (2014). *Duygusal Emegin Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Biçimlendirici Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Yi, Y. & Gong, T. (2008). "The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior". *Industrial Marketing Management*, 37: 767-783.

- Yürür, Ş. ve Ünlü, O. (2011). “Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi”. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2): 81-104.
- Yürür, Ş., Gümüş, M. ve Hamarat, B. (2011). “Çalışan-müşteri ilişkilerinde algılanan adalet/adaletsizliğin duygusal emek davranışlarına etkisi”, *Journal of Yasar University*, 23(6): 3826-3839.
- Zapf, D. (2002). “Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations”. *Human Resource Management Review*, 12(2): 237–268.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., & Holz, M. (2001). “Emotion work and job stressors and their effects on burnout”. *Psychology and Health*, 16: 527–545.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. & Isic, A. (1999). “Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8: 370–400.

EK 1- ANKET FORMU

Sayın Çalışan,

Bu anket, banka çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar, yüksek lisans tez çalışmasında kullanılacaktır. Vereceğiniz katkı için teşekkür ederim.

Zeynep Akar GÜNGÖR

E-mail: zakar@ziraatbank.com.tr

<i>Aşağıdaki ifadeleri, çalışma yaşamınızda yaşadığınız duyguları göz önünde bulundurarak yanıtlayınız. Sizin için en uygun olan seçeneği X koyarak işaretleyiniz.</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kararsızım</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>
Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.					
Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.					
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi yaparım.					
Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.					
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.					
Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.					
Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.					
Göstermem gereken duyguları gerçekte hissedebilmek için çaba harcarım.					
Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.					
Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba harcarım.					
Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.					
Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.					
Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.					
Müşterilerle ilgilenirken rol yaparım.					
Her gün birçok farklı müşteri ile görüşürüm.					
Bir işgünü içinde müşterilerle çok sayıda görüşme yapmam .					
Görüştüğüm her müşteri için çok fazla zaman harcarım.					
Müşterilerle görüşmelerimin çoğu kısa sürelidir.					
Müşterilerle görüşmelerim oldukça rutindir.					
Her gün aynı işleri aynı şekilde yaparım.					
Müşterilerle yaptığım görüşmelerde tekrarlayan eylemlerde bulunurum.					

<i>Aşağıdaki ölçek farklı duyguları tanımlayan birtakım sözcükler içermektedir. <u>Son iki hafta nasıl hissettiğinizi her maddenin yanında ayrılan yere X koyarak belirtiniz.</u></i>											
<i>1-Hiç</i>	<i>2-Biraz</i>			<i>3-Orta</i>		<i>4- Oldukça</i>			<i>5- Çok fazla</i>		
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Hevesli						Ürkmüş					
İlgili						Korkmuş					
Kararlı						Üzgün					
Heyecanlı						Sıkıntılı					
İlham verici						Gergin					
Atik						Sinirli					
Aktif						Mahcup					
Güçlü						Suçlu					
Gururlu						Hırçın					
Özenli						Düşmanca					

<i>Aşağıdaki ifadeleri şu andaki işinizi göz önüne alarak yanıtlayınız. Lütfen bu ifadelerin her birine ne ölçüde katıldığınızı ilgili kutuyu işaretleyerek (x) belirtiniz.</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kararsızım</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>
Müşteriye iyi hissettirmek işimin bir parçasıdır.					
Bankam işimin bir parçası olarak, müşterilere olumlu duygular ifade etmemi beklemez .					
Bankam, müşterilere arkadaşça ve güler yüzle hizmet etmemin işimin bir parçası olduğunu söylemektedir.					
Bankam, müşterilerle olan görüşmelerimde heyecanlı ve hevesli davranmamı bekler.					
Müşterilere karşı olumsuz tepkiler vermemem veya olumsuz ruh halimi bastırmam beklenir.					
Bankam benden üzgün ya da sıkıntılı değilmişim gibi davranmamı bekler.					
İşimi yaparken kızgın değilmişim gibi davranmam beklenir.					

- Cinsiyetiniz:** () Kadın () Erkek
- Yaşınız:** () 15-25 yaş arası () 26- 35 yaş arası () 36-45yaş arası () 46 yaş ve üzeri
- Medeni Durumu:** () Bekar () Evli
- Eğitim Durumu:** () Lise ve dengi () Ön Lisans () Lisans () Lisans üstü
- Mesleğinizde çalışma süreniz:**
() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 10 yıldan fazla
- Bu bankadaki çalışma süreniz:**
() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 10 yıldan fazla

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Zeynep AKAR GÜNGÖR

Doğum Yeri - Tarihi: Antalya – 01.09.1981

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Dikmen Yabancı Dil Ağırlıklı Lise, Ankara, 1995.

Lisans Diploması : Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Sivas, 2003.

Yüksek

Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Antalya, 2016.

Yabancı Dil : İngilizce

İş Denevimi

Çalıştığı Kurumlar : HSBC Bank A.Ş. – Gişe Yetkilisi
(2003-2006)

T.C. Ziraat Bankası A.Ş. – Yönetmen Yardımcısı
(2006-Devam Ediyor)

E-Posta : akarzeynep@windowslive.com