



**Atıfta Bulunmak İçin / Cite This Paper:** Bağcı, Z. ve Akbaş, T. T. (2019). “Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1): 367-379

**Geliş Tarihi / Received Date:** 05.06.2018

**Kabul Tarihi / Accepted Date:** 23.10.2018

#### Araştırma Makalesi

## DUYGUSAL EMEK İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

**Doç. Dr. Zübeyir BAĞCI<sup>1</sup>**

Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü  
*zbagci@pau.edu.tr*

ORCID ID: 0000-0001-7902-1485

**Dr. Öğr. Üyesi Türkmen Taşer AKBAŞ**

Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ÇEKO Bölümü  
*takbas@pau.edu.tr*

ORCID ID: 0000-0001-5885-2087

### Öz

Bu çalışmada çalışanların duygusal emekleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla bankacılık sektöründe çalışanlar arasından kolayda örnekleme yöntemine göre seçilmiş 242 katılımcı üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anketten yararlanılmıştır. Çalışma kapsamında katılımcıların duygusal emek algıları, Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen üç boyutlu duygusal emek ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Katılımcıların iş tatminleri ise Brown ve Peterson'ın (1994) tarafından geliştirilen ölçek ile ölçülmüştür. Elde edilen veriler ilgili istatistiksel analizler kullanılarak analiz edilmiştir. Analizler sonucunda sahte duygular ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunurken gizlenen duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Derinlemesine eylem ile iş tatmini arasında ise anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sahte Duygular, Derinlemesine Eylem, Gizlenen Duygular, İş Tatmini.

### A RESEARCH ON RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL LABOR AND JOB SATISFACTION

#### Abstract

In this study, it is aimed to examine the relationship between emotional retirement and job satisfaction. For this purpose, a survey was conducted among 242 participants who were selected according to convenience sampling method among the employees in the banking sector. The questionnaire was used as the data collection technique. In the context of the study, participants' emotional labor perceptions were measured using a three-dimensional emotional labor scale developed by Brotheridge and Lee (2003). Participants' job satisfaction was measured by the scale developed by Brown and Peterson (1994). The obtained data were analyzed using relevant statistical analyzes. As a result of the analyzes, there was a negative correlation between fake emotions and job satisfaction, whereas there was a positive correlation between hidden emotions and job satisfaction. There was no significant relationship between deep acting and job satisfaction.

**Keywords:** Fake Emotions, Deep Acting, Hidden Emotions, Job Satisfaction.

<sup>1</sup> Sorumlu yazar

## 1. GİRİŞ

Hizmet sektörü emek yoğun bir sektör olup, üretilen değer, sağlanan verimlilik ve elde edilen karlılık daha çok emekle ilişkilidir. Bu nedenle çalışan profili, üretilen ve sunulan hizmetin türünden daha önemlidir. Hizmet sektörünü sanayi sektöründen ayıran bir fark; üretim süreçlerinde müşterilerle çalışan ilişkisinin ve etkileşiminin varlığıdır. Hizmet işletmeleri, çalışanlarına sadece teknik becerilerinin karşılığı olarak değil, aynı zamanda değişim değeri olan duygusal emek davranışları için de ücret ödemektedirler. Küreselleşme sürecinde artık rekabet avantajının kaynağı büyük ölçüde üretilen ürünlerde farklılık oluşturmaktan ziyade firma imajı ve çalışanların müşterileriyle olan ilişkilerine yönelmiştir. Hizmet sektöründe çalışanlar, firmalarını ya da kurumlarını hizmeti alanlara sergilemekte ve genellikle de yüz yüze etkileşimlerde bulunmaktadır. Bu etkileşimler esnasında çoğunlukla örgütlerin arzuladığı duyguları göstermek için gerekli çabaları sarf etmeye gayret göstermektedirler (Çelik ve Topsakal, 2016: 203). Müşteriye sunmuş oldukları hizmet elle tutulmaz ve gözle görülmez nitelikte olup, hizmetin kalitesinin alıcı tarafından değerlendirilmesi de o kadar kolay olmamaktadır. Oysa hizmeti üreten ya da aktaran çalışanın davranışları, müşterinin ürünün veya hizmetin kalitesine yönelik algısı üzerinde belirleyici olmaktadır. Bu nedenle çalışanların kendilerinden beklenen davranışları göstermeleri yönünde zorlanmaları onların iş tatminleri üzerinde önemli etkiler meydana getirmektedir (Lam ve Chen, 2012; Zhang ve Zhu, 2008; Gürel ve Bozkurt, 2016; Çelik ve Topsakal, 2016).

Bu noktadan hareketle söz konusu çalışmada Hochschild (1983) tarafından “çalışanların aldıkları ücrete mukabil apaçık gözlemlenebilen bedensel ve yüz ifadeleri oluşturabilmeleri için duygularını yönetebilmeleri” biçiminde tanımlanabilen duygusal emekleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle duygusal emek ve iş tatmini kavramları teorik olarak ele alınmış ve ardından hizmet sektöründe çalışanlardan toplanan verilerin istatistiksel analizleri gerçekleştirilmiştir. Son aşamada elde edilen bulgulara göre bir değerlendirme yapılarak çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1. Duygusal Emek

Duygusal emek kavramının nasıl tanımlanabileceği ile ilgili olarak literatürde farklı tanımlara rastlanılmaktadır. Örneğin, Hochschild’a (2003) göre duygusal emek olgusu, bireylerin kişisel yaşamlarında arzu edilen sosyal çıktılara ulaşabilmek için duygu yönetim taktiklerini ticarileştirmeleridir. Yani bireyler duygu durumlarını istenilen sonuçlara ulaşmak için uyarlayarak sergilemekte, dolayısı ile dışa vurdukları ya da sergilediklerini ve duygularını araç olarak kullanmaktadırlar (Judge vd., 2009: 62). Ashfort ve Humphrey’e (1993) göre duygusal emek,

hizmetin aktarılmasında sosyal bakımdan istenilen duygulanım davranışlarının gösterilmesi (duruma uygun duyguların sergilenmesi davranışı) olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda davranışa odaklanılmasının nedeni; davranışın (sergileme kuralına uygun olan) hizmeti alan tarafından doğrudan gözlemlenebilir olmasıyla, duyguların yönetilmesine gereksinim olmaksızın sergileme kuralına uygun davranışın gösterilebilmesiyle ilgilidir. Ayrıca yazarlar duygunun deneyimlenmesi ile duygunun gösteriminin birbirinden ayrı olması esasını benimseyerek davranış üzerine odaklanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90).

Brotheridge ve Lee'ye göre (2003), çoğu çalışan yaptığı işin gereği, başkalarıyla etkileşimlerde bulunur ve bu etkileşimlerde duygularını yönetmesi gerekir. Kimi zaman duyguları kullanmak ve duygularını sergilemek, çalışanlar için rol performanslarının merkezi bir yönünü oluşturmaktadır. Bu duyguların sergilenmesi davranışı, örgüt tarafından belirlenen beklentiler ya da uygun davranışın gereğini belirleyen görünmez el denilen normlar tarafından yönlendirilir. Bir dizi mesleki roller arasında, servisin / hizmetin sunumu boyunca sosyal açıdan cazip duyguların sergilenmesi davranışı, duygusal emek davranışlarının temelini oluşturmaktadır. Duygusal emek davranışları gösteren çalışanlar, kendileri için örgütleri tarafından belirlenen beklentilerin karşılığını vermek üzere bir girişimi içerir. Bu tür beklentiler sadece duygusal emek davranışlarının sergilenmesinin, yalnızca genişliğini ve içeriğini değil aynı zamanda sıklığını, yoğunluğunu ve süresini de belirlemektedir. İstenilen duyguların sergilenmesinde ya da ifade edilmesinde çalışanlar, duygusal uyumsuzluk deneyimleyebilirler. Bu uyumsuzluk örgütün belirlediği duygulanım biçimi ile çalışanın hissettiği arasında uyumsuzluk ortaya çıktığında vuku bulur. Çalışanlar bu uyumsuzluk durumu ile karşılaştıklarında, ya görünüşte eylem (sahte duygulanım) ile ya da derin eylem (uygun olan duyguları kendi içlerinde gerçekten hissetmeye yönelik çaba içeren ve bu duyguları göstermeye yönelim) yoluyla başa çıkmaya çalışırlar. Şunu tekrar hatırlatmakta yarar var ki, duygusal emek her zaman duygusal uyumsuzluk oluşturmaya yol açmaz. Duygusal emek hizmet etkileşimlerinin süresinde, yoğunluğunda, çeşitliliğinde ve sıklığındaki varyasyonlara göre değişen davranışsal bir tepkidir (Brotheridge ve Lee, 2003: 366-367).

İlgili literatürde duygusal emeğin üç alt boyutundan söz edilmektedir. Bunlar; sahte duygular, derinlemesine eylem ve gizlenen duygulardır.

**a. Sahte duygular:** Çalışanlar sahte duygulanım davranışında bulduklarında, duygusal ifadelerini değişime uğratarlar ve kontrol altında tutarlar. Örneğin: Çalışan zorlu bir müşteri ile etkileşiminde kötü bir ruh halinde bile olsa sahte bir gülümseme sergiler. Bu durumdaki çalışan gerçek duygularını gizleme eğilimindedir, otantik / sahici davranmamaktadır ve bu nedenle de stres yaşamaması muhtemeldir (Brotheridge ve Grandey, 2002: 22).

**b. Derinlemesine eylem:** Bu duygusal emek boyutu, çalışanın içsel düşüncelerini ve

duygularını kendisinden beklenen davranış sergileme kurallarını karşılamak üzere kontrol altına alması sürecidir. Bu durumda çalışan, samimi ya da gerçek duygularını, hizmet verdiği tarafa ya da kişiye sergilemekte ve karşı tarafın da bunu gözlemlemesinde bir sakınca görmemektedir. Çalışan, hizmet verdiği kişinin otantik / sahici davranışlarla muameleyi hak ettiği düşüncesindedir. Çalışan bu durumda aynı zamanda yeterli performans da gösterirse, sonuçları bakımından daha iyi hissedecek ve iş tatmini bu durumdan olumlu yönde etkilenecektir (Brotheridge ve Grandey, 2002: 22). Başka bir anlatımla derin eylem; dışa vurulması gereken duyguyu gösterebilmek için, gerçek duyguların değiştirilmeye çalışılması, uygun olan duygu ve ifadelerin gerçek anlamda gösterilebilmesi çabalarıdır (Dursun vd., 2014). Morris ve Feldman'a (1996) göre yoğun yaşanan duyguların, olması gerektiği gibi sergilenmesi, çalışan için daha yoğun bir çabayı gerektirecektir.

**c. Gizlenen duygular:** Belirli bir durumda kabul edilemez ya da uygun görülmeyen duyguların saklanmasıdır (Dursun vd., 2014). Dursun vd. (2014) de, Brotheridge ve Taylor (2006) gibi, duygusal emek boyutlarından sahte duygular (yüzeysel eylem) boyutunu kendi içinde iki kısma ayırarak, sahte duygulanım dışında ayrıca "gizlenen duygular" boyutu olarak adlandırılan Mann'in (1999) duygusal emek modelinden yararlanmışlardır.

Duygusal emek davranışları boyutlarının üçünün de farklı düzeylerde olsa da çalışanın çabasını gerektirdiği ve bu boyutların tamamının da amacının örgütün belirlediği davranış kurallarının yerine getirilmesine yönelik olduğu söylenebilir (Karaman, 2017: 40). Örneğin müşteri memnuniyetini sağlamak için çalışanın rol yapması, fazladan fiziksel ve duygusal performans göstermesi, daha fazla çaba göstermesi bu kapsamdadır ve bu durum kimi zaman çalışanın stres yaşamasına, tükenmesine ve yıpranmasına neden olabilmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 317).

## 2.2. İş Tatmini

Schermerhorn vd. (2000), iş tatminini, bireylerin işleri ile ilgili pozitif ya da negatif hislerinin derecesi biçiminde ve işyerinin sosyal ve fiziksel şartlarına olduğu kadar bireyin görevlerine yönelik duygusal bir tepki ya da tutum biçiminde açıklamışlardır. Herzberg'in çift faktör motivasyon kuramıyla (Nelson ve Quick, 1997: 138) da açıklanabileceği gibi, iş tatmini bir bakıma motivasyonla ilgili olup, olumlu istihdam ilişkilerine ve yüksek bireysel performansa etki etmektedir. Başka bir şekilde kişinin kendi işini ve iş deneyimlerini değerlendirmesinin sonucunda ortaya çıkan keyifli ya da olumlu duygusal durum olarak tanımlanabilen iş tatmini hem bilişsel hem de duygusal yöne sahip bir olgudur. Ayrıca iş tatmini, içsel (çalışma arkadaşları, yönetim ve işin kendisi) ve dışsal (ücret ve terfi) yönleriyle de ele alınabilmektedir (Spector vd., 2009: 31-32).

İşin özelliklerinin bireyin ihtiyaçlarını karşılmasına bağlı olarak iş tatmini oluşturması, motivasyon ve iş tatmini olguları arasındaki ilişkinin de anlaşılmasına imkan sağlamaktadır. İşin özellikleri modelinde (Hackman ve Oldham, 1980), işlerin yeniden tasarımı yoluyla motivasyon sağlanabileceği açıklanmaktadır. Modelde iş tatmini ve motivasyon artışı sağlayan işin beş özelliği üzerinde durulmaktadır. Bunlardan birincisi: bireyin işini yaparken kullanabildiği becerilerin çeşitliliği, ikincisi: görevin tamamlanmasıyla elde edilen doyum bakımından işin adıyla sanıyla kimliği ya da bilinirliği, üçüncüsü: işin yapıyor / başarıyor olması nedeniyle bireyin kendisi üzerinde olumlu tesirde bulunması bakımından görevin önemliliği, dördüncüsü: işin yapılmasında alınacak kararlar ve süreçler üzerinde bireyin bağımsız ve özgür olabilme, hareket edebilme derecesi ve beşincisi: işin yapılmasıyla ortaya konulan performansa ilişkin geribildirim elde edebilme imkânlarının bolluğudur. Bu beş temel iş özelliği, işi yapan bireyde; işin anlamlılığı, işin çıktıları ile ilgili sorumluluk duygusunun deneyimlenmesi, çalışma faaliyetlerine ilişkin bilgilenme gibi etkiler aracılığı ile bireylerde iş tatmini oluşturmaktadır. Bu etkiler örneğin iş zenginleştirme uygulaması aracılığı ile motivasyon ve çalışma yaşamının kalitesinin artmasına da olumlu yönde katkı sağlayabilir. Ancak iş zenginleştirme ile artan sorumluluk düzeyi bireyin istemediği bir durum ise yani bireyin ihtiyaçlarını karşılayıcı değil ise bunun bir yararı olmayacaktır (DeCenzo ve Silhanek, 2002: 242-244).

Fleury vd.'ne (2017) göre, iş tatmini, çalışanın yaptığı işin, onun ihtiyaçlarını ve beklentilerini ne kadar karşıladığı ile ilgili öznel bir yargıdır biçiminde de tanımlanabilir. İş tatminini açıklamak bakımından, işin birey için ne anlam ifade ettiği de önemlidir. Bu bilinirse, çalışanların ne ile motive edilebilecekleri ve nasıl değerlendirilebilecekleri de anlaşılabilir. Örneğin bireyin yaptığı iş, birey için bir araçsal değer mi yoksa merkezi bir değer mi taşımaktadır sorusunu cevaplamak bu bakımdan önemlidir (Brown ve Peterson, 1994: 76-77). Tatmin düzeyi yüksek çalışanlar büyük olasılıkla, daha az tükenmişlik sendromu yaşayan, alkol ve madde bağımlılığı daha az olan, fiziksel rahatsızlıkları daha az olan kimseler olacaklardır. İş tatmini işe devamsızlığın, üretkenlik karşıtı davranışların, işten ayrılmaların, şikâyet etmenin de yordayıcısı olacaktır. Yine literatürde iş tatminini yordayan değişkenler (takım çalışması süreçlerinde); kararlara katılım imkânlarının varlığı ve kullanılabilmesi, işbirliği yapılabilmesi düzeyi, takım üyeleri arasında daha az çatışma yaşanmasıdır. İş tatmininin ayrıca algılanan takım iklimi, güven ve takıma duygusal bağlılıkla da bağlantılı olabileceği literatürdeki araştırma raporlarında ifade edilmektedir (Fleury vd., 2017: 2).

### **2.3. Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişki**

Duygusal emek davranışları bakımından duygusal uyumsuzluğun varlığı durumlarında, çalışanlarda, özgüven azalması, depresyon, yabancılaşma, stres, iş tatmininde azalma, tükenmişlik

duygularında artış gözlemlenebilmektedir (Delen, 2017: 102-107). Literatürde duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalarda birbirinden farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bu çalışmalardan bazılarında aşağıda değinilmiştir.

Yang ve Cang (2008) tarafından hemşireler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada derinlemesine eylem davranışı ile iş tatmininin arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunurken sahte duygular ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Apsara ve Arachchige (2016) tarafından Sri Lanka'nın Kolombo bölgesinde seçilmiş uluslararası okullarda görev yapan öğretmenlerin duygusal emekleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmada iş tatmini ile sahte duygular arasındaki ilişki negatif yönlü ve anlamlı bulunurken iş tatmini ile derinlemesine eylem arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlı bulunmuştur. Pandey ve Singh (2016) tarafından Hindistan'daki kadın toplum sağlığı çalışanları üzerinde duygusal emek, tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yürütülen araştırmada ise sahte duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunurken derinlemesine eylem ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ülkemizde gerçekleştirilen araştırmalarda benzer bulgulara rastlanılmaktadır. Örneğin Gürel ve Bozkurt (2016) tarafından öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin, iş tatminleri ve duygusal tükenmişlikleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmada duygusal emek alt boyutlarından olan yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında negatif, derinden davranış ve doğal davranış ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Mengenci (2015) tarafından çalışanların iş tatminleri ile duygusal emekleri ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yürütülen araştırmada, doğal davranış ve derinlemesine eylem alt boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunurken yüzeysel davranış alt boyutu ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Benzer bir bulguya Genç ve Gümüş'ün (2017) çalışmasında da rastlanılmaktadır. Buna göre derinlemesine eylem davranışının iş tatmininin pozitif, yüzeysel davranışın ise negatif yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Tüm bu araştırma bulgularından yola çıkarak bu çalışmada test edilecek hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>1</sub>: Sahte duygular ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

*H<sub>2</sub>: Derinlemesine eylem ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

*H<sub>3</sub>: Gizlenen duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.*

### **3. YÖNTEM**

Çalışanların duygusal emekleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla özel

bir bankanın İzmir, Aydın, Denizli, Manisa ve Muğla il merkezi ve çevre ilçelerindeki şubelerinde görev yapan çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemine göre seçilmiş 242 katılımcı üzerinde yürütülen bu araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Adı geçen bankanın bu bölgedeki toplam çalışan sayısı 550 olup anketlerin dönüş oranı % 44'tür. Örneklemin bankacılık sektöründen seçilmesinin nedeni aynen eğitim ve sağlık sektörü gibi bankacılık sektörünün de müşterisiyle doğrudan ilişki gerektirmesi nedeniyle çalışanlarından yüksek düzeyde duygusal emek gösterimi bekleyen bir sektör olmasıdır. İlgili literatür incelenerek oluşturulan anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer alırken ikinci kısımda katılımcıların duygusal emek davranışlarını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Kullanılan duygusal emek ölçeği Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen ve daha sonra yazarlar tarafından (2011) revize edilen bir ölçektir. Üç alt boyut ve toplamda 9 maddeden oluşan ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Dursun vd. (2014) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,77 olarak hesaplanmıştır. Üçüncü kısımda katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Kullanılan iş tatmini ölçeği ise Brown ve Peterson (1994) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek tek boyutlu olup 5 madde içermektedir. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,83 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerde yer alan her bir ifadenin değerlendirilmesinde 5'li likert tipi ölçek (1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır.

## 4. BULGULAR

### 4.1.Örneklem Kümesine İlişkin Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Yaş	20-30 Yaş	25	10
	31-40 Yaş	107	44
	41-50 Yaş	81	34
	51 ve Üzeri	29	12
Cinsiyet	Kadın	136	56
	Erkek	106	44
Çalışma Süresi	1-5 Yıl	73	30
	6-10 Yıl	72	30
	11-15 Yıl	56	23
	16 Yıl ve üzeri	41	17
Eğitim	İlk ve Orta	24	10
	Lise Ve Dengi okul	94	39
	Üniversite	119	49
	Lisansüstü	5	2
Medeni Durum	Evli	155	64
	Bekâr	87	36

Demografik özellikleri gösteren Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların % 10'u 20-30 yaş grubunda yer almakta olup, % 44'ü 31-40 yaş aralığında; % 34'ü 41-50 yaş aralığında ve % 12'si ise 51 ve üzerindeki yaşlardadır. Katılımcıların %56'sı erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların % 30'u 1-5 yıl; % 30'u 6-10 yıl; % 23'ü 11-15 yıl ve % 17'si 16 yıl ve daha fazla bu kurumda çalışmaya devam etmektedir. Eğitim seviyeleri itibariyle katılımcıların % 10'nun ilk ve ortaokul, % 39'unun lise ve dengi okul mezunu; % 49'unun üniversite mezunu ve % 2'sinin de yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Medeni durumları itibariyle katılımcıların % 64'ü evli, % 36'sı ise bekâr çalışanlardan oluşmaktadır.

#### **4.2. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular**

Ölçeklerin yapı geçerliliği faktör analizi aracılığıyla test edilmiştir. Eldeki verilerin faktör analizi uygulamaya elverişli olup olmadığını belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile Barlett Sphericity testi kullanılmıştır. KMO değerinin 0,60'dan yüksek bulunması ve Barlett testi sonucunun da anlamlı çıkması eldeki verilerin faktör analizi uygulamaya elverişli olduğunun bir göstergesidir. Duygusal emek ölçeği için hesaplanan KMO değeri 0,772'dir ve Bartlett testi sonucu anlamlı çıkmıştır ( $x = 645,425$ ;  $p < 0,01$ ). Aynı şekilde iş tatmini ölçeği için hesaplanan KMO değeri 0,822'dir ve Bartlett testi sonucu da anlamlı çıkmıştır ( $x = 428,856$ ;  $p < 0,01$ ). Bu bulgulardan yola çıkarak eldeki verilerin faktör analizi için elverişli olduğu sonucuna varılabilir. Varimax döndürme metodunun kullanıldığı çalışmada öz değeri 1'den büyük olan faktörler ölçeğe alınmış ve faktör yük değerinin alt sınırı 0,40 olarak belirlenmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği ise Cronbach's Alpha katsayısı ile ölçülmüştür. Çalışmada kullanılan ölçeklerle elde edilen ölçümlerin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde duygusal emek ölçeğinin üç boyutlu bir yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin sahte duygular alt boyutunda 0,688 ile 0,820 arasında, derinlemesine eylem alt boyutunda 0,793 ile 0,892 arasında gizlenen duygular alt boyutunda ise 0,746 ile 0,837 değiştiği görülmektedir. Bu alt boyutlardan sahte duygular toplam varyansın %25,374'ünü, derinlemesine eylem %23,140'ını ve gizlenen duygular % 20,436'sını açıklamakta her üç alt boyut birden %68,950'sini açıklamaktadır. Diğer taraftan iş tatmini ölçeğinin tek boyutlu bir yapı sergilediği, faktör yüklerinin 0,752 ile 0,849 arasında değiştiği ve açıkladığı toplam varyansın da %60,963 olduğu söylenebilir.



**Tablo 2.** Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirliklerine İlişkin Bulgular

Maddeler	Sahte Duygular	Derinlemesine Eylem	Gizlenen Duygular	İş Tatmini
SD 1: Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım	,705			
SD 2: Hissetmediğim ancak benden hissetmem beklenen duyguları gösteririm	,820			
SD 3: Hissetmediğim duyguları gösteririm	,688			
DE 1: İşimin bir parçası olarak göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim		,793		
DE 2: Göstermem gereken duyguları gerçekten de hissetmeye çaba gösteririm		,892		
DE 3: Başkalarına karşı göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim		,871		
GD 1: Hissettiklerimi gizlerim			,746	
GD 2: Bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim			,837	
GD 3: Gerçek duygularımı ifade etmeye karşı direnç gösteririm			,822	
İT 1: Genel olarak işimden memnunum				,771
İT 2: İşimi ilginç buluyorum				,752
İT 3: Bu işletmede zaman geçirmekten memnunum				,689
İT 4: Arkadaşlarıma bu işletmenin müşterisi olmalarını tavsiye ediyorum				,849
İT 5: Bu işletmede çalışmalarını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum				,832
KMO		,772		,822
Bartlett's Test		645,425		428,856
Sig.		,000		,000
Açıklanan Varyans (%)	25,374	23,140	20,436	60,963
		68,950		
Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	,670	,828	,773	,837
		,775		

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) iç tutarlılık katsayıları incelenmiştir. Buna göre duygusal emek ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı 0,775 olarak hesaplanırken alt boyutların iç tutarlılık katsayıları sırasıyla sahte duygular için 0,670, derinlemesine eylem için 0,828 ve gizlenen duygular için 0,773 olarak hesaplanmıştır. İş tatmini ölçeğinin Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) iç tutarlılık katsayısı ise 0,837 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre her iki ölçek ile elde edilen ölçümlerin de geçerli ve güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

#### 4.3. Korelasyon Analizi Bulguları

Çalışanların duygusal emek davranışları ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin miktarını ve yönünü belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine ilişkin bulgular tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

	Ort.	SS	1	2	3	4
Sahte Duygular	2,403	,8033	1			
Derinlemesine Eylem	3,554	,7166	,391**	1		
Gizlenen Duygular	3,810	,6905	-,280**	,080	1	
İş Tatmini	3,832	,6920	-,447**	-,069	,287**	1

p<0,01

Tablo 3'te görüldüğü üzere, duygusal emek alt boyutlarından sahte duygular ile iş tatmini arasında negatif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunurken gizli duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü, düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Derinlemesine eylem alt boyutu ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

## 5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Çalışanların duygusal emekleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla hizmet sektöründe çalışan katılımcılar üzerinde yürütülen bu çalışmada elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir;

Duygusal emek alt boyutlarından sahte duygular ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla çalışma kapsamında oluşturulan “*sahte duygular ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır*” biçimindeki H<sub>1</sub> hipotezi doğrulanmış olmaktadır. Bu konuda ilgili literatürde de bu bulguyu destekleyen pek çok çalışma (Genç ve Gümüş, 2017; Maxwell vd., 2016; Mengenci, 2015; Pugh vd., 2010; Zhang ve Zhu, 2008; Morris ve Feldman, 1996) söz konusudur. Muhtemelen işgörenlerin sahte duygulanım durumunda duygu durumlarını otantik biçimde sergileyememeleri nedeniyle iş tatminleri bundan olumsuz yönde etkilenmektedir.

Duygusal emeğin bir diğer alt boyutu olan derinlemesine eylem ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu nedenle de “*derinlemesine eylem ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır*” biçiminde oluşturulan H<sub>2</sub> hipotezi doğrulanamamıştır. Benzer şekilde Johnson ve Spector (2007) ne sahte duyguların ne de derinlemesine eylemin iş tatmini ile olumsuz ilişkisinin (istatistiksel olarak) olmadığını belirtmişlerdir. Biçkes vd. (2014) de derinlemesine eylem ve yüzeysel davranışın iş tatmini ile ilişkili olmadığını ancak doğal davranışın (doğal duyguların sergilenmesi) iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Bu çalışmada elde edilen bir diğer bulgu da duygusal emeğin alt boyutlarından gizlenen duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğudur. Duygusal emek davranışları çalışanlar için her zaman olumsuz sonuçlarla ilişkili değildir. Sonuçların kimi zaman olumlu ya da olumsuz olabilmesinin bir nedeni de durumsal ve kişisel faktörlere bağlı olarak,

duygusal emek davranışlarının değişkenlik göstermesinden kaynaklanmaktadır. Örneğin performansa dayalı ücret sisteminin uygulandığı bir işyerinde, çalışanın duruma uygun duygusal emek davranışları, maddi kazançlarının artmasını sağlayabilecektir (Üzümcü ve Şahin, 2017: 104). Bir başka açıdan, örneğin öğretim üyelerinin öğrencileri ile etkileşiminde kimi zaman pozitif duygusal davranışlar sergilemesi (öğrenci motivasyonunu artırmak için), kimi zaman negatif duygusal davranış sergilemesi (öğrenci disiplinini sağlaması için), kimi zaman da nötr duygusal davranış sergilemesi (profesyonellik ve adil yaklaşımın algılanması) gerekebilir. Bu durum değişen şartların gereğine göre, çalışanın duygulanımlarını düzenlemesi gereğini göstermektedir (Morris ve Feldman, 1996: 991). Bu sonuç çalışma kapsamında oluşturulan “*gizlenen duygular ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır*” biçimindeki H<sub>3</sub> hipotezini doğrular niteliktedir. Bu bulgu literatürdeki çeşitli araştırma sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir (Gürel ve Bozkurt, 2016; Mengenci, 2015; Yin, 2015).

Sonuç olarak, duygusal emek davranışları dinamik bir takım süreçler içermektedir. Bu süreçlerde, işgörenlerin gün içinde deneyimledikleri, işgörenlerin genel algıları, duygusal emek davranışları bakımından bireyden bireye ve bireyin zaman içindeki durumunda değişkenlik gösterebilmekte ve bu durumda da duygusal emek boyutlarının iş tatmini ile ilişkisi değişebilmektedir. Organizasyonlar, çalışanlarının karşılaştıkları duygusal yönetim taleplerini tanımalı ve kaliteli hizmet sunumu için elverişli olmayan olumsuz sonuçları ve iş sonuçlarını iyileştirmek için onları proaktif bir şekilde hazırlamalıdır. Bu anlamda çalışanlarına duygularını daha iyi yönetebilmeleri yönünde eğitimler verebilirler. Mevcut çalışma kesitseldir, bu nedenle nedensellik yönü test edilemez. Gelecekteki araştırmalarda, boylamsal araştırma tasarımlarından yararlanabilir. Bu çalışmada duygusal emeğin sadece iş tatmini ile olan ilişkisi ele alınmıştır. Duygusal emeğin ilişkili olduğu diğer değişkenlerin (işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, iş performansı, iş stresi, iş aile çatışması, örgütsel bağlılık vb.) de kısmen dâhil edilmesiyle daha kapsamlı bir değerlendirmenin yapılabilmesi mümkün olabilecektir. Ayrıca hizmet sektörü içerisinde sayılan alt gruplar arasındaki ikili karşılaştırmalara yönelik çalışmaların da önemli katkılar sağlayacağı düşünülebilir. Son olarak bu alanda kullanılacak yerli ölçeklerin geliştirilmesinin faydalı olacağı da göz ardı edilmemelidir.

## KAYNAKÇA

- Apsara, P.H. ve Arachchige, B.J.H. (2016). "The Relationship between Emotional Labour and Job Satisfaction: A Study of Senior Teachers in Selected International Schools in Colombo District, Sri Lanka", *Human Resource Management Journal*, 4(1):1-12.
- Ashforth, B.E., Humphrey, R.H. (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18(1), pp.88-115.
- Biçkes, D.M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., Uğur, A. (2014). "Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), pp.97-121.
- Brotheridge, C.M., Grandey, A.A. (2002). "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work", *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), pp.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), pp.365-379.
- Brotheridge, C.M., Taylor, I. (2006). "Cultural Differences in Emotional Labor in Flight Attendants", *Research on Emotion in Organizations - Individual and Organizational Perspectives on Emotion Management and Display*, Ed.: W.J. Zerbe, N.M. Ashkanasy, C.H.J. Hartel, Volume 2, 7<sup>th</sup> Chapter, pp.167-191, Elsevier Ltd., .
- Brown, S.P., Peterson, R.A. (1994). "The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction", *Journal of Marketing*, 58(2), pp.70-80.
- Çelik, P., Topsakal, Y. (2016). "Duygusal Emekğin İş Tatmini ve Duygusal Tükenme İle İlişkisi: Antalya Destinasyonu Otel Çalışanları Örneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), ss.202-2018.
- DeCenzo, D.A., Silhanek, B. (2002). *Human Relations*, 2<sup>nd</sup> Edition, Prentice Hall, Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Delen, M.G. (2017). *Emek Sürecinde Son Nokta: Duygusal Emek ve Tinsel Emek*, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Dursun, S., Aytaç, S., Bayram, N. (2014). "Duygusal Emek Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(2), pp.10-18.
- Fleury, M.J., Grenier, G., Bamvita, J.M., Chiochio, F. (2017). "Associated and Mediating Variables Related to Job Satisfaction Among Professionals from Mental Health Teams", *Psychiatric Quarterly*, pp.1-15, <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11126-017-9543-6.pdf>, DOI 10.1007/s11126-017-9543-6, (19.04.2018).
- Genç, V. ve Gümüş, M. (2017). "Otel İşletmelerinde İş Tatmininin Arttırılması: Çalışanların Duygusal Zekaları ve Duygusal Emeklerinin Rolü", *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(4), pp.43-52.
- Gürel, E.B.B. ve Bozkurt, Ö.Ç. (2016). "Duyguların Yönetilmesinin, İş Tatmini ve Duygusal Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkileri", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi*, 8(14), pp.133-147.
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*, 1<sup>st</sup> Edition, Addison-Wesley Publishing, Inc., Philippines.
- Hochschild, A. R. (1983), *The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: Univ. of California Press
- Hochschild, A.R. (2003). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Twentieth Anniversary Edition, University of California Press, Ltd., Los Angeles, California.
- Judge, T.A., Woolf, E.F., Hurst, C. (2009). "Is Emotion Labor More Difficult for Some Than for Others? A Multilevel, Experience-Sampling Study", *Personnel Psychology*, 62(1), pp.57-88.
- Karaman, N. (2017). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek", *İş ve Hayat*, 3(5), pp.30-56.
- Kaya, U., Serçeoğlu, N. (2013). "Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", *Çalışma ve Toplum*, 1(36), pp.311-346.
- Lam, W., Chen, Z. (2012). "When I Put On My Service Mask: Determinants And Outcomes Of Emotional Labor Among Hotel Service Providers According To Affective Event Theory", *International Journal of Hospitality Management*, 31, pp.3-11.
- Mann, S. (1999). "Emotion at Work: To What Extent are We Expressing, Suppressing, or Faking it?", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), pp.347-369.
- Maxwell, A., Riley, P. (2016). "Emotional Demands, Emotional Labour and Occupational Outcomes in School Principals: Modelling the Relationships", *Education Management Administration & Leadership*, 45(3), pp.484-502.
- Mengenci, C. (2015). "İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi", *Ege Akademik Bakış*, 15(1):127-139.
- Morris, J.A., Feldman, D.C. (1996). "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *The Academy of Management Review*, 21(4), pp.986-1010.
- Nelson, D.L., Quick, J.C. (1997). *Organizational Behavior - Foundations, Realities, and Challenges*, 2<sup>nd</sup> Ed., West Publishing Company, Minneapolis.
- Pandey, J.ve Singh, M. (2016). "Donning the mask: effects of emotional labour strategies on burnout and job satisfaction in community healthcare", *Health Policy and Planning*, 31: 551–562.

- Pugh, S.D., Groth, M. & Hennig-Thurau, T. (2011). "Willing and Able to Fake Emotions: A Closer Examination of the Link Between Emotional Dissonance and Employee Well-Being", *Journal of Applied Psychology*, 96(2), pp.377-390.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G., Osburn, R.N. (2000). *Organizational Behavior*, 7th Ed., Jossey-Bass, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Spector, P., Judge, T.A, Parker, S., Colbert, A.E., Heller, D., Ilies, R. (2009). "İş Tatmini: Kültürlerarası Bir İnceleme", *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*, 2.Cilt, pp.29-60, Editörler: N. Anderson, D.S. Öneş, H.K. Sinangil, C. Viswesvaran, Çev.: Bahar Öz, 1. Basım, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Üzümcü, T.P., Şahin, A., (2017). *Konaklama İşletmelerinde Deneyimsel Pazarlama Anlayışı ve Duygusal Emek*, Ed.: Ayşe Günsel, Umutepe Yayınları, 1.Baskı, Kocaeli.
- Yang, F.H. ve Chang, C.C. (2008). "Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey", *International Journal of Nursing Studies*, 45:879–887.
- Yin, H. (2015). "The Effect of Teachers' Emotional Labour on Teaching Satisfaction: Moderation of Emotional Intelligence", *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 21(7), pp.789-810.
- Zhang, Q., Zhu, W. (2008). "Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout, and Satisfaction in Chinese Higher Education", *Communication Education*, 57(1), pp.105-122.