

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİNSANS TEZİ**

**DUYGUSAL EMEK İLE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNDE
KENDİNİ AYARLAMANIN ROLÜ:
AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet TAŞ

Danışman

Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER

İZMİR – 2021

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "Duygusal Emek ile İş Doyumu İlişkisinde Kendini Ayarlamanın Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2021

Mehmet TAŞ

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Duygusal Emek ile İş Doyumu İlişkisinde Kendini Ayarlamanın Rolü:

Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma

Mehmet TAŞ

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Programı

Bu çalışmanın amacı akademisyenlerin iş yaşamında hangi duygusal emek davranışlarını (yüzeysel rol, derin rol, doğal duygular) ne düzeyde tercih ettiğini, sergiledikleri duygusal emek davranışlarının iş doyumları ile ilişkisini ve bu ilişkide kendini ayarlamanın rolünü araştırmaktır. Örneklem grubu Türkiye’de devlet üniversitelerinde faaliyetlerini sürdüren 436 akademisyenden oluşmaktadır. Araştırma sonuçları akademisyenlerin öğrenciler ile etkileşimdeyken çoğu zaman doğal duygular sergilediğini, en az sergilenen duygusal emek davranışının ise yüzeysel rol olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yüzeysel rol yapmanın iş doyumunu üzerinde olumsuz, doğal duyguların ise olumlu etkisi olduğunu bulguladık. Derin rolün ise iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Kendini ayarlamanın düzenleyici rolünün test edildiği analiz sonuçları duygusal emek ve iş doyumunu ilişkisinde düzenleyici etkinin bulunmadığını göstermektedir. Ancak kendini ayarlama düzeyine (düşük ve yüksek) göre duygusal emek ve iş doyumunu ilişkisinin test edildiği regreyon analizi sonuçlarında modellerin birbirinden farklı olduğu bulunmuştur. Buna göre kendini ayarlama düzeyi düşük bireylerde doğal duyguların iş doyumunu üzerindeki olumlu etkisi kendini ayarlama düzeyi yüksek olan bireylerden daha fazladır. Yüzeysel rolün iş doyumunu üzerindeki olumsuz etkisi ise kendini ayarlama düzeyi yüksek bireylerde daha düşük seviyededir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Yüzeysel Rol, Derin Rol, Doğal Duygular, İş Doyumu, Kendini Ayarlama

ABSTRACT

Master's Thesis

The Role Of Self-Monitoring On Emotional Labor And Job Satisfaction

Relationship: A study on Academics

Mehmet TAŞ

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Business Administration

Management and Organization Program

The aim of this study is to investigate which emotional labor behaviors (surface acting, deep acting, genuine emotions) academicians prefer in business life, the relationship between their emotional labor behaviors and their job satisfaction and the role of self-monitoring in this relationship. The sample of the study consists of 436 academicians who work at state universities in Turkey. The results of the research show that most of the time academicians display genuine emotions when interacting with students while the least displayed behavior is surface acting. We also found that surface acting has a negative effect on job satisfaction while genuine emotions have a positive effect. On the other hand, deep acting doesn't have a significant effect on job satisfaction. In addition, even though the moderating effect of self-monitoring over the relationship between emotional labor and job satisfaction was not significant, the regression analysis results on the relationship between emotional labor and job satisfaction were found to be different under the different levels of self-monitoring (low-high). Accordingly, the positive effect of genuine emotions over job satisfaction was higher on participants with low self-monitoring than on participants with high self-monitoring. Moreover, the negative effect of the surface acting over job satisfaction was lower on participants with high self-monitoring.

Keywords: Emotional Labor, Surface acting, Deep acting, Genuine Emotions, Job Satisfaction, Self-Monitoring

**DUYGUSAL EMEK İLE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNDE KENDİNİ
AYARLAMANIN ROLÜ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLOLAR LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
EK	xii

GİRİŞ	1
-------	---

**1.BÖLÜM
KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

1.1. DUYGUSAL EMEK	4
1.1.1 Duygusal Emeğin Ortaya Çıkışı	4
1.1.2. Duygusal Emeğin Tanımı	6
1.1.3. Görüntüleme Kuralları	6
1.1.3.1. Görüntüleme Kurallarının Kapsamı	8
1.1.3.2. Görüntüleme Kurallarının İşlevi	9
1.1.2.3. Görüntüleme Kurallarının Aktarılması	9
1.1.3.4. Görüntüleme Kuralları ve Sergilenen Duygusal İfade Arasındaki İlişkiler	10
1.1.4. Duygusal Emek Yaklaşımları	12
1.1.4.1. Hochschild'in Yaklaşımı	12
1.1.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı	14
1.1.4.3. Morris ve Feldman'ın Kavramlaştırması	16
1.1.4.4. Grandey'in Kavramlaştırması	18

1.1.5. Duygusal Emek Stratejileri	21
1.1.5.1. Yüzeysel Rol Yapma	23
1.1.5.2. Derin Rol Yapma	25
1.1.5.3. Doğal Duygular	27
1.1.6. Duygusal Emegi Etkileyen Faktörler	28
1.1.6.1. Bireysel Faktörler	28
1.1.6.1.1. Cinsiyet:	28
1.1.6.1.2. Yaş	29
1.1.6.1.3. Kıdem	30
1.1.6.1.4. Empati	31
1.1.6.1.5. Duygulanım	32
1.1.6.2. Örgütsel Faktörler	32
1.1.6.2.1. Özerklik	33
1.1.6.2.2. Sosyal Destek	33
1.1.7. Duygusal Emegin Sonuçları	34
1.1.7.1. Olumlu Sonuçlar	36
1.1.7.2. Olumsuz Sonuçlar	38
1.2.İŞ DOYUMU	39
1.2.1. İş Doyumu Kavramı	39
1.2.2. İş Doyumunun Önemi	42
1.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	47
1.2.3.1. Bireysel Faktörler	47
1.2.3.1.1. Yaş	47
1.2.3.1.2. Kıdem	49
1.2.3.1.3. Cinsiyet	50
1.2.3.1.4. Eğitim	51

1.2.3.2. Örgütsel Faktörler	53
1.2.3.2.1. Çalışma Koşulları	53
1.2.3.2.2. Ücret	53
1.2.3.2.3. Çalışma Grubu	54
1.2.3.2.4. Kontrol	54
1.3. KENDİNİ AYARLAMA	54
1.3.1. Kendini Ayarlama (Self-Monitoring) Kavramı	55
1.3.2. Kendi Ayarlama Yetisi Yüksek ve Düşük Bireyler	56
1.3.3. Kendini Ayarlama İle İlgili Araştırmalar	61
İKİNCİ BÖLÜM	
DUYGUSAL EMEK İLE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNDE KENDİNİ	
AYARLAMANIN ROLÜ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR	
ARAŞTIRMA	
2.1. KURAMSAL TEMELLER	65
2.1.1. Araştırmanın Amacı	70
2.1.2. Araştırmanın Önemi	70
2.1.3. Araştırmanın Hipotezleri	71
2.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	78
2.2.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği	78
2.2.2. Araştırmanın Ana Kütlesi	79
2.2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	80
2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ	86
2.3.1. Araştırma Bulguları	86
2.3.1.1. Tanımlayıcı Bulgular	87
2.3.1.2. Değişkenlerin Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	87

2.3.1.3. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Bulgular	90
2.3.1.4. Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Ait Çoklu Regresyon Analizi Bulguları	91
2.3.1.5. Kendini Ayarlamanın Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	92
2.3.1.6. Kendini Ayarlamanın Duygusal Emek Davranışları ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisine Yönelik Analiz Bulguları	94
2.3.1.7. Değişkenlerin Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Farklılığına Yönelik T Testi Bulguları	95
2.3.1.8. Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Regresyon Analizi Bulguları	96
SONUÇ	98
KAYNAKÇA	103
EK	

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1:	İş Doyumu Tanımları ve Vurgulanan Farklı Noktalar	s.41
Tablo 2:	Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	s.79
Tablo 3:	Duygusal Emek Faktör Analizi Sonuçları	s.81
Tablo 4:	Duygusal Emek Güvenilirlik Analizi Sonuçları	s.82
Tablo 5:	İş Doyumu Faktör Analizi	s.83
Tablo 6:	İş Doyumu Güvenirlik Analizi	s.83
Tablo 7:	Kendini Ayarlama Faktör Analizi Sonuçları	s.85
Tablo 8:	Kendini Ayarlama Güvenilirlik Analizi Sonuçları	s.86
Tablo 9:	Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	s.87
Tablo 10:	Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	s.88
Tablo 11:	Değişkenlerin Yaşa Göre Karşılaştırılması	s.89
Tablo 12:	Değişkenlerin Meslekte Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması	s.90
Tablo 13:	Kolerasyon Analizi Sonuçları	s.91
Tablo 14:	Regresyon Analizi Sonuçları	s.92
Tablo 15:	Kendini Ayarlamanın Derin Rol Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	s.93
Tablo 16:	Kendini Ayarlamanın Doğal Duygular Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	s.93
Tablo 17:	Kendini Ayarlamanın Düzenleyici Etkisine Yönelik Analiz Sonuçları	s.94
Tablo 18:	Değişkenlerin Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Karşılaştırılması	s.95
Tablo 19:	Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Regresyon Analizi Sonuçları	s.97

ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1:** Düşük İş Doyumu Sonucunda Ortaya Çıkabilecek Tepkiler s.46
- Şekil 2:** Duygusal Emek Davranışları ve İş Doyumu İlişkisinde Kendini Ayarlamanın Rolü s.78



EK LİSTESİ

Ek 1: Anket Formu

s.132



GİRİŞ

Duygu, Türk Dil Kurumu sözlüğünde çeşitli biçimlerde tanımlanmaktadır. Tanımlardan bazıları; “Duyularla algılama, his”, “belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim” ve “kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik” şeklindedir. Bu farklı tanımlardan yola çıkarak daha bütüncül ifade ile duygu “duyular vasıtasıyla algılanan veya hissedilen, nesne, birey ve olayların kişinin iç dünyasında uyandırdığı izlenim veya oluşturduğu ruhsal hareket” şeklinde tanımlanabilir.

Nesne, birey veya olayların var olmadığı herhangi bir andan bahsetmek ne kadar zor ise duygunun var olmadığı herhangi bir andan bahsetmek de o kadar zordur. Gerek gündelik yaşantımızda gerekse iş yaşantımızda karşılaştığımız her nesnenin, her bireyin ve yaşadığımız her olayın iç dünyamızda bir izlenim uyandırdığı veya ruhsal bir hareket doğurduğu bir gerçek. Ancak iç dünyamızda oluşan bu izlenim ve ruhsal hareketlerin dış dünyaya ne kadarını yansıttığımız belirsiz. Şüphesiz her zaman hissettiklerimizi dış dünyaya olduğu gibi yansıtmıyoruz veya yansıtamıyoruz.

Bireyin, günlük yaşamda duygularını kontrol etmek veya biçimlendirmek çoğu zaman kendi inisiyatifindeyken iş yaşamında, iş rolünü yerine getirmek adına örgütsel beklenti veya mesleki gereklilik olarak bir ihtiyaç halini alabilir. Böyle bir durumda birey duygularını kontrol etmek ve beklentiye uygun hale getirmek için çaba gösterir. İş rolü bağlamında duyguların yönetimi için gösterilen çaba, Arlie Russel Hochschild tarafından bir ücret karşılığında satılan ve dolayısıyla metalaştırılmış ve değişim değerine sahip bir emek süreci olarak kabul edilir ve “duygusal emek” olarak adlandırılır (1983: 7).

Ashforth ve Humphrey’e (1993: 89) göre duygusal emek, “hizmet işlemleri sırasında sosyal olarak arzu edilen duyguları ifade etme eylemidir.” Bireyler her zaman sosyal olarak arzu edilen duyguları hissetmeyebilir. Ancak arzu edilen duyguyu hissetmeseler dahi ifadeye dönüşen kısmını arzu edilene uygun hale getirmek olanaklıdır. Birey arzu edilen duyguyu hissetmese dahi hissediyormuş gibi yaparak (yüzeysel rol yapma) arzu edilen duygusal ifadeyi sergileyebilir. Bunun yanında arzu edilen duygusal ifadeyi gerçekten hissetmeye çalışabilir (derin rol yapma) veya arzu edilen ifade ile hissettiği duygu zaten aynı (doğal duygular)

olabilir. Arzu edilen duygusal ifade ile hissedilen duygunun aynı olması durumunda kişi duygunun derecesini ayarlamak ve doğru ifade edebilmek için çaba harcar.

Çoğu meslek, genellikle çalışanların olumsuz duyguları bastırmaları ve olumlu duygular sergilemelerini gerektiren, müşterilere kabul edilebilir duygusal görüntüler sunmak ile ilgili beklentiler içerir (Grandey, Fisk, Mattila, Jansen ve Sideman, 2005). Duygusal emeğin ortaya çıkışından bu yana birçok meslek grubu üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Akademisyenler de bu meslek gruplarından biridir. Mahoney ve arkadaşları, duygusal emek kavramını ortaya çıkaranlar akademisyenler olmasına rağmen, akademisyenler üzerine yapılan araştırma sayısının az olduğunu belirtmiştir (2011: 407). Araştırmacının bu görüşü yıllar öncesine dayanmaktadır. Ancak yerel literatürde akademisyenler üzerine yapılan duygusal emek çalışma sayısı hala az ve geliştirilmeye, çeşitlendirilmeye açık bir durumdadır. Bu nedenle bu araştırmanın üzerine odaklanacağı meslek grubu olarak “akademisyenler” tercih edilmiştir.

Akademisyenlik, araştırma yapmak, sınıf ortamında ders anlatmak, tez süreçlerinde öğrencilere danışmanlık yapmak, kurum içerisinde öğrenci topluluklarına liderlik etmek veya kurum içerisinde idari görevler yapmak gibi çeşitli rollerde gerçekleşir. Bu çeşitli rollerin hemen hepsi insanlarla yoğun temas içerir ve bu temaslar genellikle yüz yüze gerçekleşir. Bellas’a (1999: 96-99) göre akademisyenler genellikle etkileşime girdikleri insanlarda duygular ortaya çıkarmaya çalışırlar ve bu da kendi duygusal ifadelerini yönetmeyi gerektirir. Örneğin, sınıf ortamında öğrenciler ile etkileşimde iken, onlara soru sormak, pasif öğrencileri soru sormaya ve sınıf ortamında nitelikli tartışmalara katılmak için teşvik etmek, dersi sabote etmeye çalışan öğrencileri engellemeye çalışmak gibi çeşitli duygusal ifadeler gerektiren durumlarla karşı karşıya kalabilirler. Bunlara ek olarak araştırmacı, öğretici, danışman, yönetici gibi birçok mesleki rol üstlenen akademik çalışanlar bu yoğunluktan kaynaklı strese maruz kalırlar. Mesleki profesyonelliği gereği yaşadıkları stresi gizlemek veya bastırmak için duygusal emekte bulunurlar (Ogbonna, Harris, 2004: 1188).

İş yaşamında duygusal emek sarf etmek olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Literatürde ağırlıklı olarak olumsuz sonuçlara neden olacağına dair görüş ve araştırma sonuçları olsa da, olumlu sonuçlar doğurabileceğine dair

görüş ve araştırma sonuçları da azımsanmayacak düzeydedir. Bu nedenle araştırma sonuçları bazı noktalarda çelişebilmektedir. Örneğin, “bireyin genel olarak işinden ne derece memnuniyet duyduğu ve mutluluk sağladığına dair genel bir ölçü” olarak tanımlanan iş doyumunu konusunda araştırma sonuçları çelişmektedir. Bazı araştırma sonuçları iş yaşamında duygusal emek sarf etmenin iş doyumunu azalttığı sonucu verirken, bazı araştırma sonuçları tam tersi olarak arttırdığını göstermektedir.

Bu çalışmada duygusal emeğin sonuç değişkeni olarak iş doyumunu tercih edilmiştir. Ancak literatürde yer alan çelişkili sonuçlar sebebiyle bu ilişkinin üçüncü bir değişken ile birlikte test edilmesi amaçlanmıştır. Üçüncü değişken belirlenirken literatürde yer alan araştırmacı görüşlerinden faydalanarak bir kişilik özelliği olan “kendini ayarlama” tercih edilmiştir.

Kendini ayarlama, insanların dışarıya karşı sergilediği sunumlarını izleme ve ifade etme davranışlarını kontrol etme derecesini ifade eder (Snyder, 1974).Yüksek kendini ayarlama yeteneğine sahip bireyler, etkileşimde bulundukları kişilerin duygusal ipuçlarının daha fazla farkındadırlar ve kendi duygusal ifadelerini, duruma göre daha kolay değiştirirler. Dahası düşük kendini ayarlama yeteneğine sahip kişilere göre bu konuda daha fazla istekli olurlar. Düşük kendini ayarlama yeteneğine sahip bireyler ise duygusal ifadeleri konusunda daha gerçekçi olma eğilimindedir ve rol yapmayı pek sevmezler. Dolayısıyla duygusal emek gerektiren herhangi bir iş rolünün gereğini yerine getirirken bireylerin kendini ayarlama düzeyi duygusal emeğin sonuçlarını etkileyebilir. Bu noktada araştırma sorusu ortaya çıkmaktadır. Akademisyenlerin iş yaşamında sarf ettikleri duygusal emek ile iş doyumunu ilişkisi bireylerin sahip olduğu kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşır mı?

Araştırma sorusuna cevap ararken öncelikle ele alınan değişkenlere ilişkin literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Kavramsal çerçeve çalışmanın birinci bölümünde yer almaktadır ve üç ana alt başlık temelinde oluşturulmuştur. Bunlar; “duygusal emek”, “iş doyumunu” ve “kendini ayarlama”.

İkinci bölüm ise çalışmanın araştırma kısmını içermektedir. Bu bölüm iki alt başlıktan oluşmaktadır. Birinci başlık, araştırmanın amacını, önemini, hipotezlerinin oluşmasında fayda sağlayan kuramsal çerçeveyi, araştırma modeli ve hipotezlerini içermektedir. İkinci başlık ise araştırma sonuçları ve değerlendirmelerini içermektedir.

1.1. DUYGUSAL EMEK

Türk Dil Kurumu sözlüğünde emek, “bir işin yapılması için harcanan beden, kafa gücü, mesai ve zahmet” olarak tanımlanmaktadır. İş yaşamında bireyler, iş rolü gereksinimlerini yerine getirmek için çeşitli faaliyetlerde bulunarak emek verirler. Örneğin, makine operatörlüğü iş rolü için gereksinimler ağırlıklı olarak bedensel faaliyetler ile karşılanabilirken, avukatlık için zihinsel faaliyet gerekmektedir. Bazı iş rolleri (ör, satış danışmanı, icra memuru, öğretmen, akademisyen) ise gereksinim olarak duyguların kullanımı ve yönetimini içermektedir. Faaliyetlerin içeriğine bağlı olarak gösterilen emeğin türü değişmektedir. Bu bölümde iş rolü gereksinimlerini yerine getirirken duyguların kullanımı ve yönetimini içeren “duygusal emek” ele alınacaktır. Duygusal emeğin ortaya çıkışından başlayarak, kavramın tanımı, farklı yaklaşım ve boyutları, kavramı etkileyen faktörler ve sonuçlar ele alınacaktır.

1.1.1 Duygusal Emeğin Ortaya Çıkışı

Duygusal emek kavramını, görüntüleme kurallarına uymaya çalışırken işgörenlerin ne gibi yollar izlediği ve kurallara uyma çabasının işgörenler üzerindeki etkisinin ne olduğuna yönelik çalışması ile ilk kez Hochschild (1983) ortaya atmıştır. Araştırmacı, araştırma sonuçlarını ve bu konudaki görüşlerini 1983 yılında yayınladığı, örgütlerde bireylerin duygu ve hislerinin yönetimi ile ilgili “The Managed Heart” adlı kitabında paylaşmıştır. Araştırmacı çalışmasını üç farklı aşamada gerçekleştirmiştir. Araştırmanın ilk aşamasında “insanların duyguları nasıl deneyimlediği ve onu nasıl yönettiği” konusunda bilgi edinmek için öğrencilerden veri toplamıştır. İkinci aşamada, iş yaşamına yönelmiş ve Delta Havayolları eğitimlerine katılmıştır. Araştırmacı, burada kabin görevlilerine verilen eğitimlere katılarak örgütün duygusal ifade kapsamında işgörenlerden beklentisini ve işgörenlerin bu beklentilere uyumunu incelemiştir. Bu aşama, iş yaşamında müşteriye tatmin etmeye yönelik beklentileri içermektedir. Üçüncü aşama ise Delta Havayollarının farklı bir departmanına (fatura tahsildarları) yönelerek müşteriye gerektiğinde olumsuz duygular ifade ederek iş rolünü gerçekleştiren çalışanları inceleyerek çalışmasına derinlik kazandırmıştır (Hochschild, 1983: 12-17).

Wharton’un (1999: 159) da işaret ettiği üzere, Hochschild’in 1983 tarihli The Managed Heart adlı kitabında öne sürdüğü argümanların birçoğu, bu emek biçimine

ve duygusal emeğin işgörenler için önemine ilgi duyulmasına yol açmış ve bu konuyla ilgili araştırmalara ilham vermiştir.

Hochschild (1983: 17) duyguları, bireylerin içsel eğilimlerini, etkileşimde bulunduğu diğer insanlara doğru işaret ederek, dış dünya hakkında bilgi aktardıkları bir ‘işaret fonksiyonu’ olarak ele almıştır. Yani insanların, içinde bulundukları olaylara ve durumlara karşı nasıl hissettiklerine dair yargılarda bulunduğunu ve bu yargıları duygusal ifadeler ve işaretler(sözlü veya sözsüz mesajlar, mimik ve jestler) aracılığıyla aktardıklarını belirtmiştir. Hochschild (1983), daha önce insanların yaşamlarının özel alanında yapılan duyguları yönetmenin, örgütsel taleplere bağlı olarak şimdi birçok insanın çalışma yaşamının önemli bir parçası olduğunu belirtmiştir. İş yaşamında bireylerin sergiledikleri duygulara dair örgütlerin talepleri olduğunu hatta bu taleplerinin bir kural niteliği taşıdığını öne sürerek “duygu kuralları” kavramını ortaya atmıştır. Örgütlerin bireylerden duygular konusundaki bu taleplerinin, işgörenleri duygularını yönetmeye sevk ettiğini ve bu sevk duyguların doğal olan işleyişine, doğal olmayan bir müdahale olduğunu belirtmiştir.

İşgörenler, doğal olmayan müdahale sonucunda duygularını yönetme gereksinimi hisseder. Gereksinim duyulan duygu gösterimi, gerekli duygusal durumları belirleyen “duygu kuralları” (Hochschild, 1979: 18) ve aşağıda geniş olarak ele alınan örgütsel yaşamda işgörenlerin duygu ifadelerine yön veren “görüntüleme kuralları” çerçevesinde gerçekleştirilir (Ekman, Friesen ve Ellsworth, 1982). Hochschild, doğal olmayan müdahalenin, işgörenlerde, duygu kurallarına uymaya çalışırken sarf edilecek bir emek biçimine dönüştüğünü ifade eder. Hochschild gözlem ve araştırmaları sonucunda ortaya çıkartmış olduğu bu emek biçimini “duygusal emek” olarak adlandırmaktadır. Hochschild’e göre duygusal emek örgütsel bir talebe bağlı olabileceği gibi mesleki bir talep sonucu da ortaya çıkabilir ve bu emeği gerçekleştirmek için çaba gerekir. İş bağlamında duyguların yönetimi, bir ücret karşılığında satılan ve dolayısıyla metalaştırılmış ve değişim değerine sahip bir emek süreci olarak kabul edilir (Hochschild, 1983: 7).

Hochschild (1983: 7) duygusal emeği, bir ücret karşılığında “halka açık bir şekilde gözlenebilir yüz ve bedensel bir görüntü oluşturmak için duyguların yönetimi” olarak tanımlamaktadır. Araştırmacı, tanımın da ötesinde duygusal emek

gerektiren işlerin özelliklerini de sıralamaktadır. Bu sıralamaya göre duygusal emek gerektiren işler üç tür özellik içerir. Bunlar (1983: 147);

1. İnsanlarla sesli veya yüz temasının varlığı,
2. İşgörenin başka bir kişide bir duygu yaratması durumu
3. İşverenin, çalışanın duygusal faaliyetlerini kontrol etme olanağının bulunması.

Hochschild'in (1983) duygusal emek gerektiren işler ile ilgili yaptığı sınıflandırma izleyen araştırmaları etkileyerek, bu araştırmalar için temel oluşturmuştur (Morris ve Feldman, 1997: 258; Wharton, 1999: 159).

1.1.2. Duygusal Emeğin Tanımı

Artan araştırma ve kavramlaştırma çalışmaları ile birlikte duygusal emek kavramı ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır.

Morris ve Feldman (1996: 988) duygusal emeği “kişiler arası etkileşimler sırasında örgütsel olarak uygun duyguları göstermek için gereken planlama, çaba ve kontrol” olarak tanımlamıştır.

Ashforth ve Humphrey'e (1993: 89) göre “duygusal emek, hizmet işlemleri sırasında sosyal olarak arzu edilen duyguları ifade etme eylemidir.”

Grandey (2000: 97), duygusal emeği, “örgütsel hedeflere ulaşmak için duygu ve duygu ifadelerini düzenleme süreci” olarak tanımlar.

Wharton (1999: 160) ise, “işleri müşterilerle etkileşimi gerektiren işgörenlerin örgüt tarafından onaylanmış duyguları sergileme çabası olarak” tanımlamaktadır.

Diefendorff ve diğerleri (2005: 340) için ise duygusal emek, kişinin gerçekte nasıl hissettiğinden bağımsız olarak görüntüleme kurallarına uymayı gerektirir.

1.1.3. Görüntüleme Kuralları

İş yaşamında duyguların artan önemi, araştırmacıları, bireylerin iş yaşamında hangi duyguyu nasıl ifade ettiği konusunda izledikleri yolu keşfetmeye yönlendirmiştir. Yapılan çalışmalar örgütlerin, müşteri ile etkileşim halinde iken işgörenlerden belirli duyguların ifadesini talep ettiğini göstermektedir (Bulan ve diğerleri, 1997: 237; Ashforth ve Humphrey, 1993: 89; Morris ve Feldman,

1996:259; Wharton, 1999: 160). Örneğin, Rafaeli ve Sutton'un (1987: 23) çalışmasında yer alan örnekte bir süpermarket zincirinin işgörenlerinden talep ettiği duygusal ifadeler el kitaplarında şu şekilde yer almaktadır:

"Şirketin en etkili temsilcisi sizsiniz. Müşterileriniz tüm şirketi hareketlerinizle yargılar. Nazik, özenli bir davranış ve samimi bir "Günaydın" ve "İyi Akşamlar" ardından neşeli bir "Teşekkür ederim, lütfen tekrar gelin" gibi onları samimi bir duygu ve geri dönüş arzusuyla gönderin."

Rafaeli ve Sutton'un çalışmasında yer alan örnekte görüldüğü üzere örgütlerin işgörenlerden bu ve benzeri duygusal gösterim talepleri olmaktadır. Bu talepler, iş yaşamında yaşanması gereken duyguların hangi aralıkta ve yoğunlukta, ne kadar süre ile sergileneceğini belirleyen duygu normlarına yol açmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89). Literatürde bu normlar 'duygu kuralları' veya 'görüntüleme kuralları' gibi kavramlarla karşılık görmektedir. Duygu kuralları "iş yaşamında hangi duyguların hissedilmesi gerektiğini ifade eder" (Hochschild, 1979: 18). Örgütsel bağlamda görüntüleme kuralları ise "bir kuruluş tarafından duygusal ifadeyi yönetmek için kullanılan resmi ve gayri resmi normlar" olarak tanımlanmıştır (Cropanzano, Weiss ve Elias, 2004: 46). Bulan ve diğerleri, örgütlerin talebi veya iş rolünün bir parçası şeklinde ortaya çıkan duygusal talepleri, "duygusal gereksinimler" olarak kavramlaştırmıştır. Duygusal gereksinim, örgütsel olarak uygulanan, jest ve mimik gösterimi gerektiren kuralları ifade eder. Dolayısıyla duygusal gereksinimler, işgörenlerin iş yaşamında duygusal ifadelerini yönetmesi gerekliliğini ortaya çıkaran biçimsel ve biçimsel olmayan kurallar vasıtasıyla işgörenleri duygusal emek davranışları sergilemeye yöneltir (Bulan, Erickson, Wharton, 1997: 237). Bu çalışmada iş yaşamında hangi duyguların hissedileceğinden ziyade duyguların ifadesi üzerine yoğunlaşıldığı için 'görüntüleme kuralları' kavramı kullanılacaktır.

Örgütsel yaşamda ifade edilen duyguları yaratan etkenin genel olarak yukarıda açıklanan görüntüleme kuralları veya duygu kuralları olduğu belirtilir (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000).

Bu görüşü paylaşan araştırmacılardan farklı olarak Rafaeli ve Sutton (1987), iş yaşamında duyguları ortaya çıkaran, etkileyen ve sürdüren temel etkenin rol beklentisi olduğunu öne sürer. Araştırmacıya göre rol beklentisi ikiye ayrılır; örgütsel bağlam ve duygusal işlemler. Örgütsel bağlam, daha önce açıklanan görüntüleme kuralları ile örtüşür. Duygusal işlemler ise bir çalışanın duygu sergilemesi, bu duygu karşısında etkileşimde bulunan kişi veya kişilerin tepkilerini not etmesi ve edinilen gözlem sonucu ifade edilen duygularını ayarladığı ve sürdürdüğü iletişim sürecini ifade eder (Rafaeli ve Sutton, 1987: 24-26).

Özetle, iş yaşamında duygusal emek davranışlarının sergilenmesinde araştırmacılar tarafından kabul edilen temel varsayım; örgütsel beklentiler veya mesleki gereklilikler sonucunda oluşan görüntüleme kurallarıdır (Glomb ve Tews, 2004: 2).

1.1.3.1. Görüntüleme Kurallarının Kapsamı

Görüntüleme kuralları farklı duygusal gösterimleri içermektedir. Bu nedenle duygusal gösterimler farklı araştırmacılar tarafından türlere ayrılmış ve bir dizi duygusal gösterim türü önerilmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1995: 991; Grandey, 2000: 107; Wharton ve Erickson, 1993). Wharton ve Erickson (1993) örgüt içerisinde sergilenen duygusal gösterim türlerini üç kategoride sınıflandırılmıştır. Bunlar; olumlu, olumsuz ve tarafsız gösterimler olarak ifade edilir. Glomb ve Tews (2004) duygusal emeği anlamak için olumlu, olumsuz ve tarafsız duyguları ayırt etmenin faydalı olduğuna inanmaktadır. Olumlu duygusal ifadeler, çalışanlar ve müşteriler arasında beğeni ve memnuniyet bağlarını arttırmayı amaçlar. Örneğin, Disney çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, kurumun yeni çalışanları belirli eğitimlerle mutlu ve neşeli bir şekilde davranmaya teşvik ettikleri gözlemlenmiştir. Bunun nedeni olarak, sergilenmesi beklenen davranışların müşteriler üzerinde etki yaratarak mutlu ve neşeli hissetmelerine sağlayacağı katkı gösterilmiştir (Vanmaanen ve Kunda'dan aktaran Morris ve Feldman, 1996: 995). Duygusal tarafsızlığı vurgulayan görüntüleme kuralları, sergilenecek duygusal ifadenin herhangi bir duygusal yanlılık gösterilmeden iletmek için kullanılır (Morris ve Feldman, 1996: 991). Duygusal tarafsızlık duygusal bastırma olarak da görülmektedir. Çünkü bireyin tarafsız görüntüyü oluşturabilmesi için hissetmiş olduğu duyguyu bastırması gerekir.

Bazı mesleklerde işgörenlerin stresli durumlarda nispeten tarafsız (ne olumlu ne olumsuz) bir etkiye sahip olmaları gerekmektedir. Örneğin; “iyi” akademik yöneticiler, özellikle bütçe zamanlarında tarafsızlık gösterir (Rafaeli ve Sutton, 1987: 23). Olumsuz görüntü kuralları ise etkileşimde bulunan kişiyi sindirmek veya bastırmak için kullanılır (Morris ve Feldman, 1996: 991). Rafaeli ve Sutton (1991: 758-760), sorgulama esnasında polislerin şüphelilerde, fatura tahsilatı sırasında tahsildarların borçlularda endişe uyandırmak için düşmanlık ve soğukkanlılık ifade ettiğini aktarmaktadır.

“Bazı mesleklerde (akademisyenlik vb) ise birden fazla duygu gösterilir ve gösterilen duyguların sık sık değişmesi gerekir: coşku oluşturmak için olumlu duygular, disiplini sağlamak için olumsuz duygular, adalet ve profesyonellik göstermek için ise tarafsız duygular” (Morris ve Feldman, 1996: 991).

1.1.3.2. Görüntüleme Kurallarının İşlevi

Örgütler, müşteriler ile işgörenler aracılığıyla iletişime geçtiği için bu etkileşim bir bakıma işletmenin amaçlarına giden yoldur. Bu bağlamda örgütlerin talep ettiği veya mesleğin gerektirdiği duygusal ifadeler örgütsel amaçlar için araçsal nitelik taşır (Wharton, 1999: 162) Dolayısıyla görüntüleme kurallarının varlığı örgütsel performans açısından olumlu etkilere katkıda bulunacak sonuçlar doğurabilir (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 951). Örgüt içerisinde yer alan birey, hizmet sunumları esnasında olumlu duygusal gösterimler ile sevgi, saygı ve samimiyet gibi duygusal bağlar geliştirerek örgütsel hedeflere ulaşma olasılığını arttırabilir (Morris ve Feldman, 1997: 258). Diğer taraftan bir çalışanın, bir iş arkadaşına veya müşteriye uygunsuz duygusal ifade sergilemesi işgören performansını olumsuz etkileyebilir (Grandey, 2000: 96). Özetle, çalışanların duygusal ifadelerini yönetmek, örgütler açısından hedeflere ulaşma yollarından biridir. Bu nedenle, duygusal ifadelerin örgütler tarafından kontrol edilmeleri gerekir.

1.1.2.3. Görüntüleme Kurallarının Aktarılması

Duygusal emek kavramının ‘görüntüleme kuralları’ veya ‘duygu kuralları’ gibi örgütsel normların yerine getirilmesi sürecinde ortaya çıktığı geçmiş araştırma

ve kavramlaştırma çalışmalarıyla desteklenmektedir. Bu noktada örgütlerin görüntüleme kurallarını işgörenlere hangi yollarla aktardığı veya işgörenlerin görüntüleme kullarını nasıl öğrendiği konusu önem arz etmektedir.

Öncelikle duygusal ifade beklentilerine ilişkin kurallar (görüntüleme kuralları), seçim ve eğitim materyallerinde açıkça belirtilebilir veya iş arkadaşlarının gözlemlenmesi ile öğrenilebilir (Grandey, 2000: 95). Duygusal gösterim kurallarının öğrenimi sadece eğitim materyalleri ile sınırlı değildir. Bu kurallar aynı zamanda sosyal, mesleki ve örgütsel normlardan türetilir (Grandey, 2000: 95; Rafaeli ve Sutton, 1989: 26-27). İlk olarak, bir işgören mesleğini uyguladığı kurum dışında farklı bir kurumdan da (üniversite veya meslek kursları gibi) yapacağı meslek için gerekli duygusal gösterim kuralları öğrenebilir. Örneğin, hukuk fakültelerinde ve tıp fakültelerinde de duygusal ifadeyle ilgili profesyonel normlar öğretilmektedir. İkinci olarak, kurumlar duygusal ifade gösterimleri hakkında iç eğitimler yolu ile işgörenlere aktarabilir. Bunun için, sınıflar, panolar ve el kitapları kullanılır. Üçüncü ve belki de aktarımın en yaygın şekli, örgüt içinde biçimsel olmayan ilişkiler yoluyla öğrenilen duygusal gösterimlerdir. Bu öğrenme biçimi, işgörenlerin yeni gelen bir üyeye anlattıkları hikayeler veya yeni gelen bir üyenin işgörenleri gözlemleyerek onları taklit etmesi yoluyla gerçekleşir (Rafaeli, Sutton, 1987: 26-27).

1.1.3.4. Görüntüleme Kuralları ve Sergilenen Duygusal İfade Arasındaki İlişkiler

İşgörenler farklı şekillerde öğrendikleri görüntüleme kurallarına her zaman uyum göstermezler. Bir işgörenin etkileşimleri esnasında ifade ettiği duygu gösterimi ile talep edilen duygu gösterimi arasında uyum olabileceği gibi farklılıklarda bulunabilir. İfade edilen duygu gösterimi ile talep edilen duygu gösterimi arasındaki ilişkiden üç tür sonuç ortaya çıkar:

Bu sonuçlardan ilki duygusal uyumdur. Duygusal uyum, herhangi bir etkileşim durumunda ortaya konulacak duygusal ifade konusunda işgörenin kendi beklentileri ve ifade ettiği duygular ile kurum tarafından talep edilen duyguların benzer olması anlamını taşır (Rafaeli, Sutton, 1987: 32). Duygusal uyumun bireyin psikolojik refahını artırıcı bir etkiyle sonuçlanması olasıdır (Rafaeli ve Sutton, 1987: 32; Ashforth ve Tomiuk, 2000: 195).

İkinci sonuç olarak, araştırmacılar tarafından (Abraham, 1999: 442; Hochschild, 1983: 88; Grandey, 2000: 97; Morris ve Feldman 1996: 992; Rafaeli ve Sutton, 1987: 32; Pugh, Groth ve Hennig-Thurau, 2011) gerçekte hissedilen veya deneyimlenen duygular ile örgütsel olarak ifade edilmesi beklenen duygular arasındaki çatışmayı tanımlamak için adlandırılan ‘duygusal uyumsuzluk’ yer alır. Morris ve Feldman (1997: 259), iş yaşamında duygusal uyumsuzluğa neden olan olayların, gerçek duyguları kontrol etmek için daha fazla çaba gerektirdiği ve haliyle daha yoğun duygusal emek harcandığını ileri sürmüştür. Rafaeli ve Sutton ise duygusal uyumsuzluğun etkilerini, duygu gösterim kurallarının içselleştirilmesine bağlamıştır. Araştırmacıya göre; bazı insanlar kurumun kendilerinden beklediği ancak kendilerinin içsel olarak hissetmediği ‘sahte duygular’ sergilerler. Ancak bu sergiledikleri duyguların işin bir parçası olmadığını veya olmaması gerektiğini düşünürler. Bireylerin bu tür düşünce ve hissiyatla sergiledikleri “sahte duygular” araştırmacılar tarafından “kötü niyetli rol yapmak” olarak nitelendirilmiştir. Bu durum kişisel değerler ile rol gereksinimleri arasında bir çatışma olarak düşünülebilir (Rafaeli ve Sutton, 1987: 32). Bu tür bir çatışma psikolojik refahı iki şekilde tehdit edebilir. Örgütsel direktiflere uymayı seçen çalışanlar güçlü bir ikiyüzlülük hissi yaşayabilirler. Direnmeyi seçen işgörenler ise gösterim kurallarına teslim olana kadar, bu kurallara uymaları yönünde artan miktarda örgütsel baskıyla karşı karşıya kalabilirler (Abraham, 1999: 442). Diğer taraftan, bazı insanlar ise kurumun kendilerinden beklediği ancak kendilerinin içsel olarak hissetmediği ‘sahte duygular’ sergiler ve bunun işin bir parçası olduğu ve bu şekilde yapılması gerektiği inancını taşırlar. Rafaeli ve Sutton (1987: 32) bu durumu ise “iyi niyetli rol yapmak” olarak aktarmıştır. Hochschild (1983), rol yapmanın, hissedilen duygular ve ifade edilen duygular arasında çatışmaya neden olduğu için psikolojik refaha yönelik bir tehdit olduğunu savunmaktadır. Öte yandan duygusal uyumsuzluğun otantik benliğin bozulmasına yol açması da olası görülmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 98). Bazı araştırmacılar tarafından duygusal emeğin iş doyumu üzerindeki olumsuz etkisinde duygusal uyumsuzluğun kilit rol oynadığı belirtilmiştir (Morris ve Feldman, 1996: 1003; Abraham, 1999: 442). Grandey (2000: 97) ise düşük iş doyumu ve duygusal tükenmenin duygusal uyumsuzluk boyutunun sonucu olduğu

önerilerine karşı bu sonuçların ortaya çıkacağı mekanizmaların belirsizliğini savunur.

Üçüncü ve son olarak duygusal sapma ise yine bireylerin içsel olarak hissettiği duygular ile beklenen duyguların çatışması sonucunda ortaya çıkar. Ancak duygusal sapma, duygusal uyumsuzluğun tam tersidir. Birey burada duygu gösterim kurallarını göz ardı ederek içsel olarak hissettiği ve inandığı duyguları sergiler. Böylelikle duygu gösterim kurallarının dışına çıkarak sapma meydana gelir. Duygusal sapmalar bireyin zihinsel sağlığı için bir tehdit oluşturabilir. Çünkü birey içsel olarak duygusal kontrolünü sağlamaya çalışır ancak bunu başaramaz. Ayrıca bu gibi durumlar işgörenin cezalandırılması ile sonuçlanabilir. (Rafaeli ve Sutton, 1987:33)

1.1.4. Duygusal Emek Yaklaşımları

Duygusal emek kavramının ortaya çıkmasından itibaren kavram, farklı biçimlerde tanımlanmış ve duygusal emek ile ilgili farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Aşağıda bu konuda yapılmış öncü çalışmalara yer verilmektedir.

1.1.4.1. Hochschild'in Yaklaşımı

Hochschild (1983), Delta Havayolları Hostes Eğitim Merkezi'nde yaptığı çalışmada havayolu şirketinin, işgörenin sadece fiziksel emeğini talep etmediği (yiyecek ve içecek tepsisinin taşımak gibi), onların yolcuya güven veren duruşları, konforlu ve memnun hissettirecek duygusal ifadelerini de talep ettiğini bildirmiştir. Kurum tarafından satın alınan ve müşteriye sunulan hizmetin duygu içermesi, dahası bunun bir görev olarak görülmesi, araştırmacının duyguların bir meta haline gelerek alınıp satılan bir değişim aracı olduğu görüşünün temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırmacı, fiziksel olarak ortaya konulan çabanın 'emek' olarak nitelendirildiği gibi iş rolü gereği duygusal olarak ortaya konulan çabanın da bir 'emek' biçimi olduğunu ifade etmektedir (Hochschild, 1983: 4-8). Hochschild (1983) elde ettiği bu verilerden yola çıkarak duygusal emeği, bir ücret karşılığında duygularını yöneterek, istenilen yönde gözlenebilir jest ve mimikler sergilemek olarak tanımlamaktadır.

Hochschild (1983), sosyal etkileşimleri içeren dramaturjik yaklaşımın (Goffman, 1959) bakış açısı ve Stanislavski'nin oyunculuk üzerine görüşlerinden faydalanarak, iş yaşamını bir oyun sahnesi olarak betimler. Bu bakış açısında işgörenler oyuncu olarak yer almaktadır. Bu bağlamda müşteriler seyirci, çalışma yeri ise bu etkileşimlerin gerçekleştiği sahnedir. Hochschild, sahne olarak betimlediği iş yaşamında, örgütsel bir talep veya mesleki bir gereklilik olarak duygusal emek sergilemenin iki yoldan biriyle gerçekleştiğini savunmaktadır. Bunlar; yüzeysel rol yapma ve derin rol yapmadır. Bu terimler tiyatro dünyasından türetilmiştir ve tiyatro oyuncularının kullandığı teknik araçlardır. Yüzeysel rol yapma davranışında oyuncular izleyicileri gerçekte ne hissettikleri hakkında aldatırlar. Burada amaç, sergilenen duygu oyuncu tarafından hissedilmese de hedef kitleye doğru şekilde yansıtmaktır. Hochschild (1983: 33) bu yaklaşımdan yola çıkarak, yüzeysel rol yapma davranışını, “hissettiğimizi gizlemek veya hissetmediğimizi hissediyor gibi davranmak” olarak tanımlamıştır. Derin rol yapma davranışında ise oyuncular izleyicide istenen duyguyu uyandıran dış görünüme sahip olmak için gerekli duyguyu hissetmeye çabalarlar. Hochschild (1983: 33) bu davranış biçimini “bireyin kendisini başkalarını kandıracak kadar kandırması” olarak ifade etmektedir.

Hochschild (1983: 147) duygusal emek gerektiren işlerin üç tür ortak özelliği olduğunu öne sürer. “İlk olarak, duygusal emek gerektiren işler, insanlar ile yüz yüze veya sesli iletişim kurulmasını gerektirir. İkincisi, işgörenin başka bir kişide duygusal bir durum yaratmasını gerektirir. Örneğin, memnuniyet veya korku. Üçüncüsü, işverene, eğitim ve gözetim yoluyla, işgörenlerin duygusal faaliyetlerini bir dereceye kadar kontrol etme olanağı verir.”

Hochschild (1983: 244) bu kriterleri kullanarak, duygusal emek içeren altı ana meslek grubu tanımlamaktadır. Bunlar :

- (a) profesyonel ve teknik çalışanlar (örneğin, avukatlar, doktorlar),
- (b) yöneticiler ve idareciler,
- (c) satış personeli,
- (d) büro personeli,
- (e) ev hizmetleri elemanı
- (f) özel hane dışında çalışan hizmet personeli (örneğin, garsonlar, kuaför).

Hochschild'e göre (1983) duygusal emeğin sergilendiği işyerlerinden bazıları: kreşler, bakımevleri, hastaneler, havaalanları, mağazalar, çağrı merkezleri, okullar, sosyal yardım ofisleri, diş hekimi muayenehaneleridir. Tüm bu işyerlerinde çalışanlar memnuniyetle veya isteksizce, zekice veya kötü bir şekilde duygusal emek verirler.

1.1.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı

Ashforth ve Humphrey (1993: 88), duygusal emeği, hizmet etkileşimleri sırasında işgörenlerin kurum tarafından gösterilmesi beklenen duygusal ifadelerle uygun hareket etmesi olarak tanımlamıştır. Araştırmacılar örgütlerin, müşterilere karşı sergilenecek duygusal ifadeler konusunda bir takım beklentilerinin olduğu varsayımında Hochschild (1983) ile hemfikirdir.

Ancak her ne kadar bu varsayım konusunda Hochschild ile aynı görüşte olsalar da bazı noktalarda farklı görüşler öne sürmüşlerdir. Öncelikle Hochschild'den (1983) farklı olarak bu araştırmacıların odak noktası davranışın altında yatan duygulardan çok doğrudan davranışın kendisidir. Bu nedenle araştırmacılar duygusal emeği kısaca 'uygun duyguyu gösterme eylemi' şeklinde tanımlamıştır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90). Araştırmacılar, beklenen duyguları ifade etme yöntemi olarak Hochschild'in önerdiği yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma stratejilerini kabul etmekle birlikte beklenen duyguların gerçekte de var olabileceği durumuna yer vermediği için bu ikili ayrımı yeterli görmemiştir. Bu noktadan hareketle araştırmacılar beklenen duyguları ifade etmenin üç farklı yöntemi olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal duygular sergilemedir. Bu şekilde araştırmacılar duygusal emeğin içeriğini bir adım ileriye götürerek kavramı genişletmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 91-94).

Ashford ve Humprey'e göre (1993: 96) yüzeysel ve derin rol yapma davranışlarının birey üzerinde olumsuz sonuçları olabilir. Bunun nedeni bireyin hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi davranması sonucunda duygusal uyumsuzluk yaşama olasılığıdır. Duygusal uyumsuzluk da birey üzerinde gerginliğe yol açacaktır. Araştırmacılar yüzeysel rol yapma davranışının, benlik saygısında düşüş, depresyon, sinizm ve işe yabancılaşma gibi kişisel ve işle ilgili olası olumsuz sonuçları olduğunu belirtmiştir. Yüzeysel rol yapma davranışının bu sonuçlarının

yanında derin rol yapma davranışı ise, bireyin kendi gerçek benliğiyle olan temasını kaybettirdiği için kendinde yabancılaşmaya neden olabileceği ve kişinin gerçek duyguları tanıma ve hatta deneyimleme yeteneğini zayıflatabileceğini aktarmışlardır. Onlara göre, hizmet veren işgören üzerindeki bu olumsuz etkilerin ortak paydası, gösterimi talep edilen duygular ile gerçekte hissedilen duygular arasındaki tutarsızlıktır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 97).

Diğer taraftan Ashforth ve Humphrey duygusal emeğin sonuçlarının sadece ortaya konulan çabadan kaynaklanmadığını bunu etkileyen birçok durumsal ve bireysel faktörün olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle duygusal emeğin nispeten olumlu sonuçlarını da değerlendirmektedirler. Araştırmacılar (1993:94), gösterim kurallarına uygun davranışlar sergilemenin müşteriler tarafından samimi olarak algılanması halinde duygusal emeğin, müşteri ile etkileşimi düzenlemek için kritik bir yol sağlayarak görevi başarmayı kolaylaştıracağını aktarmıştır (Rafaeli ve Sutton, 1989). Bu noktada, müşterilerin beklentilerinin ne olduğu ve örgütsel normların bu beklentilerle ne kadar uyduğu oldukça önem taşımaktadır. Araştırmacılar çalışmalarında duygusal emeği incelerken toplumsal normları, örgütsel normları ve mesleki normları da konuyla bağdaştırarak ele almıştır.

Ashford ve Humprey (1993: 91) duygusal emek gerektiren mesleki, örgütsel veya toplumsal normların her ne kadar davranışı sınırlandırırsa da nasıl uygulandıklarına dair belirli bir sınır belirtilmediği için bir özgürlük derecesi taşıdığını savunmaktadır. Bu özgürlük derecesinin ise hizmet temsilcisinin uyması beklenen davranışı sergilerken en azından 'gerçek benliğinin' bir kısmını (kim olduğu, hangi değerleri taşıdığı vb) yansıtmaya olanak tanıyarak aslında bir bakıma kişinin kendisini ifade etmesini kolaylaştırdığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte beklenen duyguyu sergilerken, bireyin sahip olduğu bu etkileyici serbestlik rol kişiselleşmesine olanak tanıyarak, uygulandığı takdirde bireyin psikolojik refahını arttıracak olanı olası görmüşlerdir. Başka bir deyişle kişinin kendini ifade etme özgürlüğünün psikolojik refah ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu öne sürerler (Ashford ve Humprey, 1993: 95).

Bunlara ek olarak, gösterim kurallarının zaman zaman dışına çıkmanın da görev etkinliğini ve kendini ifade etmeyi kolaylaştıracağını belirtmişlerdir. Bu düşüncüyü, bireyin seçici kuralları çiğneme nedenini “kişisel inançlarının doğasını ve

derinliğini iletmek için rol dışına adım atma isteği” değerlendirmesiyle savunmuşlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 95).

Ashford ve Humphrey, gerçek duygu deneyimini zorunlu kılmayıp duygunun gösterimini zorunlu kılmanın, işgörenin kendini bilişsel olarak sergilediği duygudan uzaklaştırarak ve nesnelliğini ve duygusal dengesini korumasına izin verdiğini aktarmıştır. Ayrıca, gözlemlenebilir duygu gösterimlerinin görev etkinliği ve kendini ifade etme üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamışlardır (Ashford ve Humphrey, 1993: 94-97). Bu görüşün, duygusal emeğin işgörenler üzerinde olumsuz etkilerine odaklanan Hochschild’den (1983) daha iyimser olduğu söylenebilir.

1.1.4.3. Morris ve Feldman’ın Kavramlaştırması

Morris ve Feldman (1996: 987), duygusal emeği, kişiler arası etkileşim esnasında örgütsel olarak arzu edilen duyguları göstermek için gereken planlama, çaba ve kontrol olarak tanımlamaktadır. Araştırmacılara göre duygusal emek dört alt boyuttan oluşur. Bunlar (Morris ve Feldman, 1996: 989):

1. Duygusal gösterim sıklığı,
2. Gerekli görüntüleme kurallarına dikkat,
3. Gösterilen duyguların çeşitliliği,
4. Duygusal uyumsuzluk.

İlk olarak, örgütlerin hizmet temsilcilerinden talep ettiği duygusal ifadeler iş rolünün gerektirdiği duygusal gösterim sıklığı ile doğru orantılıdır. İş rolü, duygusal gösterimleri ne kadar sık gerektiriyorsa örgütlerin düzenlemiş oldukları duygusal ifadelere ilişkin talepleri de o kadar fazla olur (Morris ve Feldman, 1996: 989).

Duygusal emeğin ikinci boyutu olan istenen görüntüleme kurallarına dikkatlilik, duygusal gösterimin süresi ve duygusal gösterimin yoğunluğundan oluşur. Araştırmacılara göre, çalışanların duygusal emek gösterimi için gerekli psikolojik enerji ve fiziksel çaba düzeyleri duygusal gösterimin süresi ve yoğunluğu ile ilişkilidir. Arzu edilen duygusal gösterimler kısa süreli ise beklentiyi gerçekleştirmek için gerekli çaba da düşük olacaktır. Uzun süreli duygusal gösterimler ise daha fazla çaba gerektirir. Duygusal yoğunluk, bir duygunun ne kadar güçlü yaşandığını veya ifade edildiğini tanımlar. Sergilenmesi beklenen güçlü bir

duygunun ifade edilmesi yüksek bir çaba gerektirir. Dolayısıyla duygusal gösterimin süresi ve yoğunluğu artarsa çalışanların harcadıkları psikolojik enerji ve fiziksel çaba da artacaktır (Morris ve Feldman, 1996: 989-991).

Morris ve Feldman (1996)'a göre duygusal emeğin üçüncü boyutu olan gösterilen duyguların çeşitliliği arttıkça duygusal emekte artar. Çünkü gösterilmesi beklenen duygu çeşidindeki artış, beklentiyi karşılamak için gerekli planlama, çaba ve kontrol düzeyini arttıracaktır (Morris ve Feldman, 1996: 991).

Araştırmacılar için duygusal emeğin dördüncü boyutu olan duygusal uyumsuzluk ise gösterilmesi beklenen duygular ile hissedilen duyguların birbirinden farklı olmasını ifade eder. Araştırmacılara göre hissedilen duygu ile gösterilmesi beklenen duygu farklı olduğunda hizmet temsilcisinin beklentiye uygun duyguları ifade etmek için daha fazla çaba göstermesi gerekir. Çünkü aradaki uyumsuzluğu gidermek için daha fazla planlama, daha fazla kontrol, beceri ve özenli davranış gerekir. Dolayısıyla artan çaba, planlama, kontrol ve gösterilen özen ile birlikte duygusal emek düzeyi de artmış olacaktır (Morris ve Feldman, 1996: 992).

Morris ve Feldman'ın 1997 yılında yaptıkları çalışmada bir önceki yıl belirttikleri görüşlerinden farklılıklar mevcuttur. Araştırmacılar 1996 yılında yaptıkları çalışmada duygusal emeği dört boyut ile açıklarken 1997 yılında yaptıkları çalışmada üç boyut (etkileşimlerin sıklığı, etkileşimlerin süresi ve duygusal uyumsuzluk) ile açıklamıştır. Bunun nedeni araştırmacıların önceki çalışmada öne sürdükleri gösterim kurallarına dikkatlilik (duygu yoğunluğu ve süresinin) boyutunu anket tekniği ile ölçmenin zor olduğu düşüncesidir. Araştırmacıların savunduğu görüşe göre, etkileşim süresi boyutunun duygusal emekle olumlu yönde ilişkilidir. Bu görüşe göre; örneğin, etkileşim süresinin az olması durumunda bu etkileşim için kullanılan planlama, çaba ve kontrol düzeyi düşük olacağı için duygusal emek düzeyi de düşük olacaktır. Tersine etkileşim süresi uzadıkça bu faktörlerin düzeyi artacağı için duygusal emek de artacaktır. Buna ek olarak araştırmacılar etkileşim süresinin, duygusal emeğin öncülleri olarak gördükleri görev rutini ile arasında negatif ilişki olduğunu iddia etmiş ve bunu araştırma sonucuyla desteklemişlerdir (Morris ve Feldman, 1997: 258-269).

1.1.4.4. Grandey'in Kavramlaştırması

Grandey 2000 yılında yaptığı çalışmada duygusal emeği ele almış ve kendisinden önce konu üzerinde yapılan üç farklı kavramlaştırmayı (Ashforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996) değerlendirerek daha bütünleştirici olduğunu düşündüğü bir model önermiştir (Grandey, 2000: 96). Araştırmacı oluşturduğu modele temel dayanak olarak duygu düzenleme teorisini göstermiştir. Hochschild'in (1983) çalışması mesleki kategorizasyonları, Ashforth ve Humphrey'in (1993) duyguların gözlemlenebilir ifadelerini, Morris ve Feldman'ın (1996) ise durumun özellikleri ve duygusal uyumsuzlukları kapsarken Grandey'in çalışması ise duygu düzenleme teorisine dayanarak daha çok bir iç duygu düzenleme yaklaşımı içerir (Grandey, 2000: 98).

Grandey kendisinden önceki üç çalışmanın temel varsayımı olan kişilerin iş yaşamında duygularını düzenleyebileceği ve kontrol edebileceği varsayımına katılmaktadır. Araştırmacı, bu varsayımdan yola çıkarak duygusal emeği, örgütsel amaçlara ulaşmak için işgörenlerin duygu ve duygu gösterimlerini düzenleme süreci olarak tanımlamıştır (Grandey, 2000: 97).

Grandey, duyguları düzenlemenin iki yolu olarak yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma davranışlarını kabul eder. Bununla birlikte duygusal emeği yüzeysel ve derin rol yapma olarak düşünmenin çeşitli açılardan faydalı olabileceğini belirtir. İlk olarak, duygusal emeği iki davranış biçimi şeklinde düşünmek, duygusal emeği olumlu ve olumsuz şekilde değerlendirilebilecek iki uçlu geniş bir kavram haline getirmektedir. Örneğin, Hochschild (1983) duygusal emeğin birey üzerinde yarattığı stres ve sağlık sorunları gibi olumsuz sonuçlarına odaklanırken, Ashforth ve Humphrey (1993) kavramın olumsuz sonuçlarına yer vermekle birlikte müşteri memnuniyeti gibi olumlu sonuçlarının da olabileceğini ele almıştır (Grandey, 2000: 97).

İkincisi, duygusal emeği yüzeysel ve derin rol yapma olarak düşünmek, örgütlerin işgörenler tarafından istenilen duyguların gösterimine ilişkin yeterli sonuçlar elde etmediği zamanlarda eğitim yoluyla bu sorunun üstesinden gelme olasılığını artırır. Örneğin, çalışanlar iş durumunun sık sık gerekli kıldığı yüzeysel rol davranışı nedeniyle stres yaşıyorlarsa işletme stres yönetimi gibi eğitimler yoluyla işgörenlerini bu konuda güçlendirebilir ve olumsuz sonuçlardan kaçınabilir.

Ya da iş yapısının özellikleri hem yüzeysel hem de derin rol davranışı gerektiriyor ise işletmeler çalışanlarını her iki durum için eğitime tabi tutabilir. Çalışanlar eğitim yolu ile hangi durumlarda hangi tür davranış şeklini tercih etmeleri konusunda bilinçlenir ve beklenen duygusal ifade gösterimlerini müşterilere aktarma konusunda daha az sıkıntı yaşar (Grandey, 2000: 97).

Grandey (2000: 98), yaptığı çalışmada duygusal emeğin sağlam bir teorik yapı üzerine temellendirilmesi konusunda eksik kaldığı görüşündedir. Bu nedenle duygu düzenleme teorisini duygusal emeğe uygulayarak bu eksikliği gidermeyi amaçlar. Duygusal emeği yüzeysel ve derin rol yapma olarak düşünmenin üçüncü ve son faydası bu noktada ortaya çıkmaktadır. Çünkü araştırmacıya göre yüzeysel ve derin rol yapma duygusal emeği teorik bir modele (özellikle duygu düzenleme teorisine) doğrudan bağlamayı kolaylaştırır. Şöyle ki, duygu düzenleme teorisi 'bireylerin sahip olduğu duyguları nasıl etkilediklerini, ne zaman ve nasıl yaşadıklarını, nasıl ifade ettiklerini açıklayan süreçler" olarak tanımlanır (Gross, 1998b: 275). Bu tanım Grandey (2000) tarafından duygusal emeğin çok yararlı bir rehber çerçevesi olarak görülmüştür. Çünkü Gross'un (1998b) modeli, duygusal düzenlemenin iki farklı noktada gerçekleşebileceğini önermektedir. Bunlar öncüle odaklanmış duygu düzenleme ve yanıt odaklı duygu düzenleme. Yanıt odaklı duygu düzenleme, duyguların fizyolojik ve gözlenebilir ifadesini değiştirilmesi ile sağlanan bir düzenlemedir. Bu yapısı bakımından yüzeysel rol yapma davranışı örtüşmektedir. Öncüle odaklanmış düzenleme ise durum veya değerlendirme gibi duygunun öncüllerinin düzenlenmesidir. Bu düzenleme biçimi ise derin rol yapma ile örtüşmektedir. Bu şekilde duygusal emek sağlam bir teorik modele kök salmış olmaktadır (Grandey, 2000: 98).

Grandey (2000), diğer araştırmacılardan (Ashforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996) farklı olarak duygusal emek sürecini, duygu düzenleme teorisine dayalı olarak açıklamıştır. Araştırmacının bu konuda diğer bir farklı odak noktası ise önceki araştırmacıların (Ashforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996) öne sürdüğü duygusal emeğin tükenmişlik, iş doyumsuzluğu ve duygusal öfke ile nasıl sonuçlandığıdır. Grandey (2000) bu ilişkileri duygu ve stres teorilerini ele alarak inceler. Araştırmacı bu teoriler çerçevesinde stresin vücutta yarattığı fizyolojik etkiler ve bu etkilerin

davranışsal sonuçlarına yer vererek olumsuz duyguları bastırmanın sağlık sorunlarına olan etkisini açıklamaktadır. Bunun temel etkenlerinden biri hem yüzeysel hem de derin rol yapma davranışlarının, gerekli duygusal gösterimi sergilemeyi kolaylaştırmasına karşılık içsel olarak hissedilen duygusal tepkinin aktifliğinin devam etmesinden kaynaklı olabilir. Yüzeysel ve derin rol yapma davranışları beklenen duygu ifadelerinin sergilenmesini sağlayarak olumlu örgütsel sonuçlar yaratabilir. Ancak fizyolojik olarak hissedilen duygular tam olarak engellenmediği için bireyin sağlığı ve stresi üzerinde olumsuz etkilere de neden olabilir (Grandey, 2000).

Grandey (2000: 102), Hochschild'e (1983) paralel olarak meslek özelliklerine bağlı olarak talep edilen duygusal emek düzeyinin farklılaşabileceğini belirtmiştir. Özellikle, yüz yüze ve ses yoluyla temas içeren iş özellikleri daha yüksek düzeyde duygusal emek gerektirebilir. Öte yandan araştırmacı, Morris ve Feldman'ın (1996) duygusal emeğin bir boyutu olarak ele aldığı etkileşim süresi ve etkileşim sıklığını duygusal emeğin öncülü olarak görür. Araştırmacıya göre, bir iş rolünün içerdiği etkileşim sıklığı ve etkileşim süresinin artışı bir çalışanın ifadelerini sahteletirmesi ya da duygularını değiştirmesi olasılığını arttırmaktadır. Araştırmacının bu noktada ele aldığı diğer değişken ise duygusal emek taleplerinin açıklığı ve netliğidir. İşgörenlere belirli duyguların gösteriminin beklendiği açık ve net bir şekilde bildirilirse, o kişi beklentileri karşılamak için daha fazla duygusal emek harcayabilir (Grandey, 2000: 102).

Grandey (2000: 103), ayrıca duygusal emeğin bir öncülü olarak duygusal olaylar adı altında yeni bir düşünce ortaya atmıştır. Bu düşünceye göre işgörenlerin iş yaşamında veya iş yaşamı dışındaki yaşadıkları duygusal olaylar iş yaşamındaki duygusal emek davranışlarını etkileyebilir. Örneğin, işgörenin olumsuz bir duygusal olay yaşaması (kendisini üzen bir haber alması gibi), olumlu duygusal gösterim beklentisi olan iş rolünü gerçekleştirmesi için duygusal emek sarf etmesini gerektirecektir. Diğer taraftan olumlu duygusal olaylar yaşadığı durumlarda ise olumlu duygusal gösterim beklentisi olan iş rolünü gerçekleştirmesi için sarf edeceği duygusal emek düzeyi azalacaktır (Grandey, 2000: 103).

1.1.5. Duygusal Emek Stratejileri

Araştırmacıların duygusal emeği kavramlaştırma çalışmalarında üzerinde titizlikle durdukları bir diğer nokta duygusal emek davranışlarının hangi yöntemlerle gerçekleştirildiği yani kavramın alt boyutları olmuştur (Diefendorff ve diğerleri, 2005: 340; Grandey, 2000:95). Görüntüleme kuralları, bireyin iş yaşamında sergileyeceği duygusal ifadelerle dair beklentileri temsil eder, duygusal emek ise çalışanların bu beklentilere uymak için kullandıkları yöntemleri içerir (Becker ve Cropanzano, 2014: 233). Hochschild (1983), duygusal emeği yüzeysel ve derin rol yapma olarak iki boyutlu bir yapıda kavramlaştırmıştır. Birey duygusal ifadesini görüntüleme kuralları ile uyumlu hale getirmek için içsel olarak hissettiği duygu yoğunluğunu artırarak güçlendirebilir (derin rol yapma davranış), duygusal ifadeye dönüşen kısmını değiştirerek sahte duygu ifade edebilir (yüzeysel rol yapma davranış) veya bastırarak gerçek duygularını gözlemlenemeyecek bir biçime getirebilir (Grandey, 2000: 95). Yüzeysel rol yapma davranışı, görüntüleme kuralları ile içsel olarak hissedilen duygu birbirinden farklı olduğu durumlarda, bireyin dışarıdan gözlemlenebilen duygu aktarımı araçları (jest, mimik, ses tonu) aracılığıyla etkileşim esnasında arzu edilen duygusal ifadeleri sergilemesidir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 92; Grandey, 2000: 101). Bu stratejide birey, duygu konusunda örgütsel veya mesleki talepleri karşılamak için kendi içsel duygusunu değiştirmeden sadece gözlemlenen duygusal ifade görüntüsünü talebe uydurmak suretiyle duygusal emek davranışını gerçekleştirir. Öte yandan derin rol yapma ise kişinin göstermesi gereken veya göstermek istediği duyguları gerçekte içsel olarak hissetmeye çalıştığı yöntemidir. Duygular gerçekten hissedilmeye çalışılırken, mevcut duygular aktif olarak uyarılır, bastırılır veya şekillendirilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93; Hochschild, 1983: 7). Yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma bireylerin uygun duyguları kendiliğinden gösteremedikleri zaman kullandıkları telafi edici stratejiler olarak düşünülebilir (Diefendorff ve diğerleri, 2005; 340). Ashforth ve Humphrey (1993: 94), bu boyutlara doğal duyguları (genuine emotion) da ekleyerek duygusal emeği; yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal duygular olarak üç boyutta ele almaktadır. Doğal duygular, duygu konusunda örgütsel veya mesleki talepler ile bireyin içsel olarak hissettiği duyguların aynı olmasıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 94). Bu durumda birey beklentileri karşılamak için ekstra bir çaba göstermez.

Diefendorff, Croyle ve Grosserand (2005: 340), Ashforth ve Humphrey (1993) ile benzer şekilde doğal duyguların içinde bulunduğu duygusal emeğin üç boyutlu (yüzeysel, derin rol yapma ve doğal duygular) bir kavram olduğunu ileri sürmüştür.

Kruml ve Geddes (2000: 9) ise duygusal emeği, bireyin sergilediği duygusal ifade ile hissettiği duygu arasındaki farklılığı yansıtan duygusal uyumsuzluk ve örgütsel beklentileri karşılamak için gerekli duyguları hissederek sergileme çabasını ifade eden duygusal çaba olarak iki boyutta değerlendirmiştir.

Naring, Briet ve Brouwers (2006: 303) ise; geçmiş kavramlaştırma çalışmalarında ele alınan yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma davranışını duygusal emek boyutu olarak araştırmalarına dahil etmiştir. Ancak araştırmacılar iki boyutun yanı sıra doğal duyguların sergilenmesi davranışını çağrıştıran ‘duygusal uyum’ ve istenmeyen duyguların dışarıdan gözlemlenmesini engellemek için kullanılan duyguların bastırılması (suppression) davranışını da araştırmalarına dahil ederek duygusal emeği dört boyutlu bir kavram olarak ele almışlardır.

Lee ve Ok (2012) ise Kruml ve Geddes (2000)’in duygusal emek modelinin önceki çalışmalarda ele alınan yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesi davranışlarını kapsadığını belirtmiştir. Araştırmacıya göre; yüzeysel rol yapma davranışı duygusal uyumsuzluğu, derin rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesi davranışı ise duygusal çabayı oluşturur.

Morris ve Feldman (1996: 989) ilk olarak duygusal emeği; duyguların gösterilme sıklığı, süresi, çeşitliliği ve yoğunluğu olarak dört boyut ile ele almıştır. Daha sonra 1997 yılında yaptıkları çalışmada ise üç boyut (etkileşimlerin sıklığı, etkileşimlerin süresi ve duygusal uyumsuzluk) ile kavramlaştırmıştır.

Duygusal emek kavramsallaştırmalarını sınıflandıran Brotheridge ve Grandey (2002: 18) duygusal emeği, iş odaklı ve işgören odaklı duygusal emek olmak üzere iki boyutta ele almıştır. Duygusal emeğin ilk yaklaşımı olan iş odaklı duygusal emek, iş özelliklerine, ikinci yaklaşım olan çalışan odaklı duygusal emek ise, çalışanların duygularını yönetim süreçlerine odaklanmaktadır. İş odaklı duygusal emek yaklaşımı, duygusal ifadenin gösterim sıklığını, süresini, çeşidini ve yoğunluğunu içermektedir. Çalışan odaklı duygusal emek yaklaşımı ise, yüzeysel rol yapma davranış, derin rol yapma davranış ve doğal duygular boyutlarından oluşmaktadır.

1.1.5.1. Yüzeysel Rol Yapma

Hochschild(1983), yüzeysel rol yapmayı tanımlarken, Stanilavski'nin (1965) oyunculuk üzerine görüşlerine yer vermiştir. Yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma temelleri oyunculuk yöntemlerine dayanan stratejiler olarak kabul edilir. Stanilavski, yüzeysel rol yapma stratejisinde duygular üzerinde hareket eden şeyin ruhtan ziyade ses ve görüntü olduğunu belirtir. Bu yöntem ile birey iletişimde bulunduğu kişiler üzerinde olumlu izlenimler edinebilir. Ancak bu izlenimlerin derinlemesine bir etkisi olmaz. Etkisi çok keskin ama sonuçları kalıcı olmayan bir oyunculuk yöntemi olarak değerlendirilir (Stanislavski'den aktaran Hochschild, 1983: 38)

Hizmet sağlayıcılar, örgütsel beklenti veya mesleki gereklilikten kaynaklanan duygusal ifadeleri sergilemeye çalışırken çeşitli faktörler işgörenin göstermek istediği duyguları hissetmesini engelleyebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93). Ancak herhangi bir duyguyu hissetmemek o duygunun ifade edilemeyeceği anlamını taşımaz. İnsani bir özellik olarak her birey, karşılaştığı herhangi bir durumda hissettiği herhangi bir duyguyu gizleyebilir veya gözlemlenen duygusal ifadesini hissettiğinden farklı bir biçimde sunabilir. Bu durum duygusal emek kapsamında 'yüzeysel rol yapma davranışı' olarak adlandırılır (Hochschild, 1983: 33). Hizmet sağlayıcılar talep edilen duyguları içsel olarak hissetmediği durumlarda duygusal emek stratejilerinden yüzeysel rol yapma yöntemini kullanarak duygusal talebi karşılamaya çalışır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 107). Yüzeysel rol yapma genel anlamda "hissedilmeyen duyguları simüle etmeyi" içerir (Kusluvan, 2003: 226). Bu davranış biçiminde birey, içsel olarak hissettiği gerçek duygularını değiştirmeden arzu edilen duygusal ifadeyi sergiler (Gosserand ve Diefendorff, 2005; Scott ve Barnes, 2011). Başka bir deyişle, yüz ifadesi, jestler ve ses tonu gibi sözel ve sözel olmayan ipuçlarının düzenlenerek sunulması ile gerçekleşen, hissedilmeyen duyguları ifade etmektir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 107). Bu yöntemde işgörenler talep edilen duyguyu sergilemek için gerçek duygularını bilinçli olarak değiştirmeden, hissetmedikleri duyguyu hissediyormuş gibi ifade ederler (Brotheridge, Lee, 2002: 59). Ancak hizmet sağlayıcının, yapay bir duygusal ifade oluşturması, herhangi bir duygu hissetmediği anlamına gelmez. Burada birey duygusal ifadesini düzenleyerek duruma uygun olarak gösterebilir ancak kişinin içsel olarak hissettiği gerçek duygu deneyimi hala devam eder (Grandey, 2000: 101).

Yüzeysel rol yapma stratejisinde temel vurgu bireyin hissetmediği bir duyguyu, ifade olarak yansıtmasıdır (Chu ve Murrmann, 2006: 1182). Yüzeysel rol yapma stratejisi sadece duygusal bir ifadenin gösterimini gerektirdiği için, bireyin kendi benliğini ifade etmek için çok az destek sağlar. Yüzeysel rol yaparken, işgörenler gerekli duyguları bilinçli olarak ifade eder, ancak aslında bu duyguları hissetmez. Dolayısıyla derin rol yapma ile karşılaştırıldığında, yüzeysel rol yapma daha yüksek bir çabayı gerektirir (Brotheridge, Lee, 2002: 59).

Yüzeysel rol yapma davranışının genellikle stresli deneyimlere neden olarak, olumsuz sonuçlar doğurduğu ileri sürülmüştür (Hochschild, 1983; Grandey, 2003: 86). Bunun nedeni, bireylerin genellikle "sahte" hissetmekten hoşlanmamaları ya da uzun vadede gerçek duyguları bastırmak ve stres sonuçlarına neden olan farklı duyguları ifade etmek olabilir (Grandey, 2000: 101).

Hizmet etkileşimleri esnasında yüzeysel rol yapma davranışının sergilenmesi müşteri tarafından sahte olarak algılanabilir (Rupp ve ark., 2008), kaynakları daha hızlı tüketebilir (Goldberg ve Grandey, 2007; Pugh ve ark., 2010), tükenmişlik ve azalan iş doyumunu riski taşır (Dormann ve Zapf, 2004; Giardini ve Frese, 2006; Matteson ve Miller, 2013; Sliter, Chen, Withrow ve Sliter, 2013). Yüzeysel rol yapma, literatürde olumsuz ruh hali, stres, uykusuzluk, tükenmişlik, düşük işe katılım düzeyleri, psikosomatik şikayetler, iş ile ilgili yorgunluk, düşük hizmet performansı, madde kullanımı, kanser ve kalp hastalığı gibi rahatsızlıklar da dahil olmak üzere olumsuz sonuçlarla da ilişkilendirilmiştir (Bono ve Vey 2005; Matteson ve Miller, 2012; Hochschild, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Judge, Woolf ve Hurst, 2009; Johnson ve Spector 2007; Goldberg ve Grandey, 2007; Pugh ve ark., 2011; Zapf, 2002; Grandey, 2000; Scott, Barnes ve Wagner, 2014; Ogbonna ve Harris, 2004; Wang, Jex, Peng, Liu, ve Wang, 2019; Grandey, Kern, ve Frone, 2007; Abraham, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002; Erickson ve Wharton, 1997). Genel olarak yüzeysel rol yapma, diğer duygusal emek stratejilerine kıyasla olumsuz sonuçları daha yüksek, başarı düzeyi daha düşük bir strateji olarak görülmektedir. Bulgular, yüzeysel rol yapmanın iş doyumunu üzerinde de olumsuz etkileri olduğunu göstermektedir (Johnson ve Spector 2007: 331; Bhave ve Glomb, 2013: 722; Psilopanagioti, ve diğerleri., 2012: 1; Cheung, ve diğerleri., 2011: 348; Lee ve Chelladurai, 2017: 393; Jiang, ve diğerleri., 2013: 933).

Ancak yüzeysel rol yapma bu tarz olumsuz sonuçlarına rağmen tamamen kötü sayılmamaktadır. Yüzeysel rol yapmanın birey için olumsuz sonuçlara sebep olmasının yanı sıra olumlu etkileri ve sonuçları da olabilir. Bireyin hizmet etkileşimlerini sekteye uğratacak veya başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olacak bir duygusal durumda iken yüzeysel rol yapması gerçek duygularını sergilemesinden daha iyi olabilir. Ayrıca, beklenmedik durumlar işgörenler üzerinde güçlü olumsuz duygular yarattığında, yüzeysel rol yapma talep edilen duyguyu sergilemek için tek seçenek olabilir (Diefendorff ve diğerleri., 2005: 352).

1.1.5.2. Derin Rol Yapma

Derin rol yapma, hem bireyin içsel duygu durumu hem de diğer insanlar tarafından gözlemlenebilen duygusal ifadelerin görüntüleme kurallarının gereklilikleri ile tam olarak uyumlu hale getirmek için hissedilen gerçek duyguları değiştirmeyi amaçlayan stratejiyi ifade eder (Grandey, 2000; Hochschild, 1983: 33). Derin rol yapma sayesinde kişi göstermek istediği duyguları gerçekten hissetmeye çalışır. Duygular gerçekten hissedilmeye çalışılırken, mevcut duygular aktif olarak uyarılır, bastırılır veya şekillendirilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93). Buradaki amaç gösterilen duyguların sergilenmeden önce hissedilerek iletişimde bulunan kişilerin duygusal gösterimi özgün ve samimi olarak algılamasıdır (Grandey, 2003: 86). Yüzeysel rol yapma doğrudan bireyin dış davranışlarına odaklanırken; derin rol yapma doğrudan kişinin içsel duygularına odaklanır. Derin rol yapmada, davranış değişikliği dolaylı bir etkidir. Birey örgütsel veya mesleki bir beklenti olan duygusal ifadenin öncelikle temelinde yatan duygu deneyimini gerçekleştirmeye odaklanır. Duygu deneyimi gereklilikleri karşıladığı takdirde duygusal ifade bu değişimin sonucu olarak beklentilere uygun hale gelmiş olur (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93).

Duygusal emek üzerine yapılan mevcut araştırmalar, derin oyunculuğun hem olumlu hem de olumsuz sonuçlarla bağlantılı olduğunu göstermektedir (Hülshager ve Schewe, 2011). Öte yandan iş yaşamında bireyler, iş rolü gerekliliklerini zorlayıcı olarak değerlendirdikleri zaman derin rol yapma stratejisini kullanma eğilimindedir (Huang, ve diğerleri., 2015: 1398). Grandey (2003: 93), derin rol yapan işçilerin, yüzeysel rol yapanlara göre daha etkili hizmet sunumu gerçekleştirdiğini bulmuştur.

Derin rol yapma davranışının etkisi hakkındaki bulgular, yüzeysel rol yapma davranışından daha az zararlı ve potansiyel olarak daha yararlı olabileceğini göstermektedir (Lee, ve diğerleri., 2014). Nitekim literatürde bu görüşü destekleyen çok sayıda çalışma mevcuttur. Öncelikle yüzeysel rol yapma davranışı ile stres arasında olumlu, derin rol yapma davranışı ile olumsuz ilişki vardır (Lee ve Madera, 2019: 1744). Sosyal stres faktörleri ve duygusal tükenme ilişkisinde yüzeysel ve derin rol yapma davranışının aracılık etkisini inceleyen çalışmada yüzeysel rol yapma bu ilişkiye yüksek düzeyde aracılık etmiştir. Hulsheger ve Schewe'nin (2011: 361) meta-analizi, yüzeysel rol yapmanın işgören refahı ve iş performansı üzerine zararlı sonuçlar doğurabileceği ancak derin rol yapmanın bunlardan herhangi biri ile olumsuz sonuçlanma açısından ilgisiz görüldüğünü ve hatta performansı artırabileceğini düşündürmektedir. Dolayısıyla olumsuz duygusal deneyim altında olumlu duygusal ifadeler sergilemek gerekiyor ise derin davranış stratejisini kullanmak olumsuz sonuçlardan kaçınmaya yardımcı olacaktır (Shulei ve Miner, 2006: 262). Aynı zamanda derin rol yapma stratejisi, yüzeysel rol yapma stratejisinden daha olumlu duygusal, sosyal ve profesyonel sonuçlarla ilişkili olma eğilimindedir (Scott ve Barnes, 2011). Derin rol yapma davranışı kullanıldığında kişisel başarı, benlik saygısı ve iş doyumu düzeyleri artmaktadır (Guy ve diğerleri, 2008; Humphrey ve diğerleri, 2015; Matteson ve diğerleri, 2015). Bununla birlikte derin rol yapma yoluyla sergilenen duygusal ifadeler ve karşılığında alınan sonuçlar birey üzerindeki etkisini etkileşim tamamlandıktan sonra dahi sürdürebilir. İşgören kooperatifleri üzerinde yapılan çalışmada işçilerin, iş yaşamında derin davranış yoluyla içselleştirdikleri duygusal ifadelerin iş yaşamı dışında da devam ettiği ve olumlu sonuçlar doğurduğu bulgulanmıştır (Hoffmann, 2016: 152). Derin rol yapma stratejisi, örgüt düzeyinde ise daha yüksek iş performansı için fayda sağlamaktadır (Becker ve Cropanzano, 2014: 232).

İş yaşamında derin rol yapma davranışı sergilemek bireylerin duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından korunmasına yardımcı olmaktadır. Derin rol yapma stratejisinin iş doyumu üzerine de olumlu etkileri vardır. Literatürde konu ile alakalı çalışmalardan elde edilen araştırma bulguları derin rol yapma ve iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu göstermektedir (Gabriel ve diğerleri., 2015: 876; Xanthopoulou ve diğerleri., 2018: 481; Jiang ve diğerleri., 2013: 933; Johnson ve

Spector 2007: 331; Yang ve Chang, 2008: 879). Çalışanlar söz konusu olduğunda, yüzeysel rol yapma yerine derin rol yapma stratejisinin tercih edilmesi iş doyumu sağlamaktadır. Bu sonuç için öne sürülen temel görüş, yüzeysel rol yapma davranışı sergileyen çalışanların iş baskısı ve iş taleplerinin etkilerini tamamen ortadan kaldıramamasıdır (Lo ve Huang, 2017: 40).

Öğretmenler üzerine duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisini inceleyen bir çalışma derin davranış rol yapma stratejisini uygulayan öğretmenlerin yüzeysel rol yapanlara kıyasla daha düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıkları sonucunu vermiştir (Philipp ve Schüpbach, 2010). Meta analizler, derin ve yüzeysel rol yapma davranışlarının farklı etkilere sahip olduğunu ortaya koymuştur (Hülsheger ve Schewe, 2011: 361; Mesmer-Magnus ve diğerleri, 2011: 6; Yin, Huang ve Chen, 2019: 1)

1.1.5.3. Doğal Duygular

Doğal duygular sergileme davranışı ise, bireyin gerçek hislerini davranışlarına yansıttığı duygusal emeğin üçüncü boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır (LinChu, 2002: 19). Bu davranış biçiminde bireyin örgütsel veya mesleki rol gereği duygusal ifadelerle ilişkin uyum sağlamak için bir rol çabasına girmesine gerek yoktur. Çünkü zaten bireyin durumlara karşı sergiledikleri duygusal ifadeler beklentilere uygun niteliktedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 33). Yüzeysel ve derin rol yapma davranışı, bireyin arzu edilen duygusal ifadeyi içsel (derin) veya dışsal (yüzeysel) bir düzenleme çabası sonucunda ortaya koyduğu davranış biçimleridir. Doğal duygular sergileme davranışında ise farklı olarak, arzu edilen duygu ve duygusal ifade işgörenin kişisel değer ve inançlarıyla örtüştüğü için diğer iki davranış biçimine kıyasla çok daha düşük duygusal düzenleme gerektirir. Kaynak teorisi (Hobfoll, 1989;2002) kapsamında bu durum düşük düzeyde kaynak (enerji ve dikkat) kullanımı demektir. Bunun yanında sergilenen duygular içten gelen bir samimiyet taşıdığı için etkileşimde bulunan kişiler tarafından samimi olarak algılanma olasılığı yüksektir. Sergilenen duygusal ifadelerin samimi olarak algılanması, görev etkinliğini kolaylaştırıcı bir nitelik taşımaktadır (Rafaeli ve Sutton, 1989). Dolayısıyla düşük düzeyde kaynak kullanımı karşılığında görev etkinliğini artırma gibi yüksek düzey bir kazanç sağlama olasılığının olduğu bu

davranış biçimi, bireysel ve örgütsel anlamda olumlu sonuçlara yol açabilmektedir. Öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışma, öğretmenlerin duygusal emek stratejilerinde en az kullandıkları yöntemin yüzeysel rol yapma davranışı olduğunu göstermektedir. Sıralamada daha sonra derin rol yapma ve en yüksek düzeyde doğal duyguların sergilenmesi yer almaktadır (Yılmaz, ve diğerleri., 2015: 75).

1.1.6. Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler

Duygusal emeği hafifleten veya onu daha zor, psikolojik olarak acı verici olmasına yol açan, başarılı olma olasılığını düşüren faktörlerle ilgili sorular devam etmektedir (Tracy, 2005: 261). Genel olarak iş performansında olduğu gibi, duygusal emeğin sonuçları gösterilen çabanın yanı sıra bir çok bireysel ve durumsal faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 94). Araştırmalar duygusal emeğin sonuçlarının, işin, örgütün veya işgörenin özelliklerine bağlı olarak değişebildiğini göstermektedir (Wharton, 1999: 161). Aşağıda yaygın olarak araştırmalara konu olmuş, duygusal emeğin sonuçları üzerinde etkisi olan bireysel ve örgütsel faktörler ele alınmıştır.

1.1.6.1. Bireysel Faktörler

Bu bölümde duygusal emeği etkileyen bireysel faktörlerden cinsiyet, yaş, kıdem, empati ve duygulanım faktörleri ele alınacaktır.

1.1.6.1.1. Cinsiyet:

Literatürde duygusal emeği cinsiyete göre inceleyen birçok çalışma mevcuttur (Johnson ve Spector, 2007; Cottingham, Erickson ve Diefendorff, 2015; Grandey, 2000; Erickson ve Ritter, 2001; Meler, Mastracci ve Wilson, 2006; Guy ve Newman, 2004).

Günlük yaşamında duygusallığa ilişkin genel görüş kadınların erkeklere kıyasla daha yüksek duygusallık taşıdığı yönündedir. Bu görüş günlük yaşamdan öte iş yaşamına da dağılmıştır. Öyle ki iş yaşamında duygular konusunda toplumsal olarak erkeklere kıyasla kadınlardan daha fazla duygusal ifade beklendiğine yönelik görüşler mevcuttur (Hochschild, 1983: 168; Robbins ve Judge, 2015: 108). Bellas (1999) öğretim üyelerine yönelik duygusal emek çalışmasında, öğrencilerin duygular

konusunda kadın profesörlerden beklentilerinin daha yüksek olduğunu ve bunların karşılanmaması durumunda kadın profesörlere yöneltilen eleştirilerin benzer durumlarda erkek profesörlere yönelik eleştirilerin aynı düzeyde olmadığını belirtmiştir. İş yaşamında duygusal emek konusunda kadınlara yönelik daha yüksek beklenti, daha fazla duygusal emek sergilenmesi ile sonuçlanır. Dahası bu konuda erkeklere kıyasla çok daha başarılı oldukları da söylenebilir (Grandey, 2000: 106). Ancak duygusal emeğin yüksek düzeyde sergilenmesi (Grandey, 2000) ve erkeklere oranla derin rol yapma davranışını daha az kullanmaları (Cottingham, Erickson ve Diefendorff, 2015) kadınların duygusal uyumsuzluk yaşama (Kruml ve Geddes, 2000: 11) ve duygusal emeğin olumsuz sonuçlarıyla karşılaşma olasılıklarını arttırmaktadır. Johnson ve Spector'un (2007:319) çalışmasında duygusal emek ve iş doyumu arasındaki ilişkide cinsiyetin önemli bir moderatör değişken olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Sonuçlara göre, kadınların iş yaşamında duygusal ifade beklentilerini karşılamak adına yüzeysel davranış sergilemeleri olumsuz sonuçlarla karşılaşma olasılıklarını arttırmaktadır. Bu bağlamda erkeklerin duygusal emeğin olumsuz sonuçlarına karşı kadın işgörenlere kıyasla daha yüksek bir savunma mekanizmaları mevcuttur (Cottingham, Erickson ve Diefendorff, 2015: 377).

1.1.6.1.2. Yaş

Genç ve yaşlılar arasında duygu düzenleme stratejileri açısından farklılıklar vardır. Yaşlılar öncül odaklı duygu düzenlemesi stratejilerini daha çok tercih ederken, genç bireyler daha çok yanıt odaklı duygu düzenlemesini tercih etmektedir (Gross ve Levenson'dan aktaran Yeung, ve diğerleri., 2011: 415). Yanıt odaklı duygu düzenleme duygusal emek stratejilerinden yüzeysel rol yapmaya karşılık gelirken, öncül odaklı duygu düzenleme yaklaşımı derin rol yapma ile örtüşmektedir (Grandey, 2000: 98-99). Yaşlı bireylerin olumlu duyguları hissetme istekleri daha yüksektir. Dolayısıyla iş yaşamında olumlu duyguların sergilenmesi beklentilerini karşılamaya çalışırken büyük olasılıkla derin rol yapma davranışından yararlanırlar. Bu noktada yüzeysel rol yapma davranışının yaş ilerledikçe daha az görülmesi beklenmektedir (Sliter ve diğerleri., 2013: 468). Dahling ve Perez'in (2010: 574) çalışması yaşın derin rol yapma ve doğal olarak duyguların ifadesi ile pozitif ve yüzey rol yapma ile negatif ilişkili olduğunu göstermektedir. Cheung ve Tang'ın

(2010: 323) bulguları derin rol yapma davranışı, doğal duyguların sergilenmesi ve yaş ilişkisi konusunda Dahlin ve Perez'in (2010) çalışma sonuçlarıyla tutarlıdır.

Araştırmacıların ulaştığı diğer bir bulgu ise yaş ve iş doyumu arasındaki ilişkiye derin davranışın aracılık ettiği yönündedir. Bireylerin yaşları arttıkça yaşam boyu öğrenmenin bir sonucu olarak deneyimleri de artmaktadır. Berry ve Cassidy'nin (2013: 22) öğretim üyeleri üzerinde yaptıkları çalışma yaş ve hizmet süresi üniversite öğretim üyelerinde duygusal emek için önemli faktörler olarak bulunmuştur. Ayrıca araştırma, genç öğretim üyelerinin yaşlı öğretim üyelerine kıyasla iş yaşamında daha yüksek duygusal emek sarf ettiklerini göstermektedir. Bireylerin, gerek günlük yaşam gerek iş yaşamında karşılaştıkları olaylarda geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak doğru olan davranışı sergileme olasılıkları artmaktadır. Bu durum duygusal emek stratejileri seçiminde de geçerlidir. Öyle ki iş yaşamında duygusal emek sergileyen bireyler, deneyimi arttıkça etkileşim esnasında duruma en uygun duygusal emek stratejisini seçerler. Bunun nedeni de deneyimleri ile duyguların düzenlemeleri, değerlendirmeleri ve duygularının iş performansı açısından kullanımı konusunda iyi olmalarıdır. Bu da deneyimli bireylerin daha düşük tükenmişlik ve daha yüksek doyum yaşama olasılıklarını arttırmaktadır (Stiler ve diğerleri., 2013: 476).

1.1.6.1.3.Kıdem

İş yaşamında bireyler aynı iş üzerinde uzun süre çalıştıkça iş rolü gereksinimlerini yerine getirme konusunda daha verimli olmaktadır. Bu gerekliliklerden biri olan duygusal emek içinde durum benzerdir. Bireylerin kıdem düzeyi sergilenecek duygusal emek davranışlarında farklı durum ve sonuçlara yol açabilmektedir (Hochschild, 1983: 40; Chu ve Murmann, 2006: 1182). Konu üzerinde yapılan çalışmalar kıdem düzeyine bağlı olarak sergilenen duygusal emek stratejilerinin değiştiğini göstermektedir. Kıdem düzeyi arttıkça bireylerin yüzeysel rol yapma kullanım oranları azalmakta derin rol yapma ve doğal duygular sergileme oranı artmaktadır (Öz, 2007; Uysal, 2007; Sohn ve Lee, 2012: 122). Öte yandan kıdem düzeyine bağlı olarak duygusal emek davranışının sergilenme başarısında da artış görülmektedir (Lee ve Brotheridge, 2011; Kinman, ve diğerleri., 2009).

1.1.6.1.4. Empati

Empati, “kişinin bir iletişim esnasında, kendisini karşısındakinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakarak duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlamaya çalışması ve duyarlı bir yaklaşım içinde olmasıdır” (Pala, 2008: 14). Bu bağlamda empati yeteneği yüksek olan bireylerin iletişimde bulundukları insanları daha iyi anladıklarını ve iletişimde memnuniyeti artıracak adımları daha rahat kavradıklarını söylemek olanaklıdır. Diğer bir tanıma göre ise empati; bireyin iletişim sırasında karşısında bulunan bireylerin duygu ve düşüncelerini anlayabilmek adına onlar gibi düşünme veya hissetme çabasıdır (Dökmen, 1996: 135-136). Tanımlardan anlaşılacağı üzere empati yeteneği, bireylere etkileşim kurdukları insanları daha iyi anlamalarına olanak sağlayarak sağlıklı bir iletişim süreci oluşturmalarına yardımcı olmaktadır. Duygusal emeğin etkileşimler esnasında ortaya çıktığı ve etkileşimdeki diğer insanlarda istenilen izlenimi oluşturmak adına sergilenen duygusal ifadeleri içerdiği düşünülürse empati yeteneği ile ilişkili olması olağandır. Bunun farkında olan örgütler işgörenlerin empati yeteneklerini olması gereken bir kişisel özellik olarak ararlar ve bu yetenekleri örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanmak isterler (Hochschild, 1983: 105-106). Duygusal emek gerektiren işlerde empati yeteneği aranan bir nitelik ise duygusal emek davranışlarının amaçlarını gerçekleştirmek için de bir araç olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Öğretmenler üzerine yapılan bir araştırma derin rol yapma davranışının yüksek bir empati yeteneği motive olacağını göstermektedir. Bu sonuç araştırmacıların, empati yeteneğinin sadece diğer bireylerin duygularını hissetmekle kalmayıp aynı zamanda başka bir kişinin duygusal durumlarıyla eşleşen duyguları deneyimlemeyi de içerdiğini fark etmesini sağlamıştır (Wróbel, 2013: 589). Öte yandan Larson (2005: 1100) hekimler üzerinde yaptığı çalışmada empatinin bir duygusal emek biçimi olarak görülmesini önermiştir. Üniversite çalışanları üzerinde yapılan bir çalışma empati yetisinin duygusal uyarılma ve duygusal emek ilişkisine aracılık ettiğini göstermektedir (Toomey ve Rudolph, 2017: 145). Hedef kitlesi öğretmenler olan başka bir çalışma ise empati yeteneği yüksek öğretmenlerin endişeli, huzursuz veya karamsar öğrencilerle etkileşimde bulundukları zaman duygusal yorgunluk yaşayacaklarını öngörmektedir (Wróbel, 2013: 589).

1.1.6.1.5. Duygulanım

Duygulanım bireyin genel olarak insanlara veya nesnelere karşı duygusal eğilimini tanımlamaktadır (Lazarus'dan aktaran Morris ve Feldman, 1996: 1000). Bireyler olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı tür duygulanım yaşarlar. Olumlu duygulanım, sevinç, neşe, mutluluk, iyimserlik gibi pozitif duyguları içerir iken olumsuz duygulanım; karamsarlık, umutsuzluk, bitkinlik gibi olumsuz duyguları içerir (Morris ve Feldman,1996: 1000). Bu bağlamda bireylerin içinde bulunduğu duygusal durumun (duygulanım), örgütsel veya mesleki olarak sergilenmesi beklenen duygusal ifadeler üzerinde etkisi olması güçlü bir olasılıktır. Bu etki, sergilenmesi beklenen duygusal ifadenin türü ve bireyin duygulanım türünün birbiriyle uyuşması veya çatışması durumuna göre değişkenlik göstermektedir. Beklentiler olumlu duygusal ifadelerin sergilenmesi iken birey olumsuz duygulanım içerisinde ise bu durumda birey beklenen duygusal ifadeyi sergilemek için daha yüksek çaba sergilemek zorunda kalacaktır (Grandey, 2000: 107; Diefendorff ve diğerleri, 2005: 342). Dahası aradaki çatışmadan ötürü duygusal uyumsuzluk yaşayacak ve duygusal emeğin olumsuz sonuçlarına maruz kalacaktır (Morris ve Feldman, 1996: 1000). Bu durum tam tersi için de geçerlidir. Öte yandan beklenen duygusal ifade ile bireyin içinde bulunduğu duygulanım birbiriyle uyuşuyor (her ikisi olumlu veya her ikisi olumsuz) ise bu durumda bireyin beklentileri karşılamak için duyguları üzerinde yapması gereken düzenleme azalacaktır (Diefendorff ve diğerleri, 2005: 342). Bu bağlamda, işe alım süreçlerinde olumlu duygusal ifadelerin sergilenmesini gerektiren iş rolü için olumlu duygulanıma sahip bireyler, olumsuz duygusal ifadelerin sergilenmesini içeren iş rolleri için ise olumsuz duygulanıma sahip bireylerin tercih edilmesi hem örgüt hem de birey açısından olumlu sonuçlar elde edilmesine katkıda bulunacaktır (Morris ve Feldman, 1997: 271-272).

1.1.6.2. Örgütsel Faktörler

Bu bölümde duygusal emeği etkileyen örgütsel faktörlerden özerklik ve sosyal destek ele alınacaktır.

1.1.6.2.1. Özerklik

İş yaşamında bireylerin iş üzerindeki kontrolleri ve iş rolünü sergilerken özgürlüklerini ifade eden (Hackman ve Oldman, 1976: 258) özerklik, duygusal emek davranışlarının sonuçları üzerinde etkisi olan bir değişken olarak görülmektedir. Konu üzerinde yapılan bir çalışma, duygusal ifadeleri sergileme aşamasında duygunun nasıl ve ne zaman ifade edileceğine ilişkin özerkliğe sahip işgörenlerin daha düşük duygusal uyumsuzluk yaşadıkları sonucunu vermiştir (Morris ve Feldman, 1997: 269). Davranışları konusunda daha fazla özerkliğe sahip işgörenlerin, örgütsel olarak beklenen duygusal gösterimlerin kendi gerçek duygularıyla çatışması durumunda örgütsel görüntüleme kurallarını ihlal etme olasılığı yüksektir (Morris ve Feldman, 1996: 994). Gösterim kurallarından zaman zaman sapmalar ise görev etkinliğini ve kendini ifade etmeyi kolaylaştırmaktadır (Ashford ve Humphrey, 1993: 95). Dolayısıyla iş yaşamında örgütsel veya mesleki beklentilere bağlı olarak ortaya çıkan duygusal emek, beklentileri karşılama konusunda işgörenin sahip olduğu özerkliğe bağlı olarak farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Yapılan araştırmalar özerkliğe sahip bireylerin, duygusal emeğin olumsuz sonuçlarıyla karşılaşma olasılıklarının daha düşük, olumlu sonuçlarını elde etme olasılıklarının ise daha yüksek olduğunu göstermektedir (Abraham, 1998: 242; Gopalan ve diğerleri., 2013: 347; Goldberg ve Grandey, 2007: 301; Johnson ve Spector, 2007: 319; Iqbal, 2013: 67).

1.1.6.2.2. Sosyal Destek

Sosyal destek, etkileşimde bulunan kişinin, karşısındaki kişiye içinde bulunduğu koşulların olumsuz etkilerini azaltmak ve iyi hissettirmek amacıyla sağladığı destek olarak tanımlanabilir (Shumaker ve Brownell'den aktaran Lirio, ve diğerleri., 2007: 35).

Hochschild'in (1983: 55) kitabında şöyle bir örneğe yer vermiştir: Zor bir müşteri ile karşı karşıya kalan havayolu personeli kendine içinden "İzle. Sana ulaşmasına izin verme. O'nun sana ulaşmasına izin verme. Birazdan partnerimle konuşacağım ve o da bana aynı şeyi söyleyecek. Böylece bir süre sonra öfkem kaybolur." diyerek kendini ayarlamaktadır. Bu örnek sosyal desteğin zımni de olsa

bireylerin iş yaşamında duygusal emeğin olumsuz etkilerine karşı bir tampon görevinde olabileceğini göstermektedir.

Hochschild, bu durumu derin rol yapma ve kendini telkin etme olarak nitelendirmiştir. Algılanan sosyal destek ve duygusal emek üzerine yapılan bir çalışma bu görüşü desteklemektedir. Araştırmada algılanan sosyal desteğin derin rol yapma üzerine olumlu etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır (Moon, ve diğerleri., 2013: 105). Diğer taraftan, sosyal destek duygusal emeğin olumsuz sonuçları karşısında bireyler için koruma sağlayan bir faktör olarak görülmektedir (Abraham, 1998; Grandey, 2000) Duygusal emeğin iş performansı ve iş doyumunu gibi sonuçları üzerine yapılan bir çalışma, algılanan sosyal desteğin, duygusal emek davranışlarının bu değişkenler üzerindeki olumsuz sonuçlarını hafiflettiğini göstermektedir (Duke ve diğerleri., 2009:1013). Abraham (1998: 229) duygusal uyumsuzluk üzerine yaptığı çalışmada benzer şekilde sosyal desteğin duygusal uyumsuzluk ve iş doyumunu arasındaki olumsuz ilişkiyi önemli ölçüde azalttığını bulgulanmıştır. Han ve arkadaşlarının (2015: 331) çalışması da benzer sonuçlara ulaşmış, sosyal destek, duygusal emek ile iş doyumunu arasındaki ilişkide anlamlı düzeyde ılımlatıcı rol oynamıştır. Asumah ve arkadaşları (2019: 11) farklı olarak yüzeysel rol yapma ve iş doyumunu arasındaki ilişkide sosyal desteğin düzenleyici rolüne rastlamamış ancak derin rol yapma ve iş doyumunu arasındaki ilişkide sosyal desteğin düzenleyici etkisini bulgulanmıştır. İplik ve arkadaşlarının (2014: 184) otel çalışanları üzerinde yaptığı çalışma da benzer bulgulara ulaşmış ve sosyal desteğin duygusal uyumsuzluk ve iş doyumunu ilişkisi ile duygusal çaba ve iş doyumunu arasında aracı ve denetleyici bir rol oynadığını göstermiştir. Baik ve Yom'un (2012: 271) araştırma sonuçları yüksek düzeyde sosyal desteğin tamponlama etkisi olduğunu ve duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığını göstermektedir. Benzer şekilde Moon ve arkadaşlarının çalışması (2013: 105) sosyal desteğin duygusal emek stratejileri (yüzey ve derin davranış) tükenmişlik ilişkisini düzenlediğini bulgulanmıştır.

1.1.7. Duygusal Emeğin Sonuçları

Duygusal emek kavramının mimarı Hochschild'in (1983: 90), temel argümanlarından biri duygusal emeğin işgören üzerinde gerçek duygu ile talep edilen

duyguların farklı olması durumunda ortaya çıkan ‘‘duygusal uyumsuzluğu’’ tetikleyerek iş stresi ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara yol açacağıdır. Sonraki araştırmacıların büyük bir çoğunluğu duygusal emeğin olumsuz sonuçlarını varlığını belirtti ve bu sonuçları ile ilgili araştırmalar yapmışlardır (Grandey, 2000; Wharton, 1999; Morris ve Feldman, 1996; Abraham, 1999; Rafaeli ve Sutton, 1987; Ashforth ve Humphrey, 1993; Bulan ve diğerleri, 1997). Ancak bazı araştırmacılar duygusal emeğin sadece olumsuz sonuçlar doğurmadığını, olumlu sonuçlarının da var olabileceğini belirtmiştir (Rafaeli ve Sutton, 1987; Ashforth ve Humphrey, 1993, Abraham, 1999; Wharton, 1999; Conrad ve Witte, 1994; Dormann ve Zapf, 2004; Humphrey, Ashforth ve Diefendorff, 2015; Matteson ve Miller, 2012).

Duygusal emek ile ilgili bu iki taraflı görüş, duygusal emeği hafifleten faktörlerin ne olduğu veya onu daha zor, psikolojik olarak daha maliyetli ve başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı daha yüksek olan faktörlerin neler olduğu ile ilgili soruları arttırmıştır (Tracy, 2005: 261).

Duygusal emek üzerine yapılan araştırmaların ve öne sürülen fikirlerin yapısı göz önüne alındığında, kavramın psikolojik olarak maliyetlere yol açabileceği gibi, bireyler açısından olumlu sonuçları da beraberinde getireceği durum ve şartlar vardır (Wharton, 1999: 159; Grandey, 2000: 102). Bu yönüyle düşünüldüğü zaman duygusal emek Ashforth ve Humphrey’ in (1993: 107) betimlediği gibi ‘ iki ucu keskin bir bıçaktır’.

Brotheridge ve Lee (2002: 58) duygusal emeği, kaynak teorisi (Hobfoll, 1989) kapsamında ele alarak duygusal emeğin olumlu ve olumsuz sonuçlarını belirli şartlara bağlamıştır. Bu görüşe göre bireyler, değerli kaynaklar elde etmek ister, sahip olduğu değerli kaynaklarını korumak için çaba gösterirler. Bunun yanında kaynaklarını azaltıcı tehditleri en aza indirmeyi amaçlar. İşgörenler, hizmet etkileşimlerinde (müşteriler, hastalar, öğrenciler vb.) olumlu sonuçlar (bireysel veya örgütsel) elde etmek amacıyla duygusal emek stratejilerinden(yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal duygular) faydalanarak kaynak kullanımına giderler. Bu bağlamda duygusal emeğin kaynak kaybı ile ilgili oluşturduğu tehdit, gösterim taleplerinin varlığı ve bu taleplerin karşılanması için harcanan enerji şeklinde ortaya çıkar. İşgörenler harcadıkları kaynaklar ile bu çabanın karşılığında aldıkları sonuçları kıyaslar. Harcanan kaynakların, olumlu sonuçlar getirmemesi durumunda duygusal

emek, işgörenler üzerinde stres oluşturarak olumsuz sonuçlar doğurur. Harcanan kaynakların karşılığında daha çok kazançlar üzerinde kazanç elde edilirse duygusal emek davranışları olumlu sonuçlara yol açar.

Duygusal emeğin çalışanların psikolojisi üzerindeki olumsuz etkileri üzerine çalışmalar olmasına rağmen (Adelmann, 1989; Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Chu, 2002; Cropanzano ve diğerleri, 2003; Pratt ve Doucet, 2006 ; Kim, 2008; Pugh ve diğerleri, 2010), duygusal emeğe ilişkin doğrudan veya dolaylı olarak psikolojik faydalarından söz eden sınırlı sayıda çalışma vardır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Pugliesi, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002; Bono ve Meredith, 2007; Gürsoy ve diğerleri, 2011; Rahimnia ve diğerleri, 2013; Kanten ve Yeşiltaş, 2015). Benzer kavramlardan söz eden çalışmalar duyarsızlaşma (Brotheridge ve Grandey, 2002; Lee ve Ok, 2012), psikolojik sıkıntı ve stres (Pugliesi, 1999; Gürsoy ve diğerleri, 2011; Rahimnia ve diğerleri 2013), kişilik ve benlik olarak gruplandırılabilir (Bono ve Meredith, 2007).

1.1.7.1. Olumlu Sonuçlar

Talep edilen duyguların gösterilmesi her zaman psikolojik maliyetlerle sonuçlanmaz (Rafaeli ve Sutton, 1987: 31). Hatta belirli koşullar altında, duygusal emek davranışı sergilemek olumlu tutum ve rol davranışına yol açabilir (Morris ve Feldman, 1996: 987). Öncelikle duygusal emek gerektiren bir iş, etkileşim kurulacak başka kişiyle iletişimi içerir. Bu etkileşimler hizmet sunumunun gerektirdiği ölçüyle sınırlı olsa da sosyal etkileşime izin vermeyen iş rollerine kıyasla daha doyum sağlayıcı görünmektedir (Wharton, 1999: 166; Shuler ve Sypher, 2000: 76). Ayrıca, birçok hizmetin dinamik doğası göz önüne alındığında, duygusal emek, etkileşimi düzenlemek için kritik bir yol sağlar. Buna bağlı olarak duygusal emek, sosyal beklentileri karşılayarak etkileşimleri daha öngörülebilir kılar ve kişilerarası etkileşimleri zor duruma sokacak, aksatacak sorunlardan kaçınmayı olanaklı kılar (Ashforth ve Humphrey, 1993: 94).

Duygusal emeğin bir başka olumlu sonucu, bireylerin duygusal emek davranışları aracılığı ile sergilemekte oldukları iş rolünü gereğiyle yerine getirerek bundan kişisel doyum elde etmeleridir (Rafaeli ve Sutton, 1987: 31). Bu tatmin, görev gereksinimlerini ve görev etkinliğini başarıyla yerine getirebileceği inancı

olarak ifade edilen öz yeterliliği artırabilir(Ashforth ve Humphrey, 1993: 88). Adelman (1995: 378-79), işgörenlerin duygusal emeği gerçekleştirmek için olumlu olarak nitelendirdiği bir dizi iyi neden arasında ‘işgörenlerin işlerini iyi yaptıkları duygusunu arttırma eğilimi’ olduğunu belirtmektedir. Tracy (2005: 278) ise yaptığı nitel çalışma sonucunda işgörenlerin duygusal emek davranışlarını stratejik bir hamle olarak kullandıkları zaman işlerini kolaylaştırdığını bulgulamıştır. İşgörenler bu hamlelerin faydalarının bilincinde olduklarında ise duygusal emek davranışları daha zahmetsiz bir hale gelmiştir. Bu nedenle duygusal emeği stratejik bir değişim olarak çerçeveleyen çalışanların bunu kolay ve hatta eğlenceli bulması daha olası olarak görülmektedir.

Bunun yanı sıra gösterim kurallarından zaman zaman sapmalar da kişinin kendini ifade etme becerisini kolaylaştırabilir. Duygular genellikle kişinin kendi benliğini dışarıya yansıtmasının bir yoludur. Birey seçici olarak gösterim kurallarının dışına çıkarak kendi kişisel kimliğinin derinliğini yansıtmak için rol dışına adım atar.(Ashforth ve Humphrey, 1993: 97). Diğer taraftan gerçek duygu deneyimini zorunlu kılmayıp duygunun gösterimini, yani dışarıya yansıyan kısmını kurallaştırmak (gösterim kuralları), kişinin kendisini sergilediği duygudan zihinsel olarak ayırarak duygusal dengesini korumasına izin verir. Birey kişisel inançları gereği onaylamadığı duygular sergilese bile bunu iş rolünün bir gereği olduğu düşüncesiyle, durumu kendi benliğinden ayırarak yaşanması olası bilişsel tutarsızlığın önüne geçer(Ashforth ve Humphrey, 1993: 95; Rafaeli ve Sutton, 1987: 31; Wharton, 1999: 163). Bu anlayış stresin azalmasına ve doyumun artmasına yardımcı olur (Morris ve Feldman, 1996: 1001). Öte yandan gülümsemenin birey üzerindeki fizyolojik etkilerinden kaynaklı öznel iyi oluşa yaptığı katkı, örgütler tarafından müşterilere karşı sergilenmesi beklenen sevinç ve coşku duygularının işgörenlere fayda sağlamasına yol açabilir (Rafaeli ve Sutton, 1987: 31).

İş doyumunu, işgörenlerin refahının en fazla incelenen değişkenlerinden biridir ve teorisyenler tarafından çoğunlukla duygusal emek ile negatif ilişkili olduğu yönünde görüşler vardır (Bulan, Erickson ve Wharton, 1997; Grandey, 2000; Morris ve Feldman, 1997; Wharton, 1996). Ancak bu konuda literatürde yer alan çalışmalar ortak görüşte değildir (Grandey, 2000: 104). Örneğin, Wharton (1993), önemli miktarlarda duygusal emek gerektiren işlerde çalışan işçilerin, diğer çalışanlardan

daha yüksek iş doyumu ve daha az duygusal tükenme yaşadıklarına ulaşmıştır. Adelman'ın (1989) çalışması da benzer sonuçlar içermektedir. Araştırmacı, duygusal emek davranışları sergilemenin çalışanların psikolojik refahı üzerinde olumsuz etkisinin olmadığı aksine iş doyumlarını artırdığı sonucuna varmıştır (Adelman, 1989). Duygusal emeğin iş doyumu üzerindeki etkilerini boyutları itibari ile ele alan çalışmalar, genel olarak yüzeysel rol yapmanın iş doyumu üzerindeki etkisini olumsuz, derin rol yapma ve doğal duygular sergilenme davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkilerini ise olumlu olarak bulgulamıştır (Kruml ve Geddes, 2000; Psilopanagioti ve diğerleri, 2012; Bono ve Vey 2005; Grandey 2000; Hochschild 1983; Judge, Woolf ve Hurst 2009; Cote ve Morgan, 2002). Johnson ve Spector (2007) ise yaptığı çalışmada derin rol yapma ve yüzeysel rol yapma ile iş doyumu arasında bir ilişkiye rastlamamıştır.

Duygusal emeğin sonuçlarıyla ilgili çelişkili sonuçların bir başlıca nedenlerinden biri; araştırmacıların bireysel faktörlerin önemini dikkate almaması olabilir. Rafaeli ve Sutton (1989) sonuçlardaki farklılığın açıklanmasında bireysel özelliklerin birincil rol oynayabileceğini öne sürmüştür. Morris ve Feldman'da (1997) duygusal emeğin sonuçlarını belirlemede bireysel özelliklerin önemini kabul etmiştir.

1.1.7.2. Olumsuz Sonuçlar

Duygusal emek kavramını ortaya çıkaran Hochschild (1983), duygusal emek davranışlarının birey üzerinde olumsuz sonuçlarının olacağını öne sürmüştür. Hizmet sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkilerde ortak payda, beklentiler ile yaşananlar arasındaki tutarsızlıktır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 97; Morris ve Feldman, 1996: 987). Duygusal uyumsuzluğun neden olduğu olumsuz etkiler arasında örgütsel bağlılıkta azalma, düşük iş memnuniyeti ve işten ayrılma niyetindeki artış vardır (Abraham, 1999: 442). Benzer şekilde Morris ve Feldman (1997: 269) duygusal uyumsuzluğun yüksek duygusal tükenme ve düşük iş doyumuna yol açacağını belirtmiştir. Ancak Grandey (2000: 97), duygusal uyumsuzluğun ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlara ilişkin mekanizmaların belirsiz olduğunu savunur.

Duygusal uyumsuzluğun genel olarak yüzeysel rol yapma davranışı sonucunda meydana geldiği öne sürülmektedir. Bunun nedeni yüzeysel rol yapma

davranışı sergilerken bireyin içsel olarak hissettiği duyguların, sergilediği duygusal ifadelerden farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla yüzeysel rol yapma davranışının olumsuz sonuçlara yol açması diğer duygusal emek davranış türlerine göre daha yüksek olasıdır. Alan yazınında yapılan çalışmalar bu durumu desteklemektedir. Yüzeysel rol yapma literatürde olumsuz ruh hali, stres, uykusuzluk, tükenmişlik, düşük işe katılım düzeyleri, işten ayrılma niyeti, düşük iş doyumunu, psikosomatik şikayetler, işle ilgili yorgunluk, bozulmuş hizmet performansı, madde kullanımı ve kanser ve kalp hastalığı gibi rahatsızlıklar da dahil olmak üzere olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir(Bono ve Vey 2005; Matteson ve Miller, 2012; Hochschild, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Judge, Woolf ve Hurst, 2009; Johnson ve Spector 2007; Goldberg ve Grandey, 2007; Pugh ve diğerleri, 2011; Zapf, 2002; Grandey, 2000; Scott, Barnes ve Wagner, 2014; Grandey, 2003; Ogbonna ve Harris, 2004; Wang, Jex, Peng, Liu, ve Wang, 2019; Grandey, Kern, ve Frone, 2007; Abraham, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002; Erickson ve Wharton, 1997; Zhang ve Zhu, 2008; Cote ve Morgan, 2002). Öte yandan derin rol yapma davranışında yüzeysel rol yapma davranışına kıyasla duygusal uyumsuzluk yaşanması olasılığı daha düşüktür. Derin rol yapma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu görülmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Chau ve diğerleri, 2009; Scott ve Barnes, 2011).

1.2. İŞ DOYUMU

İş doyumunu hem olumlu örgütsel sonuçlara yansımaları bakımından ve hem de doyumsuzluğun sonucu olabilecek olumsuz sonuçların önüne geçmek için üzerinde durulması gereken önemli bir faktördür. Bu nedenle kavram ortaya çıktığı 1930'ların başından itibaren uzunca bir süre araştırmalara konu olmuş ve hala olmaktadır. Yapılan çalışmalarda kavramın öncülleri, sonuçları ve ilişkili olduğu değişkenler incelenmiştir.

1.2.1. İş Doyumu Kavramı

Doyum özünde Latince kökenli bir sözcüktür. 'Satis' sözcük kökünün Latince ifade ettiği anlam; herhangi bir duruma veya gereksinime karşılık yeterli

olma durumudur (Parker ve Mathews, 2001: 38). Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde ise doyum sırasıyla; eldekinden hoşnut olma durumu, doyma işi, yetinme, kanma, kanaat, bazı istekleri giderme ve tatmin durumlarını karşılamaktadır. Sözlük anlamı üzerinden ‘eldekinden hoşnut olma’ tanımındaki ‘eldeki’ ifadesi sahip olunan herhangi bir şeyi ifade etmektedir. Bu noktadan hareketle bireyin sahip olduğu işe karşı hoşnutsuluk durumunu ‘iş doymu’ olarak nitelendirmek olanaklıdır. İş doymu, bireyin yaptığı işe ilişkin isteklerinin, beklentilerinin karşılanması olarak açıklanabilir. İş doymu ile ilgili Locke’un (1976) yaptığı tanım da benzer durumları ifade etmektedir. Locke (1976: 1300) iş doymunu, bireyin faaliyetini sürdürdüğü işe yönelik yaptığı değerlendirmeler sonucunda olumlu duygular hissetmesi olarak tanımlamaktadır. Saari ve Judge (2004: 396), Locke’un tanımında duyguların ve düşüncenin ifadesine ilişkin örtük bir şekilde vurgulama yapıldığını öne sürmektedir. Bu görüşünün altında yatan temel etken, duygunun ve düşüncenin birbirinden ayrılmaz olmasıdır. Locke’a göre birey herhangi bir şey düşündüğü zaman o şey hakkında duygusal durum da ortaya çıkar. Zıttı olarak herhangi bir şeye karşılık, bir duygu hissedildiğinde o şey hakkında düşünmeye de başlanır.

Literatürde iş doymuna ilişkin çok fazla tanım bulunmaktadır. Örneğin, Spector (1996) iş doymunu kısaca, “kişinin işinden hoşlanma derecesi” olarak tanımlamaktadır. Hoppock’a (1935: 47) göre; “bir insanın ‘İşimden memnunum’ demesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların kombinasyonu” iş doymunu ifade etmektedir. Vroom’a (1982: 99) göre iş doymu “bireylerin mevcut iş rollerine yönelik duygusal yönelimleri” olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanımda ise iş doymu, bireyin genel olarak işinden ne derece memnuniyet duyduğu ve mutluluk sağladığına dair genel bir ölçüdür (Hackman ve Oldham, 1975: 162). Genel olarak, iş doymu bireyin belirli bir işe olumlu duygusal tepkilerini ifade eder. Kişinin yaptığı işe yönelik istekleri, beklentileri veya hak ettiğini düşündükleri ile gerçekleştirenleri karşılaştırması sonucunda ortaya çıkan duyuşsal bir tepkidir (Oshagbemi, 2000: 331). Literatürde yer alan diğer tanımlardan bazıları ve tanımlarda yer alan iş doymuna ilişkin çeşitli vurgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1: İş Doyumu Tanımları ve Vurgulanan Farklı Noktalar

Kavrama Yönelik Vurgular	Tanımlama Biçimleri	Yazarlar
Birey üzerindeki etki olarak iş doyumu;	İşgörenin sahip olduğu işe yönelik duygusal ve algısal tepkisidir.	- Willem, Buelens, Jonghe (2007) - Lu, While, Barriball (2007) - Yang, Chang (2008)
Bireyin sahip olduğu tutum olarak iş doyumu;	İş görenin genel olarak işine veya belirli bir süreçte iş durumuna yönelik yaptığı değerlendirmeler sonucu ortaya çıkan olumlu veya olumsuz yargılardır.	- Weiss (2002) -Lunderen, Nordholm, Segesten (2005) - Yaktin, Azoury ve Doumit (2003)
Beklenti olarak iş doyumu;	İş görenin, işe ilişkin elde etmeyi bekledikleri ile elde ettikleri arasındaki farktır.	- Jiang (2008) - Liu (2007) - Daehlen (2008)
Bir inanç sistemi olarak, iş doyumu	İş görenin yaptığı iş ile kendi değerlerinin örtüşmesidir.	- Hegney, Plank, Parker (2006) - White (2006) - Verplanken (2004)
Çok boyutlu bir yapı olarak iş doyumu:	İş doyumu karmaşık çok boyutlu bir kavramdır. İş doyumunun boyutları konusunda fikir birliği modeli yoktur.	- Ruggiero (2005) - Finn (2001) - Lu, Chang,Wu (2007)
Bağımlı bir kavram olarak iş doyumu:	İş ortamının çeşitli çevresel özelliklerinden etkilenen bir kavramdır.	- Siu (2002) -Adamson, Kenny,Wilson-Barnett (1995) - Adams, Bond (2000)

Kaynak: Ravari, Mirzaei, Kazemi ve Jamalizadeh (2012: 98)

Luthans ise kavramı, önemli gördüğü üç temel noktada değerlendirmektedir (Luthans, 1995: 3);

1. İş doyumu, bir iş durumuna karşı bireyin duygusal tepkisidir. Dolayısıyla somut değildir, ancak hissiyatla tanımlanabilir.
2. İş doyumu, elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı veya ne kadar aştığı ile ifade edilebilir.
3. İş doyumu, birbiri ile bağlantısı olan birçok faktörün (çalışma koşulları, örgütsel durumlar v.b.) bir sonucudur.

Tanımlar ve tanımlarda yer alan vurgular değişmekle birlikte, aralarındaki ortak noktanın iş doyumunun iş ile ilgili duygusal bir tepki olduğu görülmektedir. Ancak sadece duygusal yönüyle kalmayıp iş doyumunun bilişsel yönü de vardır. Dolayısıyla iş görenin, iş doyumuna erişebilmesi için maddi gereksinimlerini karşıladığı gibi manevi gereksinimlerini de karşılaması gerekir (Biçkes ve diğerleri, 2014: 101).

1.2.2. İş Doyumunun Önemi

1930'ların başında iş doyumu kavramının öneminin anlaşılmasına etki eden iki temel odaklanan çalışmadır. Bunlardan biri Robert Hoppock (1935) tarafından iş görenlerin mutluluk düzeylerine ve meslek gruplarına göre farklılıklarına odaklanan çalışmadır. Diğerisi ise 1924 yılında başlayıp 1932 yılında sonuçları alınan Hawthorne araştırmasıydı. Araştırma E. Mayo ve F. J. Roethlisberger önderliğinde bir grup bilim adamı tarafından gerçekleştirilmiştir. Western Elektrik şirketinde gerçekleştirilen bu çalışma işçilerin üretkenliğini arttırmaya yönelik fiziki koşullarda yapılan değişikliklere odaklanmış ve farklı deneylerle (ışıklandırma deneyi, röle-montaj odası deneyi ve tel bağlama gözlem odası deneyi) fiziksel iyileştirmelerin derecesi ile verimlilik arasındaki ilişki test edilmiştir. Araştırmacıların fiziksel iyileştirmelerin derecesindeki artışın verimliliği arttıracığı yönündeki hipotezleri araştırma sonuçlarıyla desteklenmemiştir. Araştırma sonucunda iş görenlerin verimliliğinin arttığı gözlemlenmiş ancak bu artışın fiziki koşullardaki yapılan değişikliklerden kaynaklanmadığı bulgulanmıştır. Araştırmacıları şaşırtan bu sonuç, üretkenliğe etki eden faktörün ne olduğuna dair geniş bir merak uyandırmıştır. Nitekim deneyler ve mülakatlar sonucunda araştırmacılar, deney nedeniyle iş görenlerin bilim insanları ve

amirlerinden bu çalışma süresince daha fazla ilgi gördüklerini hissettikleri ortaya çıkmıştır. İş görenler artan bu ilgiden memnuniyet duymuş ve bunun sonucu olarak üretkenlikleri artmıştır. Araştırmacıların çalışmadan çıkardıkları genel sonuç, iş görenlerin moral düzeyi ile verimlilikleri arasında bir ilişki olduğudur. Araştırma sonuçları sosyal bilimcilere iş görenlerin tutumlarıyla ilgili çalışma önerisi ve iş doyumuna ilişkin yeni bir yapı sunmuştur (Koçel, 2015: 277; Landy ve Conte, 2010: 357-358).

Bu araştırmayı izleyen yıllardan günümüze kadar iş doyumunu üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının genelinde iş doyumunu kavramı, genel olarak örgütsel davranış geliştirme açısından ve verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınmıştır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125). İş doyumunun yönetim alanında çok önemli bir konu olmasının temel nedenlerinden biri, iş ile ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde iş doyumunu sağlamaya bağlı olmasıdır (Yousef, 1997: 184). 36 farklı şirketten ve 7.939 farklı iş biriminden toplanan verileri değerlendiren bir meta-analiz çalışmasında iş doyumunu müşteri memnuniyeti ve sadakati, işgücü devir hızı, güvenlik, verimlilik ve kârlılık arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. İş doyumunun verimlilik ve karlılık ile arasındaki ilişki olumlu ve genellenebilir olarak bulgulanmıştır. Ancak ilişki düzeyi çok yüksek değildir. Diğer değişkenler ile iş doyumunu arasındaki ilişki düzeyi yüksektir (Harter ve diğerleri., 2002: 273-274).

İş doyumunun örgütsel performansa da olumlu etkileri olduğu literatürde yer alan bir bilgidir. Genel olarak, hem iş dünyasındaki hem de akademik dünyadaki insanlar, moral (toplam doyum düzeyleri) ve örgütsel performans arasında olumlu bir ilişki olmasını beklemektedir (Schneider ve diğerleri., 2003: 845). İş doyumunun, örgütsel performans açısından iş gören verimliliği üzerinde etkisi olduğu gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için ise hizmet kalitesini olumlu yönde etkilemektedir. Doyum sağlanmayan bir işten kaliteli hizmet ve güvenilir ürünler beklemek olanaklı değildir (Lam, 1995: 73). Bu görüşler yapılan çalışmalar ile desteklenmektedir. 364 okuldan oluşan bir örnek üzerinde çalışan Ostroff (1992: 963), çalışanların tutumları ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu çalışmada Ostroff, iş doyumunun, öğrenci memnuniyeti ve öğretmen devri gibi çeşitli kriterlerle ölçülen okul performansı ile olumlu yönlü ilişkisinin var olduğu

sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan araştırma sonuçları iş doyumunun örgütsel bağlılığı da etkileyen bir faktör olduğunu göstermektedir (Mathieu ve diğerleri, 1991: 130). Bununla birlikte birçok çalışma (LePine, Erez ve Johnson, 2002: 52; Tang ve Ibrahim, 1998: 529; Bateman ve Organ, 1983: 592; Smith ve diğerleri, 1983: 654) artan memnuniyetin artan örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğunu bildirmiştir.

Schneider ve arkadaşları (2003: 847) iş doyumunun örgütsel performans üzerindeki etkisine farklı bir bakış açısıyla yaklaşmıştır. Araştırmacılar iş doyumunun örgütsel performans üzerindeki etkisinden ziyade, örgütsel performansın iş doyumunu üzerindeki etkisini anlamaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda ise örgütün finansal ve piyasa performansının iş doyumunu arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonucun detaylarında, örgütün finansal ve piyasa performansının ücret artışlarına yansıdığı ve durumun ücretten kaynaklı iş doyumunu arttığı gözlemlenmektedir. Bunun yanında örgütsel performanstan kaynaklı gelişmiş faydalar ve güvenlikten kaynaklı iş doyumunu da arttırdığını göstermektedir. Son olarak örgütsel performansın yüksekliği örgüte yüksek itibar kazandırmakta, bu da örgütün çekiciliğini arttırmaktadır. Sonuç olarak çalışmak için bir çekiciliği bulunan bir işletmede çalışmanın iş görenlerin genel iş doyumunu arttırdığını belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmacılar, ücrete dayalı doyumun örgütsel vatandaşlık davranışına etki ettiğini, örgütsel vatandaşlık davranışının ise finansal ve piyasa performansına etki eden örgüt verimliliğini arttırdığını belirten döngüsel bir tablo sunmuşlardır. Ayrıca, denetim sorumluluğu olan yöneticiler ve iş görenler denetim sorumluluğu olmayan iş görenlerden daha memnun kalmıştır. Benzer bulgular Franěk ve Večeřa, (2008) araştırmasında da görülmektedir. Çalışmada ulaşılan bulgular 500'den fazla çalışanı olan büyük işletmede çalışanlar, küçük işletmelerden biraz daha fazla memnun olduklarını göstermiştir. Ayrıca veriler, uluslararası işletmelerde çalışanların diğer işletme türlerinde çalışanlardan kesinlikle daha doyumlu olduklarını ortaya koymuştur. En az doyumlu olanlar kamu kurumlarında çalışanlardır. Son olarak, beş faktörlü kişilik modelinin kişisel özellikleri, öz-yeterlik ve iş doyumunu arasında bir ilişki incelenmiştir. Veriler, uyumluluk, istikrar, açıklık ve öz-yeterliliğin toplam iş doyumunu ile olumlu ilişkili olduğunu göstermiştir.

İş doyumunun olumlu sonuçları olduğu gibi örgüt için olumsuz sayılabilecek sonuçların da önüne geçmeyi sağlayan etkileri vardır. 155 çalışmanın değerlendirildiği meta-analiz çalışmasında iş doyumunun ayrılma niyeti ile güçlü bir ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan araştırma sonuçları, ayrıma niyetini tahminlemeye ilişkin, iş doyumunun çok güçlü bir bağımsız değişken olduğu göstermiştir (Tett ve Meyer, 1993: 286). Literatürde iş doyumun, ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu gösteren çok sayıda çalışmalar yer almaktadır (Eby ve diğerleri, 1999: 463; Porter ve diğerleri, 1974: 603; Boyle ve diğerleri, 1999; Chen ve diğerleri, 2008; De Gieter ve diğerleri, 2011: 1562). Bu araştırmalardan da yola çıkarak iş doyumun iş gücü devir hızını artmasını önleyici bir etkisinin olduğunu söylemek olanaklıdır. İş görenin ayrılması ve daha sonra onun yerinin doldurulması işletme için maliyetli oldukça maliyetlidir. İş görenlerin çalıştığı kurumlardan ayrılmasının altında yatan en büyük etkenlerden biri doyumsuzluk olarak görülmektedir. Doyumsuzluktan kaynaklı kurumdan ayrılan bir iş görenin, kuruma maliyeti kendi maaşın 1,5 katı olduğu yönünde tahminler vardır (Koeppel'den aktaran Landy ve Conte, 2012: 361). Dahası doyumsuzluk nedeniyle ayrılan bir iş görenin, işletmede çalışmaya devam edecek diğer iş görenler üzerinde de olumsuz etkileri olmaktadır. Bu tür nedenlerden ötürü yöneticilerin genel amacı işgücü devir hızını düşük tutmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için yapılacak olan çalışmaların temelini ise, iş gören gereksinimlerin iyi saptanması, saptanan gereksinimlerin giderilmesi ve böylelikle iş doyumunda artış sağlamak yer almaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

İş doyumunu ve devamsızlık üzerine yapılan çalışmalarda iki değişken arasındaki ilişkinin olumsuz olduğunu göstermektedir (Cheloha ve Farr, 1980: 467). İşlerinde yeterli doyuma ulaşan bireyler daha az devamsızlık yapma eğilimindedirler. Barling, Kelloway ve Iverson (2003: 276) yaptığı çalışmada, kapsamlı eğitim, çeşitlilik ve özerklik gibi etkenlerle yüksek kaliteli görülen işlerin bireylerin iş doyumunu arttırdığı, artan doyumun ise iş kazalarını azalttığını bulgulamıştır.

Bunun yanı sıra kavramın yaşam doyumunu ile ilişkisi de onu önemli hale getiren diğer bir etkidir. Çünkü yaşam doyumunu kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. ‘‘Sağlık nasıl insanın genel fiziksel durumunu gösteriyorsa

ve de önemli ise, iş doyumu da işgörenin genel durumunu yansıtmaları açısından önemlidir” (Sevimli ve İşcan, 2005: 55).

Bireylerin yeterli iş doyumunu elde edemedikleri durumlarda ortaya koydukları tepkileri içeren bütüncül bir yaklaşımda dört temel etki üzerinde durulmuştur: İlk olarak birey yetersiz iş doyumu nedeniyle çalıştığı ‘kurumdan ayrılma’ yoluna gidebilir. İkincisi iş gören yaşadığı doyumsuzluğu ‘dile getirerek’ çözüme yönelik yapıcı yaklaşımlarla yaşadığı doyumsuzluğun önüne geçmeye çalışabilir. Bu ilk yönetime kıyasla daha olumlu bir tepkidir. Üçüncü tepki, bireyin doyumsuzluğuna ilişkin koşulların değişmesini bekleyerek, umut ederek çalıştığı kuruma karşı ‘sadakatini’ korumasıdır. Dördüncü ve son tepkide ise, birey yaşadığı doyumsuzluk sonucu yaptığı işe olan ilgisini ve çalıştığı kuruma olan bağlılığında eksilmeler yaşayarak işe ilişkin ihmaller ve devamsızlık gibi olumsuz tepkiler ortaya koyar. Araştırma bu dört tepkiyi olumlu,olumsuz, aktif ve pasif olarak gruplara ayırmıştır (Rusbult ve diğerleri, 1988: 601). Gruplandırma aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Şekil 1: Düşük İş Doyumu Sonucunda Ortaya Çıkabilecek Tepkiler



Kaynak: Rusbult, Farrell, Rogers, Mamous (1988:601)

İş doyumu konusu, çalışanların fiziksel ve zihinsel refahı ile ilgili olduğu için önemli bir konudur. Diğer bir deyişle doyum insan sağlığı ile ilgilidir. İş insanların yaşamlarının önemli bir yönüdür ve çoğu insan yaşamlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirir. İş doyumunda rol oynayan faktörlerin anlaşılması, önemli sayıda

insanın refahının iyileştirilmesi ile ilgilidir. İş doyumu konusu da verimlilik, devamsızlık veya ayrılma niyeti gibi işle ilgili davranışlara etkileri nedeniyle önemlidir. Bu nedenle, insani yararının yanı sıra, iş doyumunun iyileştirilip iyileştirilemeyeceğini ve nasıl iyileştirilebileceğini düşünmek ekonomik anlamda mantıklı görünmektedir (Oshagbemi, 2000: 331).

1.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Literatürde yer alan araştırma bulguları, iş doyumunun statik bir durum olmadığını, bireyin içindeki ve dışındaki kuvvetlerin, yani kendi kişisel özelliklerinin ve yakın çalışma ortamının etkisine ve değişikliğine tabi olduğunu göstermektedir (Lam, 1995: 73). Meslek gruplarında faaliyet gösteren bireyler arasında iş doyum düzeyi farklılıkları görülmektedir. Bazı meslek gruplarındaki işgörenler (örneğin, profesyoneller ve yöneticiler), genel olarak, diğer kategorilerde (örneğin vasıfsız el emeği, emekçiler) yer alan bireylerden daha doyumlu oldukları bulgulanmaktadır. Bu bulgular hem iş ile ilgili hem de bireysel farklılık değişkenlerinin iş doyumunu etkileyebileceğini göstermektedir (Landy ve Conte, 2012: 357). Aşağıda iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ele alınacaktır.

1.2.3.1. Bireysel Faktörler

Bu bölümde iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerden yaş, kıdem, cinsiyet ve eğitim ele alınacaktır.

1.2.3.1.1. Yaş

Yaş, genel olarak iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler arasında yer almış ve çalışmalara konu olmuştur. Yapılan araştırmalar yaş ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir (Hickson ve Oshagbemi, 1999: 537). Genel görüş ve araştırma sonuçlarına göre yaş arttıkça doyum artmaktadır. Bunun nedenlerinden biri yaş ile birlikte artan deneyim ve onun sonucunda uyumun artması olarak görülmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Beş farklı ülkede yürütülen çalışmalar yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla işlerinden daha fazla doyum elde ettiklerini göstermiştir (Davis, 1988: 99). Akademisyenlerin iş doyumuna ilişkin demografik değişkenlerin etkisini ele alan bir çalışmada ise, öğretim kadrosunda yer

alan akademisyenlerin yaşı ile iş doyumu arasında pozitif ilişki bulgulanmıştır. Öte yandan araştırma kadrosunda yer alan akademisyenlerinde de benzer sonuç ortaya çıkmıştır. Ancak buradaki olumlu ilişkinin düzeyi öğretim kadrosunda yer alanlara kıyasla daha düşük bulgulanmıştır (Hickson ve Oshagbemi, 1999: 537). 745 fabrika çalışanını (% 75 erkek) üzerinde yapılan bir araştırmada psikiyatrik belirtilerin varlığı veya yokluğu üzerine bir anket uygulanmış ve yaşlı ve genç grupların cevapları karşılaştırılmıştır. Genç iş görenlerin psikolojik olarak daha sağlıklı, daha esnek olduğu genel görüşünün aksine, 40 yaşın üzerindeki iş görenler 40 yaşın altındaki iş görenlerden önemli ölçüde daha az psikiyatrik semptom bildirdiler, işlerinden daha fazla doyum elde ettiler ve yaşamlarında daha az depresyon yaşadılar (Siassi ve diğerleri, 1975: 289). Bir başka çalışmada ise hem kadın hem de erkek çalışanlar için yaş ve iş doyumu arasında orta düzeyde ancak tutarlı bir olumlu ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Glenn ve diğerleri, 1977: 189). Araştırmacılar bu durumu o dönemin şartları itibariyle bireylerin yaşları ve eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiye bağlamışlardır. Bu düşünceye göre yaşlıların eğitim düzeyleri gençlere göre daha düşük olduğundan beklentileri de daha düşük olmaktadır. Düşük beklenti karşılanması daha olası sonuçlar doğurarak iş doyumunda farklılıklar oluşturmaktadır (Glenn ve diğerleri, 1977: 190). Benzer şekilde Ronen'in (1978: 305), özel sektör üretim işçilerini ele alan çalışması da yaş ve iş doyumu arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak araştırma sonuçları 60 yaş üstü çalışanlar için çelişkili sonuçlar göstermiştir.

İş doyumu ve yaş faktörü arasında olumlu ilişkinin varlığını kanıtlayan araştırma sonuçları olmakla birlikte bazı araştırmalar tersi sonuçlar da göstermiştir. Örneğin Franěk ve Večeřa (2008: 63), iş doyumu ile yaş arasında düşük olumsuz korelasyon buldu. Aldag ve Brief'in (1975: 223) araştırma sonuçları ise yaş ve genel iş doyumu arasında anlamlı olmayan ilişkiler bildirilmiştir. Carrell ve Elbert'in (1974: 370) araştırma sonuçları ise iş doyumu ve yaş arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

Saleh ve Otis (1964: 425) yaş ve iş doyumu arasındaki ilişki spesifik yaş grupları arasında incelemişlerdir. 50-55 ve 60-65 yaş gruplarını kapsayan çalışmada, 50-55 yaş gruplarında iş doyumunda artış gözlemlenirken 60-65 yaş grupları arasında düşüş gözlemlenmiştir. Araştırmacılar 50-55 yaş grubundaki artışı, yaş ile

birlikte gelen genel yaşam uyumunun iyileştirilmesine bağlamışlardır. 60-65 yaş grubundaki düşüş ise kurumdaki zorunlu emeklilik yaşı(65) öncesi dönem olması, fiziksel sağlıktaki düşüş ve kendini gerçekleştirme düşüncelerindeki azalış ile yorumlanmıştır. Yaş aralıklarını temel alan araştırmalara ilişkin sonuçlar yaşa bağlı olarak değişen kariyer aşaması ve etkileri olarak da değerlendirilmektedir. Kişinin kariyer aşaması ve yaşı arasında bir bağın var olduğu ve birbirini izleyen kariyer aşamalarının iş doyumundaki farklılıklarla karakterize edilebileceği düşünülmektedir (Bedeian ve diğerleri, 1992: 45).

Yaş ile iş doyum arasındaki ilişki sonuçlarına ilişkin yorumlar farklılıklar göstermektedir. Bazı araştırmacılar ise iş doyumunu etkileyen değişkenler arasında deneyim süresinin, kronolojik yaştan daha istikrarlı bir belirleyici olduğu görüşünü savunmaktadır (Bedeian ve diğerleri, 1992: 45).

1.2.3.1.2. Kıdem

Görev süresinin yaştan daha istikrarlı bir belirleyici olduğu konusunda görüşler olmasına rağmen literatürde yer alan araştırma sonuçları yaş ile iş doyum arasındaki ilişki gibi görev süresi ve iş doyum arasındaki sonuçlar da farklılıklar göstermekte olup konu üzerinde fikir birliği bulunmamaktadır. Öyle ki bir kısım araştırmacılar görev süresi ve iş doyumunun arasındaki ilişkinin olumlu olduğunu düşünmektedir ve bu düşünce araştırmalarla desteklenmiştir (Sarker ve diğerleri, 2003: 756; Oshagbemi, 2000:213; Özgen ve diğerleri, 2002: 330; Ng ve Feldman, 2010: 699) . Ancak Bedeian ve arkadaşlarının (1992: 40) 21.670 katılımcıdan topladığı boylamsal verileri temel alarak yaptığı çalışmada yer alan çok düzeyli analizler, belirli bir kuruluştaki görev süreleri artan çalışanların işlerinden daha az doyumlu olduklarını göstermiştir. Araştırma sonuçlarında her iki görüşü de destekleyici bulgular olmasına rağmen desteklemeyen sonuçlar da yer almaktadır. Bu sonuçlar bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını içermektedir (Clark ve diğerleri, 1996: 66; Hochwarter ve diğerleri, 2001: 1230; Kalleberg, ve Loscocco, 1983: 84).

Diğer taraftan ilişkinin türüne ilişkin de farklı sonuçlar vardır. Bazı araştırmalar görev süresi ve iş doyum arasında doğrusal ilişki olduğunu bulgulamaktadır (Shirom ve Mazeh, 1988: 42). Bazı araştırma sonuçları ise ilişkinin

doğrusal olmadığını bulgulamıştır. Örneğin, Sarker ve arkadaşlarının araştırma sonuçları görev süresi ve iş doyumu arasındaki ilişkinin olumlu olduğunu göstermektedir. Ancak bu ilişkinin etkisi görev süresi gruplarına göre farklılık göstermektedir. İş doyumu, görev süresinin ilk on yılı boyunca sabittir. Ancak, ilk on yıldan sonra görev süresi ile yükselmeye başlar (Sarker ve diğerleri, 2003: 756). İki değişken arasındaki ilişkinin U şeklinde bir şekil olduğunu bildiren araştırmalarda vardır. Ronen'in çalışması buna örnek olarak gösterilebilir. Çalışmada iş doyumu ile görev süresi arasındaki ilişki U şeklinde bulgulanmıştır. Bu bulgu işin ilk yılında yüksek doyumu, 2 ile 5 yıl arasında daha az doyumu, 6 yıl ve daha fazlası için daha yüksek doyum ifade etmektedir (Ronen, 1978: 305).

1.2.3.1.3. Cinsiyet

Cinsiyet, iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler arasında en sık ele alınan faktörlerdendir. Ancak cinsiyet ile ilgili araştırma sonuçları da çelişkilidir. Konrad ve arkadaşları (2000: 593) 1970-1998 yılları arasında 242 çalışmayı kapsayan meta-analizinde, Amerika Birleşik Devletleri'nde 321.672 erkek ve 316.842 kadından toplanan verileri kapsamlı bir şekilde analiz etmiştir. Çalışmada yer alan bulgular, incelenen 40 iş tutumundan 33'ünde cinsiyete dayalı önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Cinsiyete göre farklılık gösteren tutumlar arasında iş doyumu da yer almaktadır.

İş doyumunun cinsiyete göre farklılık gösterdiği çalışmaların bir kısmı kadınların erkeklerden daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları sonucunu vermiştir. Çoğu objektif standartlara göre, kadınların iş yaşamı erkeklerden daha zor şartlara maruz kalmasına rağmen kadınlar erkeklerden daha yüksek iş doyumu düzeyleri rapor etmektedir (Clark, 1997: 341; Clark 1996: 189). 1524 katılımcıyla Kanada'da yapılan çalışmada, iş arkadaşları ve amirler ile ilgili özellikleri kapsayan iş yaşamındaki sosyal ilişkilerden kaynaklı iş doyum düzeyleri kadın çalışanlarda daha yüksek bulgulanmıştır (Murray ve Atkinson, 1981: 49). Akademisyenlerin iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerin incelendiği araştırma sonuçları kadın akademisyenlerin erkek meslektaşlarına kıyasla işlerinden daha yüksek doyum duyduklarını göstermektedir (Hickson ve Oshagbemi, 1999: 537). Bu bulguların tam zıttı sonuç veren araştırmalarda vardır. Bu araştırma sonuçlarına göre ise erkekler

kadınlardan daha yüksek iş doyumuna sahiptir (Hulin ve Smith, 1964: 88; Forgionne ve Peeters, 1982: 105; Smith, Kendall ve Hulin, 1969).

Weaver'ın (1978: 265-271) çalışması, iş doyumuna etki edecek bir dizi faktörün etkisi sabit tutulduğunda kadın ve erkeklere göre iş doyumunu düzeyleri arasında çok düşük farkın olduğunu göstermiştir. Bu nedenle araştırmacı iş doyumunu ile başka kavramlar arasındaki fonksiyonel ilişkileri araştırırken araştırmacıların cinsiyetler arasında ayırım yapmalarını gerekli görmemiştir. Nitekim Weaver'ın görüşüyle tutarlı olarak literatürde iş doyumunun cinsiyete göre farklılık göstermediğini bildiren araştırmalara görece olarak daha sık rastlanmaktadır (Brief ve diğerleri, 1977: 645; Eskildsen ve diğerleri, 2004: 122; Golembiewski, 1977: 30; Smith ve Plant, 1982: 249; Weaver, 1978: 265; Franěk ve Večeřa, 2008: 63; Fields ve Blum, 1997: 181)

Fields ve Blum (1997: 181) iş doyumunun cinsiyet ile olan ilişkisini farklı bir şekilde ele almıştır. Araştırmacılar konuyu cinsiyet gruplarının dağılımı(homojen-heterojen) perspektifinde değerlendirmiştir. Araştırma sonuçları cinsiyetin dengeli dağılım gösterdiği gruplarda çalışan bireylerin(hem erkek hem de kadınlar), homojen gruplarda çalışanlardan daha yüksek iş doyum düzeylerine sahip olduğunu göstermiştir. Çoğunlukla erkeklerden oluşan gruplarda işgörenler en düşük iş doyum düzeyine sahip iken çoğunlukla kadınları içeren gruplarda işgörenler orta düzeyde doyumludurlar.

1.2.3.1.4. Eğitim

Daha önce sözü edilen faktörler ile paralel olarak iş doyumunu üzerinde eğitimin etkisinin tam olarak ne olduğu konusunda da bir uzlaşma söz konusu değildir. Eğitim ve iş doyumunu arasındaki ilişki, tartışılmaz bir varsayım olarak nitelendirilebilecek kadar iyi kanıtlanmamıştır (Quinn ve diğerleri, 1980: 100). Literatürde yer alan araştırma sonuçları çelişkilidir.

Literatürde iş doyumunu ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkiye ilişkin üç tür farklı sonuç bildiren araştırmalar vardır. İlişkinin olumlu olduğunu bildiren araştırmalar olmakla birlikte (Johnson ve Johnson, 1972: 289; Klein ve Maher, 1968: 52; Wood ve Lebold, 1970: 182; Glenn ve Weaver, 1982: 46) olumsuz ilişki bulgulayan araştırmalarda vardır (Form ve Geschwender, 1962; Larsen ve Owens, 1965;

Vollmer ve Kinney, 1955: 38; Clark, 1996: 189). Bazı çalışmalar ise eğitim ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığını göstermektedir (Ross ve Reskin, 1992: 134; Martin ve Shenan, 1989: 184; Gruenberg, 1980: 258; Weaver, 1974: 373).

Glenn ve arkadaşlarına (1977: 190) göre eğitimin iş doyumunu üzerindeki doğrudan etkileri genellikle olumsuz olmalıdır. Çoğu iş için gereken rutin görevleri yerine getirmek, sahip olduğu eğitim düzeyi nedeni ile beklentileri artırmış bir işgörene doyum sağlama konusunda yetersiz kalmaktadır. Bu durum, eğitilmiş genç işgörenlerin (buna bağlı olarak daha büyük ödüllerin olmaması durumunda) daha az iş doyumunu hissetmelerinin nedeni olarak gösterilebilir. Bazı çalışmalar bu görüşü desteklemektedir. DeSantis ve Durst (1996: 337) kamu sektörü ile özel sektör çalışanları arasındaki iş doyumunu etkileyen faktörleri ele aldıkları çalışmada, eğitim düzeyinin farklılık yaratan bir sonuç ortaya koyduğunu bildirmiştir. Yapılan çalışmada iş doyumunu ve eğitim düzeyi arasındaki ilişki olumsuz yönlü olarak bulgulanmıştır. Özel sektör çalışanlarında olumsuz ilişki daha yüksek değerde gözlemlenmiştir. Posta memurları üzerinde yapılan iş doyumunu araştırmasında ise eğitim düzeyi ve iş doyumunu arasında benzer şekilde olumsuz ilişki vardı. Üniversite mezunları en düşük, lise ve daha düşük diploması olanlar ise daha yüksek doyum belirtmişlerdir (Carrell ve Elbert, 1974: 370).

Buna karşın kavramlar arasında olumlu ilişkinin varlığını bulgulayan çalışmalar da vardır. Quinn ve arkadaşlarının (1980: 109-110) Amerika’da yapılan 11 çalışmanın verilerini inceleyerek oluşturduğu araştırma sonuçları eğitim düzeyi ve iş doyumunu arasındaki olumlu ilişki olduğunu bulgulanmıştır. Eğitim düzeyleri arasında en fazla iş doyumuna sahip grup üniversite mezunlarıdır. Araştırmanın bir diğer sonucu ise “aşırı eğitim” olarak adlandırdıkları grubun iş doyum düzeyinin düşük kalmasıdır. Araştırmacı bu durumu ‘aşırı eğitim sorunu’ olarak adlandırmıştır. Eğitim düzeyi oldukça yüksek olan bireylerin yaptıkları işe ve sonuçlarına ilişkin beklentileri artmaktadır. Beklentilerin artışı, beklentilere karşılık bulma olasılığını azaltmaktadır. Dolayısıyla bu kişilerin doyumsuzluk yaşama olasılıkları yüksektir. Benzer şekilde Franěk ve Večeřa, eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş yaşamında düşük eğitim düzeyine sahip işgörenlerden daha doyumlu olduklarını bulgulanmıştır. Ancak, bu eğilim en yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler için geçerli değildir. Bu

gruptaki bireyler işlerinden daha az doyum elde etmektedir. Araştırmacılar daha yüksek bir eğitim düzeyine sahip çalışanların iş doyum düzeylerinin azalmasını, yaşanması muhtemel hayal kırıkları ile açıklamışlardır (Franěk ve Večeřa, 2008: 63)

1.2.3.2. Örgütsel Faktörler

Bu bölümde iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerden çalışma koşulları, ücret, çalışma grubu ve ücret ele alınacaktır.

1.2.3.2.1. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları, bireylerin iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. İş doyumunu etkileyen çalışma koşulları genel olarak bireyin iş rolünü sergilediği ortamın fiziksel durumunu içerir. İyi çalışma koşulları (temiz, ısı ve ışık düzeyi çalışmaya elverişli, güvenli, cezbedici çalışma koşulları) bireylerin iş doyumunu olumlu anlamda etkiler. Kötü çalışma koşulları(kirli, gürültülü, ısı düzeyi gereğinden fazla veya düşük, tehlikeli) ise bireylerin iş doyumunu olumsuz yönde etkiler (Luthans, 2011: 143).

Literatürde yer alan çalışmalar, çalışma koşulları ve iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir (Bakotić ve Babić, 2013; Kinzl ve diğerleri, 2005; Wada ve diğerleri, 2009).

1.2.3.2.2. Ücret

Çalışanlar, ücreti genellikle örgüte yaptıkları katkıların yönetim tarafından nasıl görüldüğünün bir yansıması olarak algılar(Luthans, 2011: 142). Birey beklentisinden daha düşük ücret aldığını düşünüyorsa örgüte sağladığı katkıların yönetim tarafından tam olarak görülmediğini düşünebilir. Diğer taraftan doyurucu bir ücret alıyorsa örgüte değerli bir katkıda bulunduğunu hissedebilir. Dolayısıyla ücret düzeyi ile bireyin iş doyumunu arasında bir ilişkinin varlığı genellikle kabul gören bir görüştür. Literatürde yer alan çalışmalar, ücret ve iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir (Sanchez ve Brock, 1996; Beutell ve Wittig-Berman, 1999; Malka ve Chatman, 2003; Judge ve diğerleri, 2010).

1.2.3.2.3. Çalışma Grubu

Arkadaş canlısı, işbirlikçi, yardımsever iş arkadaşları, bireylerin iş doyum kaynaklarından biridir. İyi bir çalışma grubu veya etkili bir ekip işi daha keyifli hale getirir. Diğer taraftan, ters koşullar varsa çalışma grubu içerisinde insanlarla geçinmek zor ise bu faktör iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir (Luthans, 2011: 143)

1.2.3.2.4. Kontrol

İş yaşamında denetim ve iş doyumunu arasındaki ilişki denetimin türüne bağlı olarak değişmektedir. Bu noktada denetleyici (süpervizör) tarzı denetim türünün esasını oluşturur. Luthans denetleyici tarzının iş doyumunu üzerindeki etkisini iki boyut ile açıklar. Bunlardan biri denetleyicinin çalışana karşı kişisel ilgi göstermesi, çalışanı önemseme derecesi ile ölçülen çalışan merkezlilik. Bu boyutta denetleyici, çalışanları işi ne kadar iyi yaptıklarını kontrol ederken, onlara tavsiyelerde bulunur, gerektiğinde yardımcı olur, çalışanlarla hem kişisel ve hem de resmi ilişkiler kurar. Dolayısıyla çalışan merkezli denetleyici tarzı iş doyumuna olumlu etkiler sağlarken, aksi durumlar iş doyumunu olumsuz etkilemektedir. Diğer boyut ise çalışanların kendilerini etkileyen kararlara katılım düzeyini ifade eden katılım durumu. Denetim otoritesi tarafından sağlanan katılımcı bir ortam çalışanların iş doyumunu olumlu yönde etkileyen önemli bir faktördür(Luthans, 2011: 143).

1.3. KENDİNİ AYARLAMA

Self-Monitoring kavramının literatürde yer alan Türkçe çevirisine ‘öz-izleme’, ‘kendini ayarlama’ ve ‘kendini izleme’ gibi farklı şekillerde rastlamak olanaklıdır. Yaygın kullanımı nedeniyle bu çalışmada ‘kendini ayarlama’ tercih edilmiştir.

Kendini ayarlama izlenim yönetimi teorisi ile ilişkilidir. İzlenim yönetimi teorisinin kökleri sosyolog Erving Goffman'ın öncü çalışmasına dayanmaktadır. Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu'nda (1959) Goffman, tiyatro terminolojisi ve yöntemlerini kullanarak sosyal davranışı sistematik olarak yorumlamıştır (Rosenfeld ve Edwards, 2015: 1). Goffman, kendimizi başka insanlara nasıl sunarken, aktörlerin

sahnede performans sergilerken yaptığı gibi, bireyin benliğinin belirli yönlerini ortaya çıkarmak ve belirli yönlerini gizlemek için bilinçli bir kararla "izlenim yönetimini" hedeflediğini öne sürer. Araştırmacılar genellikle kendi ayarlamasının hem izlenim yönetimini kullanma eğilimini hem de izlenim yönetimi davranışlarını başarılı bir şekilde sergileme becerisini kapsadığını kabul ederler (Turnley ve Bolino, 2001: 352). Bu görüşe göre, bireylerin izlenim yönetimi eğilimi ve izlenim yönetimi davranışlarını başarılı bir şekilde sergileme becerileri, bireylerin kendini ayarlama düzeylerine göre değişmektedir (Snyder, 1979: 94). Görüş araştırma sonuçlarıyla desteklenmektedir. Kendini ayarlama düzeyleri düşük bireyler izlenim yönetimini kullanma konusunda kendini ayarlama düzeyi yüksek bireylere göre daha çekimserdir. Bununla birlikte kendini ayarlama düzeyi yüksek bireyler izlenim yönetimi davranışlarını düşük bireylere oranla daha başarılı bir şekilde sergilemektedir (Turnley ve Bolino, 2001: 355).

1.3.1. Kendini Ayarlama (Self-Monitoring) Kavramı

Kişisel eğilimler ve durumsal kısıtlamaların insan davranışları üzerinde etkisi var mıdır? Soru üzerine yapılan araştırmalara ve tartışmalara literatürde sıkça rastlanmaktadır (Allen, 1986: 277). Nitekim konu üzerine yapılan araştırmalar ve konu ile bağlantılı olarak öne sürülen kavramsal yapılar çeşitlilik göstermektedir. Öne sürülen kavramlardan biri 1974 yılında Snyder tarafından ortaya atılan 'kendini ayarlama' kavramıdır. Snyder'e (1979: 86) göre, kendini ayarlama kavramının formülasyonu, bireylerin ifade edici davranış, kişisel sunum ve sözel olmayan etki göstergeleri üzerinde kontrol uygulayabileceklerini önerisine dayanmaktadır. Snyder bu önerisini temel alarak, davranışın hem istikrarı hem de değişkenliğini açıklamak amacıyla 'kendini ayarlama' kavramını ortaya atmıştır (Allen, 1986: 277).

Kendini ayarlama, insanların diğer insanlar ile etkileşim halinde iken, kendi sunumlarını (sözel ve sözel olmayan) düzenlemek için farklı eğilimlerini kavramsallaştıran sosyal psikolojik bir yapıdır (Allen, 1986: 277; Snyder, 1974: 526). Kendi ayarlama yetisi olan birey, sosyal uygunluk endişesi dışında, sosyal durumlarda başkalarının ifadesine ve kendi sunumuna özellikle duyarlı olan ve başkalarının ifadelerinden elde ettiği ipuçlarını kendi sunumunu düzenlemek için kılavuz olarak kullanan kişidir (Snyder, 1974: 528). Bu özelliğe sahip bireyler,

sosyal etkileşimlerde davranışsal ipuçlarına duyarlıdırlar. Bu duyarlılık, iletişimde bulundukları kişi ve ortamın beklentilerinin farkında olma konusunda bireylere fayda sağlar. İçinde bulundukları sosyal ortama ilişkin davranışsal ipuçları aracılığıyla elde ettikleri farkındalığı kendi sunumlarını düzenlemek için kullanırlar. Daha sonra ortaya koydukları sunumlarını yine etkileşim bağlamında oluşan davranışsal ipuçlarıyla izlerler. Kendini ayarlama teorisi, ifade kontrolüne yönelik bir teoridir. Bireylerin kamuya açık ifadelerini ne ölçüde kontrol edebildiklerini ve kamusal görünümelerini şekillendirmedeki farklılıkları inceler. Kendini ayarlama, kişinin sosyal imajını durumsal taleplere göre değiştirme ve başkalarının sosyal rol beklentileri doğrultusunda davranma istekliliğini ve yeterliliğini içerir (Kudret ve diğerleri, 2018: 4). Kavram iki alt boyuttan oluşmaktadır; kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık (Lennox ve Wolfe, 1984).

Kendi ayarlamanın amaçları, kavramın mimarı Snyder (1974: 527) tarafından beş madde ile özetlenmiştir. Bu amaçlar;

1. Kişinin gerçek duygusal durumunu ifade sunumu yoluyla doğru bir şekilde iletmek,
2. Gerçek duygusal durumla uyumlu olması gerekmeyen keyfi bir duygusal durumun doğru bir şekilde iletilmesi,
3. Uyumsuz bir duygusal durumu gizlemek, tepkisiz veya ifadesiz görünmek,
4. Uyumsuz bir duygusal durumu gizlemek ve uygun bir duygusal durumu yaşıyor gibi görünmek,
5. Tepkisiz kalmanın uygunsuz olduğu bir durumda (herhangi bir duygu hissedilmediği halde) biraz duygu yaşıyor gibi görünmek.

1.3.2. Kendi Ayarlama Yetisi Yüksek ve Düşük Bireyler

Snyder (1974: 527), bireylerin kendi sunumlarını, ifade edici davranışlarını ve sözsüz duygusal gösterimlerini ne ölçüde izleyebilecekleri konusunda çarpıcı ve önemli bireysel farklılıklar olduğunu öne sürer. Snyder'e göre, kendini ayarlama kavramının bir ucunda, "sosyal davranışın durumsal ve kişilerarası uygunluğu endişesi dışında, başkalarının ifadesine ve kendini sunumuna özellikle duyarlı" kendini ayarlama yetisi yüksek birey bulunmaktadır. Bu bireyler, duygusal

deneyimlerini ve duygusal durumlarını doğru bir şekilde ayarlamak için başkalarını “okuma” konusunda özellikle yeteneklidir (Snyder, 1979: 92). Diğer uça ise "durumsal olarak uygun kendini sunma hakkında sosyal bilgilere karşı çok uyanık olmayan" kendi ayarlama yetisi düşük bireyler bulunur (Snyder, 1979: 89). Kendini ayarlama yetisi yüksek olan birey, sergilenen davranışın kişisel duygulara veya tutumlara uygun olup olmadığına bakılmaksızın davranışını rol reçetelerine veya diğer durumsal taleplere göre değiştirebilen etkili bir aktördür (Anderson ve Thacker, 1985: 345). Buna karşılık, kendini ayarlama yetisi düşük olanlar, sosyal karşılaştırma bilgilerine çok fazla güvenmezler. Sosyal bir karşılaşma esnasında kendi davranışları ile ilgili olsalar da kendi sunumlarına rehberlik etmek için içsel ipuçlarına (içselleştirilmiş normlar veya tutumlar) güvenme eğilimindedir (Elliott, 1979: 1283). Bu kişiler, grup normları ve rol reçeteleri gibi durumsal ipuçlarına nispeten duyarsızdır. Bu nedenle, kendini ayarlama yetisi düşük olan bireyler, kendi içsel tutum ve inançlarıyla yüksek uyuşmaya sahip olmayan rollerin bir şekilde etkisiz bir aktörüdür (Anderson ve Thacker, 1985: 345).

Kendini sunma ve ifade etme davranışları, işlevsel anlamda, duruma uyum sağlamak için izlemek, kontrol etmek ve uygun olduğu düşünülen kalıba bürünmeyi ifade etse de amaç duygulanımlar tarafından kontrol ediliyor (hissettikleri gibi ifade ediyor) gibi görünmektir. (Snyder, 1974: 527) Kavram üzerine yapılan bir çalışmada, Elliott (1979: 1291) kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin, iletişim esnasında bireysel sunumlarını sergilerken kaygı içerisinde olsalar dahi bu hissiyatlarının dışarıya sızmasını engelleme konusunda başarılı olduklarını bulgulamıştır. Bu sonuç kendini izleme yetisi yüksek olan bireylerin durumsal koşullardan ötürü gösterilmesi uygun olmayan duygusal ifadeleri iyi bir şekilde gizleyebildiklerini göstermektedir. Diğer taraftan, kendini ayarlama düzeyi yüksek bireyler, sözel ve sözel olmayan davranışlarında keyfi duygusal durumları ifade edebilme konusunda kendini ayarlama düzeyi düşük olan bireylerden daha başarılıdır (Snyder, 1974: 535).

Kendini ayarlama kavramı sosyal ve kişilerarası etkileşimlere odaklandığı için örgütsel ortamlarda birincil kriter alanlarını oluşturan tutum, davranış ve sonuçları anlamakla ilgilidir (Day ve diğerleri, 2002: 390). Kendini ayarlama yaklaşımı, sözel kendini sunma da dahil olmak üzere ifade kanalları arasındaki

farklılıklar ve durumlar arası davranış tutarlılıkları hakkında bir bakış açısı sağlar (Snyder, 1974: 527-528). Bazı kişiler yüksek düzeyde durumlararası davranış tutarlılığı sergileyerek kendi duygu ve tutumlarına uygun hareket ederken, diğerleri bir sosyal karşılaşmadan diğerine büyük davranış değişkenliği gösterir (Allen, 1986: 277). Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler sosyal bağlamları teşhis etme becerisine sahiptir ve davranışları durumlar arasında büyük esneklik gösterir. Her bir durum için izlenimi doğru yönetme konusunda oldukça yetenekli olan bu bireyler için, sosyal davranış ve eğilim durumları arasında asgari bir ilişki vardır (Anderson, 1987b: 149; Snyder ve Monson, 1975: 637). Kendini ayarlama yetisi düşük olan bireyler ise kendi iç tutarlılıklarını koruma eğilimindedir ve çeşitli sosyal bağlamlarda durumsal taleplere bakılmaksızın daha tutarlı davranışlar sergiler. Bu bireyler için kim oldukları ve ne yaptıkları arasındaki uyum önemlidir (Day ve diğerleri, 2002: 390; Snyder ve Monson, 1975: 637). Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler, bir etkileşim sırasında diğerlerinin kendilerine verdiği tepkiyi değerlendirerek ve kendi sunmalarını buna göre düzenleyerek etkileşim performanslarını kontrol eder. Kendini ayarlama yetisi düşük olan bireyler ise başkalarının tepkilerinden fazla faydalanmaz (Elliott, 1979: 1284). Dalal ve arkadaşları (2014: 274) kendi ayarlama daha yüksek puan alan bireylerin, kişiliğin davranış üzerinde zayıf etkileri olduğu bir durumu gösterdiğini ve düşük kendini ayarlama puanı alanların ise güçlü kişilik etkileri potansiyeli gösterdiğini savunmaktadır. Bu nedenle davranışların kişilik özelliklerine göre öngörülebilirliği, kendi ayarlama daha düşük puanı olanlar için yüksek olanlara göre daha yüksektir. Çünkü kendi ayarlama puanları düşük olan bireylerin özelliklerini ve tutumlarını sonraki davranışa çevirmede daha az değişiklik göstermesi beklenmektedir (Kudret ve diğerleri, 2018: 6).

Snyder'in kavram üzerindeki ilk çalışması kendini ayarlama için çeşitli bulgular vermiştir. İlk olarak, kendini ayarlama yetisi yüksek deneklerin sosyal durumlarda neyin uygun olduğunu öğrenme ve duygusal ifadeleri üzerinde daha yüksek kontrole sahip olmaları açısından düşük olanlara kıyasla daha iyi oldukları tespit edilmiştir. İkinci olarak, kendini ayarlama yetisi yüksek bireylerin düşük olanlara göre çeşitli duygusal durumları sözsüz olarak daha doğru bir şekilde iletebileceği sonucuna varılmıştır. Üçüncü olarak ise kendini izleme yetisi yüksek

bireylerin, kendi sunumları ile ilgili olduğunda, sosyal karşılaştırma bilgilerini arama olasılıklarının düşük düzeyde kendini ayarlayan bireylere göre daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Bu nedenle Snyder, kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin, sosyal uygunluğa ilişkin güvenilir ipuçları içeren durumlarda, ifadelerini izleme ve kontrol etme olasılıklarının daha yüksek olduğunu savunmaktadır. Kendini ayarlama puanları yüksek olan bireyler, yeni durumlarda sosyal olarak neyin uygun olduğunu öğrenme konusunda iyidir, duygusal ifadelerini iyi kontrol eder ve istedikleri izlenimleri yaratmak için bu yeteneği etkili bir şekilde kullanabilir. Aynı zamanda bu bireylerin, ifade davranışının sözel ve sözel olmayan kanallarında, kasıtlı olarak ifade etme ve iletişim kurma becerisi konusunda düşük kendini ayarlama puanlarına sahip olanlardan daha yüksektir. Ek olarak kendini ayarlama ölçeğinde yüksek puan alan bireyler, keyfi olarak seçilmiş herhangi bir duyguyu iletişim sürecinde düşük puan alan bireylere göre daha iyi bir şekilde sergileyebilir (Snyder, 1974: 528-536). Yüksek kendini ayarlayan bireyler sadece diğer bireylerin eylemlerine dikkatle yaklaşmakla kalmaz, aynı zamanda diğer bireylerin duygusal deneyimlerini ve duygusal durumlarını doğru bir şekilde anlamak için diğer bireylerin sözsüz ifade edici davranışlarını yorumlama becerisine sahiptirler(Snyder ve Cantor, 1980: 223). Dolayısıyla karşılaştıkları bireylerin duygularını anlama konusunda düşük kendini ayarlayan bireylere göre daha başarılıdırlar (Snyder, 1974: 528). O halde, örgütsel normlar, rol gereksinimleri ile birlikte toplumsal normların etkisiyle de ortaya çıkabilen mesleki duygusal ifade gösterimleri, kendini ayarlama yetisi olan bireyler için üstesinden gelmesi daha kolay olan bir beklenti kümesi olarak görülebilir.

Kendini ayarlayabilen bireyler sosyal durumlarda bir bukalemun gibi hareket ederler. “İçine girdiği kabın şeklini almak” deyimini bu durumu betimleyebilir. Kendini ayarlama yetisi yüksek bireyler sosyal etkileşimlerde, durumsal koşulların gerektirdiğini düşündükleri davranışı sergileme ve durumsal koşulların çağırdığına inandıkları kişiye bürünme eğilimindedirler. Bu bireyler öncelikle içindeki bulundukları kabın şeklini(yani içinde bulunulan ortam için uygun olan sosyal davranışı) çözmeye çalışırlar. Bunun için kişiler arası etkileşimde ipuçlarını ve durumsal koşulları değerlendirirler. Kabın şeklini(yani uygun sosyal davranışı) belirledikten sonra, bu bireyler iletişimde bulundukları kişilere uygun bir sosyal imaj iletmek, çeşitli duygusal durumları tasvir etmek için sunum becerilerini kullanırlar

(Mill, 1984: 373). Bu bağlamda kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerde gözlemlenen etkilerden biri; davranış ve tutum arasındaki farklılıktır. Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin davranış ve tutumları arasında farklılıkların olması olasıdır. Çünkü bu bireyler başka kişiler ile etkileşimlerinde elde ettikleri ipuçları ve durumsal değerlendirmeleri sonucu davranışlarını planlama ve uygulama eğilimindedirler. Onlar için önemli olan gerçek duygularını dışarıya yansıtmak yerine duruma uygun olduğunu düşündükleri tepkileri ortaya koymaktır. Kendini ayarlama yetisi düşük olan bireylerde ise durum tam tersidir. Bu bireyler kendi inanç ve anlayışlarının niteliklerini tutarlı ve doğru bir şekilde yansıtmak şeklinde davranmaya nispeten büyük ilgi duyarlar. Dolayısıyla davranış ve tutum arasındaki tutarlılıkları daha yüksektir (Snyder ve Cantor, 1980: 222-223).

Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler, durumdan duruma göre diğer insanlara gösterdikleri gayretli dikkat sonucunda acil sosyal durumlarda kendi sunumlarını yönetmek ve düzenlemek için kullanabilecekleri yönergeler oluştururlar. Ek olarak, sosyal durumlar ve diğer insanların tipik davranışları hakkında geniş ve kolay erişilebilir bilgi depoları sağlayabilir. Bu tür bilgiler daha sonra soyutlanarak ve belirli özellik alanlarını en iyi şekilde örnekleyen bir dizi ideal insan yapısında düzenlenir(Snyder ve Cantor, 1980: 223). Dolayısıyla, Snyder ve Cantor'ın (1980: 231) çalışması kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin, farklı özelliklere sahip bireyler ve onların özellikleri konusunda daha yüksek bilgi düzeyine sahip olduklarını öne sürer. Bu yetiye sahip bireyler farklı özelliklere sahip insan profilleri hakkındaki bilgilerini farklı ortam ve koşullarda rehber olarak kullanırlar. Bireyler zihinlerindeki çeşitli profillerden durum ve koşullara uygun olduğunu düşündüğü profili kendine rehber olarak seçer ve bu yol ile kendilerini düzenlerler. Bu durum duygusal emek davranışlarını öğrenme konusunda iş yaşamında daha deneyimli bireyleri gözlemleyerek öğrenme yöntemiyle örtüşmektedir. O halde bu geniş çaplı bilgi hazinesi bireylere, farklı durumlarda farklı rolleri üstlenme konusunda fayda sağlayabilir. Ek olarak kendini ayarlama yetisi yüksek bireyler doğru zamanda doğru yerde doğru kişi olarak görünmek için sosyal güçlere ve durumun kişilerarası baskılarına uygun bir görüntü yaratmaya çalışır. Bu yüksek kendini ayarlama stratejisi, bireye çeşitli sosyal rollerin değişen durumsal talepleriyle hızlı ve etkili bir şekilde başa çıkma esnekliği sağlar(Snyder, 1979: 109).

1.3.3. Kendini Ayarlama İle İlgili Araştırmalar

Literatürle tanışmasını izleyen kırk yılı aşkın bir süredir, kendini ayarlama, bireysel davranışları anlama, eğitim psikolojisi, sağlık psikolojisi, pazarlama ve yönetim gibi farklı alanlarda önemli bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmıştır (Kudret ve diğerleri, 2018: 2). Yönetim alanında kendini ayarlama ve izlenim yönetimi arasında ilişki olduğu çeşitli araştırma bulguları ile kanıtlanmıştır. Turnley ve Bolino (2001: 351) yaptığı araştırmada izlenim yönetimi taktiklerini kullanma becerilerinin kendini ayarlama farklılıklarına göre değişip değişmediğini incelediler. Sonuçlar genellikle kendini ayarlama puanları yüksek olanların düşük olanlardan daha etkili bir şekilde izlenim yönetimi taktiklerini kullanabileceğini göstermektedir. Özellikle, kendini ayarlama puanı yüksek bireyler, meslektaşları arasında olumlu görüntüler elde etmek için öz-tanıtım ve örnekleme kullanımında kendini ayarlama puanı düşük olanlardan daha becerikli görünmektedir. Benzer bulgular çeşitli araştırma sonuçlarında vardır (Barbuto ve Moss, 2006: 40; Ferris ve diğerleri, 2005: 126; Bono ve Turnley, 2003: 141).

Bazı sosyal gözlemciler, etkileyici sunumu yönetme ve kontrol etme yeteneğinin etkili sosyal ve kişiler arası işleyiş için bir ön koşul olduğunu öne sürmüştür (Snyder, 1974: 526). Kişilerarası yetkinliğin bir sonucu olarak, kendini ayarlama yetisi olan bireyler grup içi etkileşimlerde yetkinliklerini kullanarak etkileşimi kolaylaştırmakta ve lider olarak ortaya çıkma algısını arttırmaktadır. Elbette bu algı sadece etkileşimi kolaylaştırmakla sağlanabilecek bir olgu değildir. Kendi ayarlama becerisi grup normları hakkında daha fazla farkındalık da içerir (Snyder, 1979). Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin örgüt veya grup politikaları hakkında düşük kendini izleyen bireylere göre daha fazla farkında olmaları beklenir (Anderson ve Thacker, 1985: 359). Diğer taraftan izlenim yönetiminin bir amacı, kişinin değerlendirmelerini olumlu yönde etkilemek ve başkalarından onay almak, özellikle iş ile ilgili ortamlar için uygun hale getirmektir. Kendini ayarlama yetisi olan bireyler etkileşimde bulundukları kişilerin iletişim esnasında işaret ettikleri ipuçlarından yola çıkarak kişilerin gereksinmelerinin ne olduğunu saptamayabilmektedir. Saptanan gereksinmelerin akabinde kendi bireysel sunum yeteneğini devreye sokarak bireyleri bu gereksinmelerini nasıl giderebilecekleri konusunda görüşlerini kabul ettirebilirler. Bu durum kendini

ayarlama yetisi ve liderlik arasında bir ilişkinin varlığına dair öngörude bulunmayı desteklemektedir (Day ve diğerleri, 2002: 390-391). Anderson (1987: 86) yüksek kendini ayarlama yetisine sahip bireylerin, diğerlerinin davranışlar ipuçlarına uyanıklık ve yüksek kendini sunma becerisiyle liderlik davranışları konusunda güçlü olacağını öngörmüştür. Türkiye’de öğrenci grupları üzerinde yapılan araştırmada kendini ayarlama yetisinin liderliğin ortaya çıkışını açıklayan bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Turetgen ve diğerleri, 2008: 66). Benzer sonuçlar veren farklı araştırmalar da vardır (Eby ve diğerleri, 2003: 1457).

Kendini ayarlama işletme alanında iş performansı ile de ilişkilendirilmiştir. İş performansı ve ilerlemesi açısından, yüksek kendini ayarlayanlar tarafından sergilenen sosyal davranışların uygunluğuna duyulan ilgi, kişilerarası yetkinlik kazanımı sağlamaktadır (Snyder, 1987). Kendini ayarlama düzeyi yüksek bireylerin, bireysel sunumlarını başarılı bir şekilde yönetme yeteneği iş performanslarına olumlu bir etki sağlayabilir (Day ve diğerleri, 2002: 391). Wang ve diğerleri (2015: 180) 10 departman ağını analiz ettikleri çalışmada yüksek kendini ayarlayan bireylerin, yüksek kaliteli lider-üye ilişkileri ve çeşitlendirilmiş iş arkadaşı ağları oluşturma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ve bu durumun iş performansını artmasına yardımcı olduğunu bulgulamışlardır. Benzer şekilde Deeter-Schmelz ve Sojka’nın (2007: 151) araştırma sonuçları kendini ayarlama boyutlarının her birinin (kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık) satış performansını arttırdığını göstermiştir. Caldwell ve O’Reilly de (1982: 126) araştırma sonuçlarında benzer bulgulara erişmiştir. Araştırma sonuçlarında sosyal ipuçlarına daha duyarlı olan denekler (kendini ayarlama yetisi yüksek), kendini ayarlama yetisi düşük olanlardan daha iyi performans gösterdiklerini bulgulanmıştır. Son olarak Moser ve Galais’in (2007: 83) sigorta acentesinde çalışan işgörenler üzerinde yaptıkları çalışma, kendini ayarlamanın satış oranı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu göstermiştir. Ancak araştırmacıların ele aldıkları diğer bir değişken olan görev süresi moderatör etki ile kendini ayarlama ve iş performansı arasındaki ilişkiyi hafifletmiştir. Değişkenler arasındaki pozitif ilişki sadece daha az görev süresi olan çalışanlar için geçerlidir. Miller ve Cardy (2000: 609) kendini ayarlama ve iş performansı değişkenlerini bireyin kendi öz performansını değerlendirmesi, iş arkadaşlarının değerlendirmesi ve süpervizörlerin derecelendirmesi şeklinde üç tür

derecelendirme ile ele aldılar. Araştırma sonuçlarında kendini ayarlama puanları yüksek bireylerin öz değerlendirme performansları arasındaki pozitif ilişki saptanmıştır. Ancak iş arkadaşları ve süpervizör değerlendirmeleri ile kendini ayarlama değişkeni arasında ilişki saptanmamıştır. Ek olarak Anderson (1987a: 88) kendi ayarlama yetisinin görev odaklı davranışlar ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğu bulgulanmıştır.

Özçelik (2013: 303) ise kendini ayarlama yetisinin, yüzeysel oyunculuk ile ilişkili olduğunu, başkalarının ifadelerine duyarlı olma ve kendi sunumu yönetme çabalarının bireyler üzerinde olumsuz sonuçları olacağını belirtmiştir. Araştırmacıya göre kendini sunma süreçlerindeki çalışanların, çalışma gruplarındaki sosyal ve psikolojik çevrelere etkin bir şekilde katkıda bulunma kapasitelerini azalır dolayısıyla performansları düşer.

Blakely ve diğerlerinin (2003: 141) yaptığı çalışma ise kendi ayarlama eğiliminin organizasyonel vatandaşlık değişkeninin kişilerarası boyutları ile pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Araştırmacı görüşüne göre kendini ayarlama yetisi yüksek bireylerin iş arkadaşlarına yardım etme, bireysel ve grup performansını iyileştirmek için onlarla iletişim kurma olasılığı daha yüksektir. Toegel ve diğerlerinin (2007: 337) bir işe alım firmasının 94 üyesinin yaptığı bir çalışmadan elde ettikleri sonuçlar da paraleldir. Yüksek kendini ayarlama yetisi olan bireylerin işyerindeki diğer kişilere duygusal yardım sağlama konusunda daha aktif oldukları bulgulanmıştır.

Anderson ve Thacker (1985: 358) ise bilgisayar satış görevlileri üzerinde yaptıkları çalışmada erkekleri ve kadınları ayrı ayrı ele almıştır. Bu ayrıma gitmelerinin sebebi dönem koşulları sebebiyle bilgisayar satış görevlisi rolünün erkekler için geleneksel kadınlar için geleneksel olmayan bir rol olarak görülmesiydi. Araştırmacılar bu sebeple kadın bilgisayar satış görevlilerinin role ilişkin uygunluğa daha çok dikkat etmeleri gerektiği varsayımında bulunarak kendini ayarlama yetisinin bu konuda devreye gireceğini öne sürmüşlerdir. Araştırmacılara göre kadınlar sadece müşterileri ürünü satın almaya ikna etmekle kalmamalı, aynı zamanda müşterileri bu geleneksel olmayan rolün meşru ve güvenilir sahipleri olduklarına ikna etmeliydi. Bu gibi durumlarda, kendini ayarlama yeteneği ile ilişkili izlenim yönetimi becerilerinin, rolün yürürlüğe girmesini kolaylaştırmasını

beklediler. Sonuçlar kısmen araştırmacı görüşlerini desteklemiştir. Kendini ayarlama puanları, yalnızca kadın adaylar için genel değerlendirme puanıyla anlamlı bir korelasyon göstermiştir. Diğer taraftan kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin aradan geçen bir yıllık süre sonunda hala işlerine devam ettikleri, kendini ayarlama yetisi düşük olan bireylerin işten ayrıldıkları gözlemlenmiştir. İşten ayrılmaya ilişkin bu sonuç hem kadın hem de erkekler için geçerliydi. Öte yandan kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin bilgisayar satış ciroları arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır (Anderson ve Thacker,1985: 356-359).

Kendini ayarlama yetisi yüksek bireylerin işe alım aşamasında, tercih edilme ihtimallerini arttıran aldatma davranışlarında iyi olduklarına yönelik deneysel kanıtlar da mevcut. Levine ve Feldman (2002: 1) sahte bir işe alım deneyi ile bu durumu test etmek istediler. Araştırma sonuçlarında yüksek kendini ayarlayan bireyler değerlendirmeyi yapan uzmanlar tarafından daha az endişeli ve görüşmeciler tarafından daha yetkin olarak değerlendirilmiştir. Ek olarak düşük kendini ayarlayan bireyler ile karşılaştırıldığında hem uzmanlar hem de görüşmeciler tarafından daha mutlu olarak algılanmıştır. İşe alım bağlamında yapılan başka bir araştırma ise adayın kendini ayarlamasının, seçim ve görüşme derecelendirmesi arasındaki ilişkinin ancak değerlendiricinin dışa dönüklüğü yüksek olduğunda pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir. Değerlendiricinin dışa dönüklüğü düşük olduğunda ise ilişkinin negatif olduğu bulgulanmıştır(Lazar, Kravetz ve Zinger, 2004: 321)

Cellar ve arkadaşları (2011: 469) yaptıkları geniş çaplı meta analiz çalışmaları kapsamında kendini ayarlama ve hedef yönelimi arasındaki ilişkiyi de incelediler. Araştırma sonuçları kendini izleme ve ustalık-yaklaşımı(mastery-approach) arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yani kendini izleme yetisi yüksek olan bireylerin, kendisinde artan bir gelişme olduğu amacına yöneldikleri saptanmıştır.

2. BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK İLE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNDE KENDİNİ AYARLAMININ ROLÜ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

2.1. KURAMSAL TEMELLER

Alan yazınında akademisyenlerin iş rolleri gereği duygusal emek sarf ettikleri ve duygusal emek düzeylerinin azımsanmayacak olduğu yönünde güçlü argümanlar yer almaktadır (Constanti ve Gibbs 2004; Ogbonna ve Harris 2004; Dhanpat, 2016; Lawless, 2017; Bellas, 1999: 97). Akademisyenlerin duygusal emek düzeylerini ölçme ve diğer mesleklerle kıyaslama amacı taşıyan bir nitel çalışma, bu mesleğin, özellikle duygusal emeğin yaygın olduğu düşünülen diğer mesleklere kıyasla nispeten daha yüksek duygusal emek içerdiğini göstermiştir (Berry ve Cassidy, 2013: 33). Akademisyenlerin sergiledikleri duygusal emek davranışları mesleki ve örgütsel beklentilere yönelik bir yanıt niteliği taşımaktadır. Akademisyenler duygusal emek davranışlarını (özellikle derin rol yapma), stresli koşullar altında bile duygularını kontrol ederek, uygun duygusal tepkiler ortaya koydukları bir ‘özdenetim’ aracı olarak kullanırlar (Ogbonna, Harris, 2004: 1194). Bu bağlamda karşılaştıkları zorluklara veya memnun olmadıkları durumlara karşı duygusal emeği bir başa çıkma stratejisi olarak kullanırlar (Costanti ve Gibbs, 2004: 248; Ogbonna ve Harris, 2004: 1197). Dolayısıyla, akademisyenlerin iş yaşamında sergiledikleri duygusal emek davranışları, mesleki ve örgütsel beklentileri karşılanmasını kolaylaştırır (Constanti ve Gibbs, 2004). Akademisyenler üzerinde yapılan nitel çalışmada, bu meslek grubunda yüzeysel, derin rol yapma ve doğal duygular sergileme davranışlarından üçünün de kullanıldığı bulgulanmıştır. Bunlar arasında en sık kullanılan strateji ise derin rol yapma davranışdır (Ogbonna, Harris, 2004: 1192-1194).

Hochschild (1983: 147) duygusal emek gerektiren iş rollerinin ortak özelliklerinden birinin iş rolünün insanlarla temas (yüz yüze veya sesli iletişim) içermesi olduğunu belirtir. Grandey (2000: 102) ise bir iş rolünün gerektirdiği etkileşim sıklığı ve etkileşim süresinin duygusal emeğin öncülleri olduğunu aktarmıştır. Akademisyenlik, iş rolü içeriği bakımından yüz yüze ve sözlü etkileşimi gerektirmenin yanında etkileşim sıklığı ve etkileşim süresi yüksek olan bir meslek grubudur. Üniversitelerde akademisyen olarak görev yapanlar (özellikle ders

verenler) örgütsel alanda bulundukları sürelerin çoğunu öğrenciler ile etkileşim içerisinde geçirmektedir (Berry ve Cassidy, 2013: 31). Bu noktada ders süreleri de göz önüne alınırsa etkileşim süresinin azımsanmayacak derecede yüksek olduğu görülecektir. Duygusal emeğin öncülleri veya boyutları olarak düşünülen bu faktörlerin varlığı, ele alınan örneklem üzerinde duygusal emeğin varlığına dair tahminlerimizi güçlendirmektedir. Öte yandan kısa süreli duygusal gösterimler uzun süreli duygusal gösterimlere kıyasla daha az duygusal emek gerektirir (Morris ve Feldman, 1996: 990). Akademisyenler ve öğrenci ilişkileri uzun etkileşim süreleri gerektirir (Mahoney ve diğerleri, 2011: 407). Bu uzun süreli etkileşimler, uzun süreli duygusal gösterimleri beraberinde getirirken, uzun süreli duygusal gösterimlerin kodlanması ise yüksek çaba gerektirir (Morris ve Feldman, 1996: 990). Bu durumsal etkenler akademisyenlerin duygusal gösterimleri yerine getirme konusunda doğal duygular sergileme davranışını daha sık kullandıkları varsayımını güçlendirir. Açık kuralların fazla olmayışı ve etkileşimlerin çok fazla kişi ile uzun süreleri kapsayan biçimde gerçekleşmesi öğretim elemanlarını doğal duygular sergilemeye teşvik eder (Mahoney ve diğerleri, 2011: 407-410).

Akademisyenlik mesleğinin duygusal emek içerdiğine destek sağlayan bu faktörlerin varlığının yanında duygusal emeğin öncülü olarak görülen faktörlerde eksik görülebilecek faktörlerde mevcuttur. Örneğin; gösterim kurallarının açıklığı ve netliği. Öğretim elemanlarının sınıf içerisinde veya dışında öğrenci ile etkileşim halindeyken sergilenecek duygusal ifadeler konusunda örgütsel olarak belirlenebilecek talepler var olsa da bunları açık ve net bir şekilde formalleştirmek zor olabilir (Mahoney ve diğerleri, 2011: 407). Bunun nedeni bu meslek grubunun etkileşimde bulunduğu insan sayısının çokluğu ve farklı durumlara göre sergilenmesi gereken duyguların çeşitliliği olabilir. Ancak örgütsel taleplerin açık ve net bir şekilde ifade edilmemesi duygusal emeğin varlığına dair şüphe duyulmasına yeterli delil oluşturmaz. Çünkü duygusal emek gösterim kuralları çerçevesinde gerçekleştirilir ve gösterim kuralları sadece örgütsel normlardan oluşmaz. Örgütsel normların yanında mesleki normlar ve toplumsal normları da içerir (Rafaeli ve Sutton, 1989). Toplumsal, örgütsel ve mesleki normlar açısından akademisyenlerin sergileyeceği duygusal ifadelere ilişkin beklentiler vardır (Ogbonna ve Harris, 2004: 1188).

Öte yandan işin ve durumun özellikleri sergilenecek duygusal ifadelerin çeşitliliği üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Morris ve Feldman, 1996: 993). Akademisyenler sınıf ortamında öğrenciler ile etkileşimde iken, onlara soru sormak, pasif öğrencileri soru sormaya ve sınıf ortamında nitelikli tartışmalara katılmak için teşvik etmek, dersi sabote etmeye çalışan öğrencileri engellemeye çalışmak gibi çeşitli duygusal ifadeler gerektiren durumlarla karşı karşı kalabilirler. Morris ve Feldman'a (1996: 992) göre gösterilecek duyguların çeşitliliği arttıkça, rol oynayanların duygusal emekleri de artacaktır. Özel durumsal koşullara uyacak şekilde ifade edilen duygu türlerini değiştirmesi gereken akademisyenler, daha aktif planlama yapmak ve davranışlarının bilinçli bir şekilde izlenmesini sağlamak durumunda kalacaklardır.

Tolich'in (1993) süpermarket çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında, çalışan davranışının doğrudan izlenmesi ile duygusal emeğin yerine getirilmesi için gereksinimler arasında bir ilişki bulunmuştur. Yakın izlemenin varlığı çalışanlar için iş rollerinin önemli bir bölümünün uygun duygu gösterimini sergilemek olduğuna dair güçlü bir sinyaldir (Morris ve Feldman, 1996: 995). Akademisyenlerin hatırı sayılır bir özerkliği olmasına rağmen, yöneticiler, öğrenciler ve meslektaşları tarafından yapılan değerlendirmelerle performansı değerlendirerek duygusal aktiviteleri üzerinde bir miktar kontrol uygulamaktadır. Bu göz önüne alındığında, akademisyenler duygularını yönetmek için daha fazla baskı yaşayabilirler (Mahoney ve diğerleri, 2011: 408).

Diğer taraftan duygusal emek, akademisyenlik rolünün önemli bir özelliğidir (Berry ve Cassidy, 2013: 33). Sutton (2004: 379) öğretmenler üzerinde yaptığı nitel çalışmada, öğretmenlerin öğretim görevinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için duygularını düzenlemeleri gerekliliğine inandıkları sonucuna erişmiştir. Ogbonna ve Harris'in (2004: 1197) çalışmasında göze çarpan bir diğer detay bu noktada ortaya çıkmaktadır. Çalışmada akademisyenlerin çoğu kariyer gelişmelerinin büyük bir etkeni olarak 'profesyonel bir kişisel kimlik' sahibi olmayı işaret etmiştir. Profesyonel bir kimlik için ise uygun duygu ve davranışların sergilenmesi önem arz etmekteydi. Bu bağlamda öğrencinin ilgisini ve motivasyonunu korumak, bu görevi yerine getirmek için çok önemlidir. Akademisyenler öğrencilerin zihinsel ve

duygusal olarak olgunlaşmasına yardımcı olur; öğrencilerin ilgisini motive eder ve teşvik eder (Bellat, 1999: 98).

Tracy (2005: 268) cezaevi personellerinin duygusal emek davranışlarını incelediği çalışmasında şüpheli görünme (duygusal şüpheli durumu) çabasının da bir duygusal yansıtma gerektiğini vurgular. Gerçekten de iş rolünün bir parçası olarak sınavlarda gözetmen olarak yer alan akademisyenler kopya davranışlarını engellemek için zaman zaman ciddiyet ve dikkatliliği yansıtmak amacıyla öğrenciler üzerinde kopya eğilimini engelleyici korku uyandıracak (göz göze temaslar, ani dönüşler, ses tonunda ciddiyeti çağrıştıran vurgular) belirli yüz, bedensel ve sözel davranışlar sergilerler. Tracy'nin nitel çalışmasında yer alan cezaevi çalışanlarından biri bu tür davranışlarının mesajının ne olduğunu şu şekilde ifade etmiştir; ' bu tarz davranışlarla iletmek istediğim, ben her yerdeyim ve her şeyi görüyorum'. Gözetmenlik esnasında akademisyenlerin iletmek istedikleri mesajın bu olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu davranış türünü akademisyenlerin iş rolünü yerine getirmeyi kolaylaştıran bir nitelik olarak yorumluyoruz. Çünkü bu tarz duygusal ifadeleri sayesinde öğrencilere doğru mesaj doğru şekilde aktarıldığı zaman görevin başarıyla tamamlanma ihtimali artacaktır. Tracy'nin (2005: 267-269) çalışmasında memurlardan yeri geldiği zaman zayıf duyguları bastırıp sert olma yeri geldiği zaman sıcak kanlı, destekleyici ve saygılı olmaları beklentilerinin olduğunu belirtti. Bu gösterim biçimlerinin rol alıcıları çalışmamızda farklılık gösterse de beklentiler açısından benzer bir örneklem grubu üzerinde çalıştığımızı söyleyebiliriz. Çünkü, yine iş rolünün bir parçası olarak sınıfta ders anlatan bir öğretim elemanı öğrencilere karşı bu duygu gösterimlerini zaman zaman sergileyebilirler. Yer yer sınıf içi disiplini sağlamak adına sert olma, çoğunlukla ise onları katılıma teşvik etmek için destekleyici, sıcak kanlı duygusal ifadeler gösterirler. Örneğin, akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmaya veri sağlayan bir öğretim elemanı yeterince gülümsemedikleri zaman öğrenciler tarafından donuk ve heyecansız olarak nitelendirilerek eleştiriler aldığını dile getirmiştir (Statham, Richardson ve Cook 1991: 110-111).

Akademisyenlerin duygusal emek sergilemesine diğeri bir etken nokta ise iş yoğunluğudur. İş yaşamında araştırmacı, öğretici, danışman, yönetici gibi birçok mesleki rol üstlenen akademik çalışanların bu yoğunluktan kaynaklı strese maruz

kalırlar. Mesleki profesyonelliği gereği yaşadıkları stresi gizlemek veya bastırmak için duygusal emekte bulunurlar (Ogbonna, Harris, 2004: 1188).

Buna ek olarak, Erickson ve Wharton (1997)'de yaptıkları çalışma da duygusal emeği üç boyutla ele almışlardır. Bu boyutlar işlerin diğer insanlar ile teması içermesi, iş yaşamında işlerin gerçekleşmesi için insanlar ile geçirilen zaman miktarı ve işgörenlerin insanları idare etme gerekliliklerinin derecesi. Araştırma sonuçları üç boyuttan duygusal uyumsuzluğa en fazla etki eden boyutun 'insanları idare etme gerekliliği' olduğunu göstermektedir. Ele aldığımız örneklem grubunun bu üç boyutu da karşıladığı aşıkardır. Bunun yanında iş rolünün tam anlamıyla gerçekleşmesi için insanları iyi idare etme gerekliliği de yüksektir. İş yaşamında zamanlarının çoğunu sınıf ortamında öğrencilerle yüz yüze temas şeklinde geçiren akademisyenler, ders anlatma eyleminin sağlıklı bir şekilde işleyişi için sınıf içerisinde bulunan çok sayıda öğrenciyi idare etme gerekliliği hissetmektedir. Dolayısıyla bu işgörenlerin duygusal uyumsuzluk yaşama ihtimalleri güçlenmektedir (aktaran Wharton, 1999: 165). Ancak yüksek iş özerkliğine sahip çalışanların duygusal uyumsuzluğun zararlı etkilerine karşı savunmaları da yüksektir (Morris ve Feldman, 1996: 999). Nitekim öğretim elemanları iş rolü açısından özerkliğe sahip bir meslek gruptur. Dolayısıyla tarafımızca, yaşanması muhtemel olan duygusal uyumsuzluğun zararlı etkilerinin düşük seviyede olacağı düşünülmektedir.

Duygusal emeği gerçekleştirmenin etkisi, akademisyenlerin iş doyumunu ve iş performansı üzerinde hem işlevsel hem de işlevsiz bir etkiye sahip olabilir (Berry ve Cassidy, 2013: 33). Ancak, duygusal emek stratejilerinin akademisyenler üzerinde ortaya çıkması muhtemel olumsuz sonuçları kişinin öğretim ile özdeşleşme derecesine ve diğer kişilik özelliklerine bağlıdır (Bell, 1999: 98). Berry ve Cassidy (2013: 32) yaptıkları çalışma sonucunda akademisyenlerin duygusal emek seviyelerinin yüksek olmasına rağmen iş doyumlarının varlığını bulguladılar. Mahoney ve diğerleri (2011) yaptıkları çalışma sonucunda gerçek duygusal ifadelerle ilişkin hem olumlu hem de olumsuz sonuçlara ulaştılar. Bulgular, iş yerinde gerçek olumlu duyguları ifade eden akademisyenlerin daha az duygusal tükenme, daha fazla iş doyumunu ve daha fazla duygusal bağlılık yaşama eğiliminde olduklarını göstermektedir. İş yerinde gerçek olumsuz duyguları ifade eden akademisyenler ise

daha fazla duygusal tükenme, azalan iş doyumu ve daha düşük duygusal bağlılık yaşama eğilimindedir (Mahoney ve diğerleri, 2011: 419).

Bu çalışma öğretim elemanlarının örgüt içerisinde görevlerini yerine getirirken sergiledikleri duyguların yönetimine ve sonucuna odaklandığı için “çalışan odaklı duygusal emek” yaklaşımı benimsenmiştir. Bu nedenle duygusal emeğin alt boyutu olarak, yüzeysel rol yapma davranışı, derin rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesi davranışları kabul edilmiştir.

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın kurgusu kuramsal çerçeve kısmında değinilen teorik ve görgül araştırma sonuçlarından yola çıkarak akademisyenlerin iş yaşamında duygusal emek sarf ettiği varsayımı üzerine kurulmuştur. Bu varsayım üzerinden araştırma amaçlarından biri, akademisyenlerin duygusal emek sarf ederken hangi duygusal emek davranışlarını (yüzeysel rol yapma, derin rol yapma, doğal duygular) ne düzeyde kullandıklarını saptamak ve tercihlerin demografik özelliklere göre farklılığını test etmektir. Diğer bir amaç ise akademisyenlerin sergiledikleri duygusal emek davranışlarının iş doyumu ile ilişkisini ortaya çıkarmaktır. Alanyazınında yer alan duygusal emek ile iş doyumu araştırmaların çoğunluğu iki değişken arasındaki ilişkinin olumsuz olduğu yönünde sonuçlar ortaya koyarken olumlu sonuçlar veren araştırmalar da mevcuttur. Duygusal emeğin iş doyumu üzerindeki bu farklılaşan etkisinin araştırmacı görüşlerine göre kişilik özelliklerinin etkisiyle açıklanma olasılığı bulunmaktadır. Bu görüşlerden yola çıkarak bu çalışma duygusal emek davranışları ile iş doyumu ilişkisinin bir kişilik özelliği olan kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

2.1.2. Araştırmanın Önemi

Alan yazınında yer alan araştırma sonuçlarına göre örgüt tarafından beklenen tutum ve davranışlara uygun bir şekilde duyguları yönetmek (duygusal emek) , daha iyi bir iş performansı ve buna bağlı iş doyumunun yanı sıra daha etkili kişilerarası etkileşimler ve grup işlevlerine yol açabilmektedir (Adelmann, 1995; Ashforth ve Humphrey, 1993; Arvey ve diğerleri, 1998). Bununla birlikte, duygusal emek, tükenmişlik, iş stresi ve düşük düzey iş doyumu gibi çalışanlar üzerinde bazı

olumsuz etkilerle de bağlantılıdır (Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996). Bu çalışmada duygusal emek ve iş doyumunu arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Konu ile alakalı literatürde yer alan görgül araştırmalar çelişkilidir. Bazı araştırmacılar, duygusal emeğin kişilerarası etkileşimlerde daha dostane bir yapı ortaya çıkmasını sağladığı ve yapılan işin daha eğlenceli hale getirip görev etkinliğini kolaylaştırarak işgörenlerin doyum düzeyini artabileceğini önerirken (Ashforth ve Humphrey, 1993; Tolich, 1993) diğerleri duygusal emeğin kişisel ifadeyi engellediğini ve bunun çalışanlar tarafından hoş olmayan bir şekilde algılanması sebebiyle bu durumdan memnun olmayacaklarını öne sürmüşlerdir (Hochschild, 1983; VanMaanen ve Kunda, 1989). Literatürde yer alan bu çelişki, ilişkinin kişilik özelliklerine bağlı olarak değişkenlik gösterip göstermediği merakını uyandırmaktadır. Bu doğrultuda Grandey (2000) duygusal emek araştırmacılarının, duygusal emek kavramını daha net anlamak için kişilik değişkenlerini duygusal emek çerçevesine dahil etmeleri gerektiğini önermiştir. Grandey'in bu düşüncesinden yola çıkarak bir kişilik özelliği olan Kendini Ayarlama Yetisinin, Duygusal Emek ile İş Doyumu ilişkisini daha net açıklamaya yönelik bir değişken olup olmadığını test etmek literatüre derinlik sağlama açısından önemlidir. Duygusal Emek ve İş Doyumu arasındaki ilişki gerek ulusal gerek uluslararası literatürde sıkça ele alınan bir konudur. Ancak yerel literatürde konuyu akademisyenler üzerinde değerlendirmiş çalışma sayısı oldukça azdır. Öte yandan duygusal emek ve sonuçları arasındaki ilişkide bir kişilik özelliği olarak kendini ayarlama yetisinin rolü olabileceği araştırmacı yazarlar tarafından sıkça önerilmesine rağmen, test edilen araştırma sayısı görece olarak az ve çalışmalarda ele alınan sektörler bakımından çeşitlendirilmeye açıktır. Bu anlamda bu araştırmanın hem konusu bakımından hem de ele alacağı sektör açısından alan yazınına çeşitlilik katacağı düşünülmektedir.

2.1.3. Araştırmanın Hipotezleri

Demografik özelliklerden ilki olan cinsiyet faktörü, ilk bölümde duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler başlığı altında etraflıca ele alınmıştır. Bu kapsamda değerlendirilen teori ve görgül araştırmalardan yola çıkarak duygusal emek davranışlarının cinsiyete yönelik farklılaşması konusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1a : Yüzeysel rol yapma davranışı cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H1b : Derinden rol yapma davranışı cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H1c : Doğal duygular sergileme davranışı cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

Alanyazınında yer alan araştırma sonuçlarına göre bireylerin duygusal emek davranışları yaşa göre farklılık göstermektedir. Birinci bölümde yer alan duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler kısmında değinildiği üzere yaşlı bireyler daha çok doğal duygular ve derin rol yapma davranışını kullanırken, genç bireylerin yaşlı bireylere kıyasla yüzeysel rol yapma davranışını daha fazla kullanmaktadır. Berry ve Cassidy'nin (2013: 22) akademisyenler üzerine yaptıkları çalışmada yaş ve hizmet süresi akademisyenlerde duygusal emek için önemli faktörler olarak bulunmuştur. Ayrıca araştırma, genç öğretim üyelerinin yaşlı öğretim üyelerine kıyasla iş yaşamında daha yüksek duygusal emek sarf ettiklerini göstermektedir.

Bu kapsamda değerlendirilen teori ve görgül araştırmalardan yola çıkarak duygusal emek davranışlarının yaşa bağlı olarak farklılaşması konusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H2a : Yüzeysel rol yapma davranışı yaşa bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H2b : Derinden rol yapma davranışı yaşa bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H2c : Doğal duygular sergileme davranışı yaşa bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

Meslekte çalışma süresi (kıdem), duygusal emeği etkileyen önemli bireysel faktörlerden biridir. Alanyazınında yer alan görüş ve önerilere göre bireylerin duygusal emek davranışları kıdem düzeylerine göre farklılık gösterebilir. Birinci bölümde de belirtildiği üzere yaygın görüş kıdem düzeyi düşük olanların yüksek olanlara göre yüzeysel rol yapma davranışı gösterme olasılıkları daha yüksektir. Kıdem düzeyi yüksek olanlar ise düşük olanlara kıyasla daha çok derin rol yapma ve doğal duygular sergileme davranışı gösterebilir.

Bu kapsamda değerlendirilen teori ve görgül araştırmalardan yola çıkarak duygusal emek davranışlarının meslekte çalışma süresine bağlı olarak farklılaşması konusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H3a : Yüzeysel rol yapma davranışı meslekte çalışma süresine bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H3b : Derinden rol yapma davranışı meslekte çalışma süresine bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

H3c : Doğal duygular sergileme davranışı meslekte çalışma süresine bağlı olarak anlamlı farklılık gösterir.

Brotheridge ve Lee (2002: 58) duygusal emeği kaynak koruma teorisi (Hobfoll, 1989) kapsamında ele almıştır. Araştırma modeli kurgulanırken bu görüşten faydalanılmıştır. Bu görüşte bireyler değerli kaynaklar (maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji) elde etmek ister, sahip olduğu değerli kaynaklarını korumak için çaba gösterir ve kaynaklarını azaltıcı tehditleri en aza indirmeyi amaçlar. İşgörenler açısından kaynak kaybına yönelik tehditler genellikle rol talepleri ve bu talepleri karşılamak için harcanan enerji ve dikkat çabaları şeklindedir. İşgörenler, karşılığında olumlu sonuçlar (kazançlar) alma beklentisiyle belirli iş taleplerini karşılamak için kaynaklarını (dikkat ve enerji) kullanır ve herhangi bir anda en yararlı olabilecek kaynaklarını korumaya çalışırlar. Çalışanlar, değerli kaynaklarını tekrar elde edemediği zaman stres yaşarlar. Araştırmacılar kaynakları tekrar elde etmenin en iyi yolu olarak ödüllendirici sosyal ilişkiler kurmak olduğunu belirtmişler. Bu görüşü çalışmada örneklem grubu olarak ele alınan akademisyenler açısından değerlendirecek olursak; eğer akademisyenler iş yaşamında insanlarla olan etkileşimleri esnasında sosyal olarak arzun edilen duygusal ifadeleri sergilemek için kullandıkları kaynak (dikkat ve enerji) karşılığında ödüllendirici sosyal ilişkiler veya görev etkinliği sağlayarak kaynaklarını yenileyebilirse duygusal emeğin iş doyumu üzerinde olumlu etkisi ortaya çıkabilir. Durumun tam tersi olarak kullandıkları kaynak (dikkat ve enerji) karşılığında ödüllendirici sosyal ilişkiler veya görev etkinliği gibi kazançlar getirmezse kaynaklar bir kayıp olarak algılanabilir ve bu durum işten duyulan doyumu azaltabilir.

İş yaşamında duygusal ifadelere ilişkin örgütsel veya mesleki beklentileri yüzeysel rol yöntemi kullanarak karşılamaya çalışmak, görüntülenen ifadeleri sürekli olarak denetlemek ve değiştirmek için her defasında yinelenen bir çaba gerektirir ve bu süreç daha fazla kaynak tüketilmesine yol açar (Goldberg ve Grandey, 2007: 304). Bu durum kaynak koruma teorisi kapsamında değerlendirildiği takdirde yüzeysel rol yapma davranışının (kaynak tüketimi daha fazla olduğu için) olumlu sonuçlanma olasılığı derin rol yapma davranışı ile kıyaslandığı zaman daha düşük olmalıdır.

Yüzeysel rol yapma davranışının daha yüksek kaynak (enerji ve dikkat) gerektirmesi ise gerçek duyguların bastırılarak farklı bir duygunun sergilenmesinden kaynaklanmaktadır (Johnson ve Spector 2007: 331).

Buna karşılık görüntüleme kurallarına uyum sağlamak için derin rol yapma davranışı sergilemek daha az kaynak (enerji ve dikkat) tüketimi gerektirir. Belirli olaylar çerçevesinde sergilenecek duyguların, gerçek duygu deneyimi olarak içselleştirilmesi, benzer olaylara karşı rutin davranışlar geliştirilmesini sağlayabilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 33). Bu şekilde birey yeniden benzer bir durumla karşılaştığında, çok düşük enerji ve dikkat tüketimiyle beklenen duygusal ifadelerin gerçekleşmesini sağlar. Araştırma sonuçlarında yüzeysel rol yapma davranışının daha fazla kaynak gereksinimi olan strateji olduğunu doğrulayan bulgular elde edilmiştir. Bu nedenle iş yaşamında bireylerin derin rol yapma davranışına yönelmeleri kaynaklarını daha fazla korumaları anlamını taşımaktadır (Song, Liu, 2010: 1365). Yüzeysel rol yapma davranışından farklı olarak, derin rol yapma çalışanların refahına zarar vermez ve derin rol yapma, iş doyumu, örgütsel bağlılık, iş performansı ve müşteri memnuniyeti ile olumlu ilişkilidir (Humphrey ve diğerleri, 2015: 749).

Doğal duygular davranışı ise sosyal olarak arzu edilen duygusal ifade ile bireyin hissettiği duygunun aynı olması durumunda ortaya çıkan davranış biçimidir. Bu durumda bireyin beklentiye uygun duyguyu sergilemesi için gereken çaba diğer duygusal emek davranışlarına kıyasla en düşük düzeyde olacaktır. Dolayısıyla iş doyumu üzerindeki etkisinin olumlu olma ihtimali daha fazladır.

Duygusal emeğin iş doyumu üzerindeki etkilerini boyutları itibari ile ele alan çalışmalar ise genel olarak yüzeysel rol yapma davranışının iş doyumu üzerindeki etkisini olumsuz, derin rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesi davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkilerini ise olumlu olarak bulgulamıştır (Kruml ve Geddes, 2000; Psilopanagioti ve diğerleri, 2012; Bono ve Vey 2005; Grandey 2000; Hochschild 1983; Judge, Woolf ve Hurst 2009; Cote ve Morgan, 2002). Toplamda 85 ampirik makaleye ve 86 bağımsız örneğe dayanan, öğretici rolündeki (öğretmenler ve akademisyenler) 33.248 katılımcıyı içeren duygusal emek çalışmalarının meta-analiz sonuçlarını veren araştırma sonuçlarına göre; öğretici rolündeki bireylerin yüzeysel rol yapma ve iş doyumu arasında olumsuz ilişki vardır.

Derin davranış ve doğal duyguların sergilenmesi ile bu meslek grubundaki çalışanların iş doyumu arasında ise olumlu ilişki mevcuttur (Yin, Huang ve Chen, 2019: 1). Ülkemizde yapılan çalışmalarda benzer sonuçlar vermektedir. Mezgenci (2015: 133) öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma ile iş doyumu arasında olumsuz, derin rol yapma ve doğal duygular ile iş doyumu arasında ise olumlu ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Kılıçaslan (2019: 52) duygusal emek davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla akademisyen hekimler üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma örneklemini Elazığ Fırat Üniversitesi Araştırma Hastanesi'nde görev yapan akademisyenlerden oluşmaktadır. Sonuçlar doğal duyguların sergilenmesi davranışı ile iş doyumu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yüzeysel rol yapma davranışı ile iş doyumu arasında ise zayıf düzeyde olumsuz ilişki saptanmıştır. Derin rol yapma ve iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu bulgulanmıştır.

Yukarıda yer alan teorik dayanak ve görgül araştırma sonuçlarından aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur :

H4a : Yüzeysel rol yapma davranışı ile iş doyumu arasında olumsuz ilişki vardır.

H4b : Derinden rol yapma davranışı ile iş doyumu arasında olumlu ilişki vardır.

H4c : Doğal duygular sergilenme davranışı ile iş doyumu arasında olumlu ilişki vardır.

Ashforth ve Humphrey (1993: 108) ve Grandey (2000: 105-108), kendini ayarlama yetisini duygusal emeği etkileyen bireysel bir faktör olarak ele almıştır. Duygusal emek bağlamında, kendini ayarlama yetisi yüksek bir işgörenin, duygusal emek kullanımını gerektiren ipuçlarına kendini ayarlamada düşük bir işgörenden daha duyarlı olacağını göstermektedir (Scott, Barnes, Wagner, 2012: 909). Kendini ayarlama düzeyine bağlı olarak bireylerin duygusal emek davranış tercihleri de değişiklik gösterebilmektedir. Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler talep edilen duygusal ifadeyi deneyimleme (derin oyunculuk) yoluna gitmeden duygusal ifadelerini rahatlıkla düzenleyerek (yüzeysel rol yapma) duygu düzenlemesini gerçekleştirir (Brotheridge ve Lee, 2002: 61; Buckner ve Mahoney, 2012: 253). Buna karşılık kendini ayarlama yetisi düşük olan bireyler duygusal ifade konusunda daha gerçekçi olma eğilimindedir ve rol yapmayı pek sevmezler (Grandey, 2000: 106). Bu

sebeple davranışlarını duruma uyarlamaya çalışmaktan kaçınır ve hissettikleri şeyi olduğu gibi ifade etme ihtimalleri yüksektir (Diefendorff ve diğerleri, 2005: 342-343). Sonuçlar öngörülerini destekler nitelikleri barındırmakla birlikte daha çok yüzeysel rol yapma ile ilişkileri güçlüydü (Diefendorff ve diğerleri, 2005: 351-352). Brotheridge ve Lee (2002: 64) kendini ayarlama yetisi yüksek bireylerin duygusal emek davranışlarından yüzeysel rol yapma davranışlarını diğer davranışlara tercih edecekleri öngörüsünde bulunmuş ve araştırma sonuçları ile öngörüsünü bulgulamıştır. Literatürde yer alan bilgi ve araştırma sonuçlarından yol çıkarak ;

H5a: Kendini ayarlama ile yüzeysel rol yapma davranışı arasında olumlu ilişki vardır.

H5b: Kendini ayarlama ile derin rol yapma davranışı arasında olumsuz ilişki vardır.

H5c: Kendini ayarlama ile doğal duygular sergileme davranışı arasında olumsuz ilişki vardır.

Kendini ayarlama düzeyi, bireylerin duygusal emek davranış tercihlerini ve davranışları sergilerken harcayacakları çabayı etkileyebilir. Çünkü kendini ayarlama düzeyi yüksek bireyler sosyal etkileşimlerde içinde bulundukları durumu iyi analiz etme ve kendilerini duruma göre ayarlayabilme konusunda yeteneklidirler. Dolayısıyla kendini ayarlama düzeyi yüksek ve düşük bireylerin duygusal emek davranışları için (özellikle yüzeysel rol) harcayacakları enerji ve dikkat düzeyleri birbirinden farklı olabilir. Bununla birlikte kendini ayarlama düzeyi yüksek bireyler kişisel sunumlarını düzenleyebilme yeteneğine sahip oldukları için, duygusal emek davranışlarını düşük olan bireylere kıyasla daha başarılı sergileyebilir. Başarılı sergilenen duygusal emek davranışları ise karşılığında etkili kişilerarası iletişim ve görev etkinliği gibi kullanılan kaynakları (enerji ve dikkat) yenileme imkanı doğuracak ödüllendirici sonuçlar doğurabilir. Dolayısıyla bu durum harcanan kaynak ve karşılığında elde edilen sonuç bağlamında değerlendirildiğinde kendini ayarlama düzeyinin duygusal emek ve iş doyumu arasındaki ilişkide rolünün varlığı konusundaki olasılık güçlenmektedir.

Morris ve Feldman (1996: 1004) duygusal emek ile psikolojik olarak iyi oluş ilişkilerinde potansiyel moderatörler arasında en umut verici değişkenlerden biri olarak kendini ayarlama yetisini göstermiştir. Scott, Barnes ve Wagner'in (2012: 905) çalışması kendini ayarlama yeteneği yüksek olan bireylerde yüzeysel rol

yapmanın, düşük iş doyumu ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçlarını azalttığını bulgulamıştır. Öte yandan duygusal tepkilerini düzenleyebilen işgörenlerin durumsal stres faktörlerine yanıt olarak daha az olumsuz uyarılma yaşayacakları olası görülmektedir (Brotheridge, Lee, 2002: 61; Bono ve Wey, 2007: 177). İşgörenler yüksek kendini ayarlama yetisine sahip olduğunda duygusal emeğin birey üzerinde olumsuz sonuçlara (tükenmişlik, düşük iş doyumu) yol açma ihtimali azalabilir. Dahası yüksek kendini ayarlama yetisine sahip bireyler için duygusal emek olumlu sonuç doğurabilir (Wharton, 1999: 168). Kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler ifade davranışlarını izlemeye yatkın olduklarından örgütsel ve mesleki görüntüleme kurallarına uymaya da daha yatkındır.

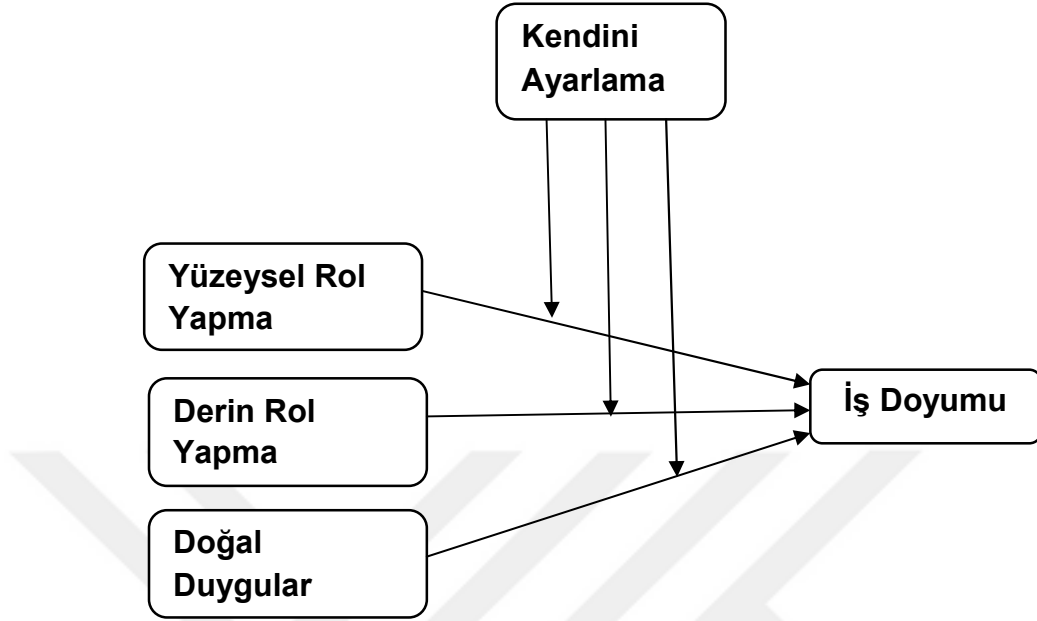
Kendini ayarlama yetisinin duygusal uyumsuzluk üzerindeki etkisini sorgulayan Abraham (1999: 451) kendini ayarlama yetisi düzeyine göre bireylerin duygusal uyumsuzluğun zararlı sonuçlarından etkilenme derecesinin farklı olduğunu tespit etmiştir. Ek olarak, yüksek kendini ayarlama yetisine sahip bireyler örgütsel görüntüleme kurallarına uymaya daha kolay eğilimli olabileceğinden, işlerinde duygusal emek kısmını tatmin edici bulmaları ihtimali daha yüksektir (Morris ve Feldman, 1996: 1005). Literatürde yer alan araştırmacı görüşleri ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak;

H6a : Yüzeysel rol yapma davranışı ile iş doyumu arasındaki ilişki kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşır

H6b : Derin rol yapma davranışı ile iş doyumu arasındaki ilişki kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşır

H6c : Doğal duygular sergileme davranışı ile iş doyumu arasındaki ilişki kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşır

Şekil 2: Duygusal Emek ile İş Doyumu İlişkisinde Kendini Ayarlamanın Rolü



2.2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın yönetimi ve tekniği, araştırmanın ana kütlesi, araştırmada kullanılan ölçekler ve ölçeklere ait geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizleri ele alınacaktır.

2.2.1.Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği

Araştırma nicel olarak tasarlanmıştır. Benzer denekler örnekleme yöntemi kapsamında örneklem grubu olarak devlet üniversitelerinde akademisyen (öğretim görevlisi ve öğretim üyeleri) olarak faaliyet gösteren bireyler tercih edilmiştir. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler yazılı soru sorma (anket) tekniği ile elden ve e-posta vasıtasıyla toplanmıştır. Anket formunun ilk bölümü demografik bilgileri içeren ifadelerden oluşmaktadır. İkinci bölüm Duygusal Emek, üçüncü bölüm ise Kendini ayarlama ve İş Doyumu değişkenlerini içeren ifadelerden oluşmaktadır.

2.2.2.Araştırmanın Ana Kütlesi

Araştırmanın ana kütlesi Türkiye’de devlet üniversitelerinde faaliyet gösteren akademisyenlerden (öğretim görevlileri ve öğretim üyeleri) oluşmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış olup elden dağıtılan 300 yazılı soru sorma (anket) formuna 100, mail üzerinden gönderilen 4000 yazılı soru sorma formuna ise 336 geri dönüş sağlanmıştır. Yazılı soru sorma formlarının tamamı analize uygun bulunmuştur. Katılımcılara ait demografik özelliklerin dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	f	%
Cinsiyet	Kadın	248	56,9
	Erkek	188	43,1
Yaş	22-27	1	0,2
	28-32	14	3,2
	33-38	88	20,2
	39-44	110	25,2
	45 ve Üstü	223	51,1
Akademik Unvan	Öğretim Görevlisi	63	14,4
	Dr. Öğretim Üyesi	126	28,9
	Doçent	120	27,5
	Profesör	127	29,1
Bulunduğu Kurumda Hizmet Süresi	0-3	30	6,9
	4-7	47	10,8
	8-11	76	17,4
	12-15	63	14,4
	16 ve Üstü	220	50,5
Meslekte Çalışma Süresi	0-3	8	1,4
	4-7	16	3,4
	8-11	61	14,0
	12-15	64	13,8
	16 ve Üstü	288	67,4
Toplam		436	100,0

Demografik bilgilere bakıldığında araştırmaya dahil olan katılımcıların %56,9’u kadınlardan %43,1’i ise erkeklerden oluşmaktadır. Yaş olarak ise katılımcıların %0,2’si “22-27”, %3,2’si “28-32”, %20,2’i “33-38”, %25,2’si “39-44”, %51,1’i

ise “45 ve üstü yaş grubunda yer almaktadır. Öte yandan katılımcıların %14’ü “Öğretim Görevlisi”, %28,9’u “Dr. Öğretim Üyesi”, %27,5’i “Doçent”, %29,1’i “Profesör”lerden oluşmaktadır. Katılımcıların bulunduğu kurumda hizmet süreleri ise %6,9’u “0 - 3”, %10,8’si “4 - 7”, %17,4’ü “8 - 11”, %14,4’ü “12 - 15”, %50,5’i ise “16 ve Üstü” olarak dağıldığı görülmektedir. Meslekte çalışma süresine baktığımızda ise katılımcıların %1,4’ü “0 - 3”, %3,4’ü “4 - 7”, %14’ü “8 - 11”, %13,8’i “12 - 15”, %67,4’ü ise “16 ve Üstü” yıl kıdeme sahiptir.

2.2.3.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Duygusal Emek :

Araştırma kapsamında katılımcıların duygusal emek davranış düzeylerini belirleyebilmek için, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiş, 13 ifadeden oluşan Duygusal Emek ölçeği 5’li likert (1=Hiçbir Zaman, 5= Her Zaman) olarak kullanılmıştır. Ölçeğin Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan versiyonu kullanılmıştır. Ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yüzeysel rol yapma altı (2, 4, 5, 8, 10, 13), derin rol yapma dört (3, 7, 9, 12), doğal duyguların sergilenmesi davranışı üç (1, 6, 11) ifade ile ölçülmüştür.

Bu çalışmada ise duygusal emek ölçeğine yönelik faktör analizi yapabilmek için örneklemin yeterlilik düzeyini belirten KMO değeri 0,842 düzeyinde oldukça yüksek analizin geçerliliğini test eden Barlett testi sonucu ise ($p=0,000$) anlamlı olarak bulgulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda Duygusal Emek ölçeği içerisinde yer alan ifadeler, ölçeğin orijinal ve uyarlanmış biçimine uygun olarak, yüzeysel rol yapma, derin rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç faktör altında toplanmıştır. Faktörlerin açıklama düzeyleri ise sırasıyla; yüzeysel rol yapma için 36,034, derin rol yapma için 18,285 , doğal duygular için 11,372, üç faktörün toplamı ise 69,390 olarak bulgulanmıştır. Ölçeğin orijinali ve uyarlanmış biçiminde, yüzeysel rol yapma faktörü altında yer alan “Öğrenciler ile ilgilenirken sahnedeymişim gibi performans sergilerim” ifadesi derin rol yapma faktörüne yüklendiği için bu ifade ölçekten çıkarılarak analize dahil edilmemiştir. Faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3: Duygusal Emek Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Özdeğer : Varyans % :	1. Faktör	2. Faktör	3. Faktör
		Yüzeysel Rol Yapma	Derin Rol Yapma	Doğal Duygular
Mesleğimin gerektirdiği duyguyu sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.		4,598	2,253	1,476
Öğrenciler ile uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.		36,034	18,285	11,372
Öğrenciler ile ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.				
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım.		,861		
Öğrencilere gerçekte hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.		,854		
Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten hissetmeye çalışırım.		,824		
Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım		,764		
Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.		,602		
Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.			,878	
Öğrencilerime karşı sergilediğim duygular samimidir.			,877	
Öğrencilere gösterdiğim duygusal ifadeler kendiliğinden ortaya çıkar.			,685	
Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiğim duygular ile aynıdır.			,623	
Ölçekten Çıkarılan Madde				
Öğrenciler ile ilgilenirken sahnedeymişim gibi performans sergilerim.			,945	
			,861	
			,852	
			,388	

Basım ve Beğenirbaş (2012:83) duygusal emek ölçeğinin her bir alt boyutu için iç tutarlılık analizini ele aldıkları iki örneklem grubu için ayrı ayrı hesaplamıştır. Buna göre ilköğretim okulu öğretmenleri grubunda yüzeysel rol yapma davranışı Cronbach Alpha katsayısı 0.83, derin rol yapma davranışı 0.88, doğal duygular sergileme davranışı ise 0.83 olarak bulunmuştur. Lise ve dengi okullarda görev yapan öğretmenlerin yer aldığı grupta ise yüzeysel rol yapma davranışı Cronbach

Alpha katsayısı 0.84, derin rol yapma davranışı 0.86, doğal duygular sergileme davranışı ise 0.86 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam Cronbach Alpha katsayısı ise her iki örneklem grubu için 0.80 olarak bulunmuştur.

Bu çalışmada da benzer şekilde duygusal emek ölçeğinin güvenilirlik analizi kapsamında her bir faktöre ilişkin ayrı analiz yapılmıştır. Analiz sonuçlarında yüzeysel rol yapma faktörünün cronbach alpha güvenilirlik katsayısı 0.85, derin rol yapma faktörünün 0.80 , doğal duygular sergileme davranışı faktörünün ise 0.87 olarak saptanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0.72 olarak saptanmıştır.

Tablo 4: Duygusal Emek Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişken ve Alt Boyutları	İfade No	Orijinal Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Uyarlanmış Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Mevcut Çalışmanın Cronbach Alpha Değerleri
Duygusal Emek		-	.80 - .80	.72
Yüzeysel Rol Yapma	(2 , 4, 8, 10, 13)	.91	.84 - .84	.85
Derin Rol Yapma	(3, 7, 9, 12)	.82	.88 - .86	.80
Doğal Duygular	(1, 6, 11)	.75	.83 - .86	.87

İş Doyumu :

Örneklem grubunda yer alan bireylerin İş Doyum düzeylerini belirlemek için Bryfield-Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan ölçek 5’li likert (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde kullanılmıştır. Ölçeğin Keser ve Bilir (2019) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik değerleri saptanan Türkçe versiyonu kullanılmıştır. Ölçekte yer alan “İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.*” ve “İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir. *” ifadeleri ters kodlanmıştır. Bu ifadeler tekrar kodlama yapılarak faktör analizine dahil edilmiştir.

İş doyumu ölçeğinin faktör analizini yapabilmek için örneklemin yeterlilik düzeyini belirten KMO değeri 0,821 düzeyinde oldukça yüksek analizin geçerliliğini test eden Barlett testi sonucu ise ($p=0,000$) anlamlı olarak bulgulanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler orijinal ve uyarlanmış biçimine uygun olarak tek bir faktör altında toplanmıştır. Faktör açıklama düzeyi ise 59,387 olarak bulgulanmıştır.

Tablo 5: İş Doyumu Faktör Analizi

	1.Faktör	
	İş Doyumu	
	<i>Özdeğer :</i>	2,969
Madde	<i>%Varyans:</i>	59,387
Çoğu günler işime hevesle giderim.		,846
Şu anki işimden oldukça memnunum.		,843
İşimi eğlenceli bulurum.		,836
İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.*		,734
İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir.*		,553

* : Ters kodlanmış ifadeler

Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmasında araştırmacılar tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda cronbach alpha katsayısı 0.85 olarak bulunmuştur (Keser, A. ve Bilir, B.Ö., 2019:235). Bu çalışmada yapılan güvenilirlik testinde ise ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0.82 olarak saptanmıştır.

Tablo 6: İş Doyumu Güvenirlik Analizi

Değişken ve Alt Boyutları	İfade No	Orijinal Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Uyarlanmış Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Mevcut Çalışmanın Cronbach Alpha Değerleri
İş Doyumu	(1,2,3,4*,5*)	.	.85	.82

* : Ters kodlanmış ifadeler

Kendini Ayarlama :

Katılımcıların Kendini ayarlama düzeylerini belirlemek amacıyla Lennox ve Wolfe (1984) tarafından geliştirilmiş 13 ifadeden oluşan Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama ölçeği kullanılmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Özalp Türetgen ve Cesur (2006) tarafından yapılmış Kendini Ayarlama Ölçeği'nin Türkçe

versiyosunu 5'li likert (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde kullanılmıştır. Ölçek iki alt boyuttan oluşmaktadır. Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi alt boyutu yedi ifade (6, 9*, 10, 11, 12, 14, 15*), Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık alt boyutu ise altı ifade (7, 8, 13, 16, 17, 18) ile değerlendirilmiştir. Ölçekte yer alan “Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşıyorum.*” ve “Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim.*” ifadeleri ters kodlanmıştır. Bu ifadeler tekrar kodlama yapılarak faktör analizine dahil edilmiştir.

Kendini ayarlama ölçeğinin faktör analizini yapabilmek için örneklemin yeterlilik düzeyini belirten KMO değeri 0,811 düzeyinde oldukça yüksek analizin geçerliliğini test eden Barlett testi sonucu ise ($p=0,000$) anlamlı olarak bulgulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda kendini ayarlama ölçeği içerisinde yer alan ifadeler, ölçeğin orijinal ve uyarlanmış biçimine uygun olarak, kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık olmak üzere iki faktör altında toplanmıştır. Faktörlerin açıklama düzeyleri ise sırasıyla; diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık için 34,121 kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi için 19,830 , iki faktörün toplamı ise 53,950 olarak bulgulanmıştır. Ölçeğin orijinali ve uyarlanmış biçiminde, kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi faktörü altında yer alan “Davranışımı, içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi fark ediyorum” ve “Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim*” ifadeleri faktör dağılımında ölçeğin orijinaline aykırı biçimde üçüncü bir faktöre yüklenmiştir. Bu nedenle ilgili ifadeler sırasıyla çıkarılıp tekrar teste tabi tutularak ölçekten çıkarılmış ve analize dahil edilmemiştir.

Tablo 7: Kendini Ayarlama Faktör Analizi Sonuçları

Madde		1.Faktör Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık	2.Faktör Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi
	Özdeğer : %Varyans :	3,753 34,121	2,181 19,830
İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim.		,849	
Diğer insanların duygu ve isteklerini anlama konusunda sezgisel güçlerim vardır.		,775	
Birisi bana yalan söylüyorsa bunu o kişinin davranışlarından hemen anlarım.		,745	
İnsanlar inandırıcı bir şekilde gülseler bile, bir şakayı kötü bulduklarını anlayabilirim.		,717	
Söylediğim herhangi bir şeyin uygunsuz algılandığını, dinleyenin gözlerinden anlayabilirim.		,675	
Biriyle konuşurken, karşımdakinin yüz ifadesindeki en ufak bir değişikliğe bile duyarlıyım.		,576	
Sergilediğim imajın işe yaramadığını hissettiğimde, bunu kolaylıkla işe yarar başka bir imajla değiştiririm.			,808
Ortamın gerektirdiklerini bildikten sonra davranışlarımı buna göre düzenlemek benim için kolaydır.			,796
Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışımı değiştirme yeteneğim vardır.			,765
Vermek istediğim izlenime bağlı olarak insanların karşısına çıkma biçimimi kontrol etme yeteneğim vardır.			,708
Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşarım.*			,592
Ölçekten Çıkarılan Madde			
Davranışımı, içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi fark ediyorum.			
Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim.*			

* : Ters kodlanmış ifadeler

Ölçeği Türkçeye uyarlayan araştırmacıların yapmış olduğu güvenilirlik analizi sonuçlarında alt boyutların cronbach alpha katsayısı Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi için 0.79, Diğerlerinin ifade Edici Davranışlarına Duyarlılık için 0.75 bulunmuştur. Ölçeğin toplam cronbach alpha katsayısı ise 0.86 olarak bulunmuştur

(Türetgen, Ö.İ. ve Cesur, S., 2006:12). Bu çalışmada da alt boyutlar için ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmıştır. Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi 0.78, Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık ise 0.82 olarak saptanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach Alpha katsayısı ise 0.80 olarak saptanmıştır.

Tablo 8: Kendini Ayarlama Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişken ve Alt Boyutları	İfade No	Orijinal Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Uyarlanmış Ölçeğin Cronbach Alpha Değerleri	Mevcut Çalışmanın Cronbach Alpha Değerleri
Kendini Ayarlama	(7 - 14, 16 - 18)	.	.86	.80
Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi	(9*, 10, 11, 12, 14)	.	.79	.79
Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık	(7, 8, 13, 16, 17, 18)	.	.75	.82

* : Ters kodlanmış ifadeler

2.3.ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ

Bu bölümde araştırma kapsamında elde verilerin verilerin analizi sonuçları ele alınacak ve bu sonuçlar değerlendirilecektir.

2.3.1. Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında analize uygun verilerden yola çıkarak verilerin test edilmesinde SPSS programından yararlanılmıştır. Değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılığını test etmek amacıyla bağımsız gruplar t testi ve one-way anova, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda saptanan ilişkilerin anlamlılık düzeyini test etmek amacıyla doğrusal regresyon ve düzenleyici etkinin varlığını test etmek amacıyla da hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin düzenleyici değişkene göre farklılaşıp farklılaşmadığını görmek amacıyla, düzenleyici değişken (kendini ayarlama yetisi) yüksek olanlar ve düşük olanlar olmak üzere iki gruba ayrılarak split-file komutuyla çoklu regresyon analizi tekrar uygulanmıştır.

2.3.1.1.Tanımlayıcı Bulgular

Değişkenlere ilişkin elde edilen tanımlayıcı istatistiklere göre en yüksek ortalamaya sahip değişken olarak Doğal Duygular ($\bar{x}=4,3333$, $s= ,69443$) bulgulanmıştır. Doğal Duygular değişkenini sırasıyla, İş Doyumu ($\bar{x}=4,2000$, $s= ,62990$) Kendini Ayarlama ($\bar{x}=3,5455$, $s= ,54046$), Derin Rol Yapma Davranışı ($\bar{x}=2,7500$, $s= ,98019$) ve en düşük ortalamayla Yüzeysel Rol Yapma Davranışı ($\bar{x}=1,8000$, $s= ,72529$) takip etmektedir.

Verilerin dağılımlarına ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri ± 2.0 arasında bir değer alması verilerin normal dağılımını göstermektedir (George ve Mallery, 2020). Verilerin dağılımlarını test etmek amacıyla yapılan normallik analizi test sonuçlarına bakıldığında verilerin normal dağılım parametrik analiz yapmak için uygun olduğu görülmektedir. Tanımlayıcı bulgulara ilişkin bilgiler, basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

	n	$\bar{x}$	ss	skewness	kurtosis
Yüzeysel Rol	436	1,8000	,72529	,929	,572
Derin Rol	436	2,7500	,98019	,008	-,652
Doğal Duygular	436	4,3333	,69443	-1,243	1,757
İş Doyumu	436	4,2000	,62990	-,731	,395
Kendini Ayarlama	436	3,5455	,54046	-,133	,257

2.3.1.2.Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Aşağıda yer alan *Tablo 10*’da değişkenlerin cinsiyete bağlı olarak farklılığını test etmek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçlarına yer verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre doğal duygular, kendini ayarlama ve iş doyumu değişkenleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Duygusal emek davranışlarından yüzeysel rol yapma cinsiyete göre anlamlı ($p<0,05$) bir şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre erkekler kadınlara göre daha fazla yüzeysel rol yapma davranışı sergilemektedir. Benzer şekilde derin rol yapma da cinsiyete göre anlamlı

($p<0,05$) farklılık göstermekte, erkeklerin kadınlara göre daha fazla derin rol yapma davranışı segilendiği bulgulanmaktadır.

Toplumsal olarak gerek günlük yaşamda gerekse iş yaşamında kadınların erkeklere kıyasla daha fazla duygusal ifade sergilemesi beklenmektedir. Buna dayanak olarak ise genellikle kadınların erkeklere kıyasla daha duygusal olduğu yönünde argümanlar sunulmaktadır. Ancak ele aldığımız örneklem grubu çerçevesinde analiz sonuçlarımız durumun beklendiği gibi gerçekleşmediğini göstermektedir. Analiz sonuçlarından elde edilen bulgular Grandey'in (2000:106) beklentisinin aksine erkeklerin yüzeysel rol yapma davranışlarını kadınlardan daha fazla (sergilediklerini göstermektedir. Buna göre *Hipotez 1a* (Yüzeysel rol yapma davranışı cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir) kabul edilmiştir. Bu sonuç Yücebalkan ve Karasakal'ın (2016) akademisyenler üzerine yaptığı çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Derin rol yapma davranışı için ise erkeklerin kadınlardan daha fazla kullandığı bulgulanmıştır. Buna göre *Hipotez 1b* (Derin rol yapma davranışı cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir) kabul edilmiştir Bu bulgu Cottingham ve arkadaşlarının (2015) bulgularıyla örtüşmektedir. Doğal duygular sergileme davranışı ise cinseyete göre farklılaşmamaktadır. Dolayısıyla *Hipotez 1c* (Doğal duygular sergileme davranışı cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir) red edilmiştir.

Tablo 10: Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Cinsiyetiniz	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Kadın	248	1,7815	,64749	-2,210	,035
	Erkek	188	1,9340	,81030		
Derin Rol Yapma	Kadın	248	2,4335	,93763	-4,174	,000
	Erkek	188	2,8218	,99371		
Doğal Duygular	Kadın	248	4,2124	,67249	,337	,736
	Erkek	188	4,1897	,72396		
Kendini Ayarlama	Kadın	248	3,5638	,52831	-,334	,739
	Erkek	188	3,5812	,55735		
İş Doyumu	Kadın	248	4,1911	,59397	-,250	,803
	Erkek	188	4,2064	,67591		

Araştırma kapsamında kullanılan ölçekte demografik bilgiler kısmında yaş değişkeni (22-27, 28-32, 33-38, 39-44, 45 ve Üstü) ve meslekte çalışma süresi (0-3, 4-7, 8-11, 12-15, 16 ve üstü) beş farklı kategoride ölçülmüştür. Ancak toplanan veriler sonucunda yaş ve meslekte çalışma süresi değişkeninde yer alan gruplar arası dağılımda sayısal olarak ciddi farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle yaş değişkeninde 45 yaş ve üstü, meslekte çalışma süresi değişkeninde ise 16 ve üstü grupta bir yığılma (örneklem yarısından fazla) olduğu tespit edilmiştir. Gruplar arasında meydana gelen bu sayısal farklılık sebebiyle araştırmada kullanılan değişkenlerin yaşa ve meslekte çalışma süresine ilişkin karşılaştırılmasını one-way anova ile sağlıklı bir şekilde test etmek zor hale gelmiştir. Bu nedenle yaş değişkeni 45 yaş ve üstü ile 45 yaş altı, meslekte çalışma süresi ve bulunduğu kurumda hizmet süresi 16 yıl ve üstü ile 16 yıl altı olmak üzere tekrar gruplandırılmıştır. Değişkenlerin iki gruba dönüşmesi sebebiyle farklılık testleri için bağımsız gruplar t testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları aşağıda *Tablo 11 ve 12*'de yer almaktadır.

Analiz sonuçlarına göre değişkenlerden sadece yüzeysel rol yapma yaşa bağlı olarak anlamlı ($p < 0,05$) farklılık göstermektedir. Buna göre 45 yaş altı grupta yer alan bireylerin yüzeysel rol yapma puan ortalamaları 45 yaş ve üstü grupta yer alan bireylere göre daha yüksektir. Bu bulguya dayanarak *Hipotez 2a* (Yüzeysel rol yapma davranışı yaşa göre anlamlı farklılık gösterir) kabul edilmiştir. Bu bulgu daha önce yapılmış araştırma (Dahling ve Perez, 2010; John ve Gross, 2004) sonuçlarıyla örtüşmektedir. Derin rol yapma ve doğal duygular sergileme davranışları ise yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) göstermemektedir. *Hipotez 2b* ve *Hipotez 2c* red edilmiştir.

Tablo 11: Değişkenlerin Yaşa Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	45 yaş altı	213	1,9615	,78007	3,237	,001
	45 yaş üstü	223	1,7381	,65204		
Derin Rol Yapma	45 yaş altı	213	2,6256	,91651	,513	,608
	45 yaş üstü	223	2,5774	1,03889		
Doğal Duygular	45 yaş altı	213	4,1549	,68335	-1,402	,162
	45 yaş üstü	223	4,2481	,70336		
Kendini Ayarlama	45 yaş altı	213	3,5719	,51335	,023	,982

	45 yaş üstü	223	3,5707	,56631		
İş Doyumu	45 yaş altı	213	4,1474	,63976	-1,632	,103
	45 yaş üstü	223	4,2457	,61795		

Değişkenlerin meslekte çalışma süresine göre farklılık testi sonuçlarına göre sadece doğal duygular değişkeninin meslekte çalışma süresine göre anlamlı ($p < ,005$) farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Analiz sonucuna göre meslekte çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan akademisyenlerin doğal duygular puan ortalaması 16 yıldan az olanlara kıyasla daha yüksektir. Buna göre *Hipotez 3c* (Doğal duygular sergileme davranışı meslekte çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterir) kabul edilmiştir. Diğer değişkenler meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) göstermemektedir. Dolayısıyla *Hipotez 3a* ve *Hipotez 3b* red edilmiştir.

Tablo 12: Değişkenlerin Meslekte Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Meslekte Çalışma Süresi(Yıl)	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	16'dan az	142	1,9366	,75489	1,793	,074
	16 ve üzeri	294	1,8041	,70782		
Derin Rol Yapma	16'dan az	142	2,5352	,91316	,973	,6331
	16 ve üzeri	294	2,6327	1,01095		
Doğal Duygular	16'dan az	142	4,0704	,70552	-2,783	,006
	16 ve üzeri	294	4,2664	,68106		
Kendini Ayarlama	16'dan az	142	3,5141	,48819	-1,539	,125
	16 ve üzeri	294	3,5989	,56269		
İş Doyumu	16'dan az	142	4,1789	,59296	-,433	,665
	16 ve üzeri	294	4,2068	,64777		

2.3.1.3. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 13'de yer alan değişkenler arası ilişkiye yönelik elde edilen bulgulara göre yüzeysel rol yapma ile derin rol yapma davranışı arasındaki ilişki ($r = ,371$, $p < 0.01$) olumlu ve anlamlıdır. Yüzeysel rol yapma ve doğal duygular arasındaki ilişki ($r = -,381$, $p < 0.01$) olumsuz ve anlamlıdır. Yüzeysel rol yapma ve iş doyumu arasındaki ilişki ($r = -,359$, $p < 0.01$) olumsuz ve anlamlıdır. Yüzeysel rol yapma ile

kendini ayarlama arasında ise ($r = -,006$, $p > 0.05$) olumsuz fakat anlamlı olmayan ilişki bulunmaktadır.

Derin rol yapma ve doğal duygular arasındaki ilişki ($r = -,100$, $p < 0.05$) olumsuz ve anlamlıdır. Derin rol yapma ve iş doyumu arasında ($r = -,105$, $p < 0.05$) olumsuz ve anlamlıdır. Derin rol yapma kendini ayarlama arasındaki ilişki ise ($r = ,115$, $p < 0.05$) olumlu ve anlamlıdır,

Doğal duygular ve iş doyumu arasındaki ilişki ($r = ,354$, $p < 0.01$) olumlu ve anlamlıdır. Doğal duygular ve kendini ayarlama arasındaki ilişki ise ($r = ,136$, $p < 0.01$) olumlu ve anlamlıdır.

İş doyumu ve kendini ayarlama arasında ise ($r = ,137$, $p < 0.01$) olumlu ve anlamlı ilişki saptanmıştır.

Tablo 13: Kolerasyon Analizi Sonuçları

	Yüzeysel Rol Yapma	Derin Rol Yapma	Doğal Duygular	İş Doyumu	Kedini Ayarlama
Yüzeysel Rol Yapma	(,85)	,371(**)	-,381(**)	-,359(**)	-,059
Derin Rol Yapma		(,80)	-,100(*)	-,105(*)	,115(*)
Doğal Duygular			(,87)	,354(**)	,136(*)
İş Doyumu				(,82)	,137(**)
Kedini Ayarlama					(,80)

**. Kolerasyon, $p < 0.01$ düzeyinde anlamlıdır.

*. Korelasyon, $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

2.3.1.4. Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Ait Çoklu Regresyon Analizi Bulguları

Duygusal emek davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkisini saptamak amacıyla stepwise metoduyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre iki farklı model ortaya çıkmıştır. Model 1a'da duygusal emek alt boyutlarından yalnızca yüzeysel rol yapma davranışı modele girmiş ve yüzeysel rol yapmanın iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = ,359$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlı bulgulanmıştır. Modelin iş doyumunda ortaya çıkan değişikliği açıklama düzeyi %13 civarındadır. *Hipotez 4a* kabul edilmiştir.

Model 1b'de ise yüzeysel rol yapmanın yanında doğal duygular da modele dahil olmuştur. Analiz sonuçlarında oto korelasyon olmadığını gösteren Durbin-Watson (1,947) değeri 2'nin altındadır. Çoklu doğrusallık olmadığını gösteren VIF

değerleri 1,170 olduğu tespit edilmiştir (Allison, 1999:171). Allison’a göre (1999:89) çoklu doğrusallık probleminin anlaşılması için bakılması gereken bir diğer nokta ise tolerance değerleridir. Buna göre 0 ile 1 arasında bir değer alan tolerance 1’e yakın yüksek değerler düşük çoklu doğrusallık sorunu olduğunu gösterir. Özellikle 0,40’ın altında değerler çoklu doğrusallık sorunu olduğuna işaret eder. Model 1b tolerance değeri ,855 düzeyinde oldukça yüksek çıktığı için çoklu doğrusallık probleminin olmadığı söylenebilir. Anova tablosunda modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu modele göre yüzeysel rol yapmanın iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = -.263$, $p < 0,001$) düzeyinde, doğal duyguların iş doyumu üzerindeki etkisi ise ($\beta = .254$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlıdır. Modelin iş doyumunda ortaya çıkan değişikliği açıklama düzeyi %18 civarındadır. *Hipotez 4c* kabul edilmiştir.

Derin rol ise iş doyumu üzerine anlamlı bir etki oluşturmuyarak regresyon modelinde yer almamaktadır. *Hipotez 4b* red edilmiştir.

Tablo 14: Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Katsayılar		Standart Katsayılar		p	Tolerance	VIF
		B	Std. Hata	Beta	t			
1a	Sabit	4,774	,077		61,851	,000		
	Yüzeysel Rol Yapma	-,312	,039	-,359	-8,024	,000	1,000	1,000
1b	Sabit	3,650	,221		16,537	,000		
	Yüzeysel Rol Yapma	-,228	,041	-,263	-5,593	,000	,855	1,170
	Doğal Duygular	,231	,043	,254	5,414	,000	,855	1,170
Bağımlı Değişken: İş Doyumu								
Model		R	R ²	ΔR^2	F	p		
1a		,359	,129	,127	64,391	,000		
1b		,429	,184	,181	48,951	,000		

2.3.1.5. Kendini Ayarlamanın Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Kendini ayarlamanın duygusal emek davranışları üzerindeki etkisini saptamak amacıyla enter metoduyla basit regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Kolerasyon analizi sonuçlarına göre kendini ayarlama ile yüzeysel rol arasında

anlamli bir iliŖi bulunmadığı için regresyon analizine dahil edilmemiŖtir. Dolayısıyla *Hipotez 5a* red edilmiŖtir.

Model 2a’da yer alan analiz sonuçlarına göre kendini ayarlamanın derin rol üzerindeki etkisi ($\beta = ,115$, $p < 0,016$) düzeyinde anlamli bulgulanmıŖtır. Modelin derin rolde ortaya çıkan deėiŖikliėi açıklama düzeyi % 01 civarındadır. Buna göre *Hipotez 5b* red edilmiŖtir.

Model 2b’de yer alan analiz sonuçlarına göre ise kendini ayarlamanın doğal duygular üzerindeki etkisi ($\beta = ,136$, $p < 0,004$) düzeyinde anlamli bulgulanmıŖtır. Modelin doğal duygularda ortaya çıkan deėiŖikliėi açıklama düzeyi % 01 civarındadır. Buna göre *Hipotez 5c* red edilmiŖtir.

Tablo 15: Kendini Ayarılmanın Derin Rol zerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Model	Katsayılar		Standart	t	p
	B	Std. Hata	Katsayılar		
2a Sabit	1,857	,312		5,946	,000
Kendini Ayarlama	,208	,086	,115	2,407	,016

Bağımlı DeėiŖken: Derin Rol

Tablo 16: Kendini Ayarlamanın Doğal Duygular zerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Model	Katsayılar		Standart	t	p
	B	Std. Hata	Katsayılar		
2b Sabit	3,577	,221		61,851	,000
Kendini Ayarlama	,175	,061	,136	-8,024	,004

Bağımlı DeėiŖken: Doğal Duygular

Model	R	R ²	ΔR^2	F	p
2a	,115	,013	,011	5,795	,016
2b	,136	,019	,016	8,222	,004

2.3.1.6.Kendini Ayarlama Değişkeninin Duygusal Emek Davranışları ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisine Yönelik Analiz Bulguları

Araştırma modelinde düzenleyici değişken olarak yer alan kendini ayarlamanın, duygusal emek ile iş doyumunu ilişkisinde düzenleyici etkisi Spss Process 3.4.1 eklentisi vasıtasıyla test edilmiştir. Derin rol yapma davranışının iş doyumuna üzerine anlamlı bir etkisi olmadığı için düzenleyici etki bu iki değişken arasındaki ilişkide test edilmemiştir. Analiz sonuçlarına göre kendini ayarlamanın duygusal emek davranışlarının iş doyumuna ile ilişkisinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Tüm anlamlılık değerleri 0,10'dan yüksektir. Analiz sonuçları Tablo 17'de yer almaktadır.

Tablo 17: Kendini Ayarlamanın Düzenleyici Etkisine Yönelik Analiz Sonuçları

Model	R ²	coeff.	se	t	p	LLCI	ULCI
3a	,144						
Sabit		4,6626	,4540	10,2700	,000	3,7703	5,5549
Yüzeysel Rol Yapma (X)		-,5109	,2208	-2,3137	,021	-,9449	-,0769
Kendini Ayarlama (W)		,0270	,1260	,2146	,830	-,2206	,2746
İnteraction Term (X*W)		,0582	,0618	,9413	,347	-,0633	,1796
3b	,133						
Sabit		1,9658	1,1902	1,6517	,099	-,3735	4,3051
Doğal Duygular (X)		,4389	,2740	1,6017	,109	-,0997	,9775
Kendini Ayarlama (W)		,2622	,3354	,7817	,434	-,3971	,9215
İnteraction Term (X*W)		-,0365	,0767	-,4751	,635	-,1873	,1144

Bağımlı Değişken (Y) : İş Doyumu

Duygusal emek davranışlarının iş doyumuna ile ilişkisinde kendini ayarlamanın düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Kendini ayarlamanın duygusal emek davranışları ile iş doyumuna ilişkisinde başka rolünün bulunabileceği düşünülerek farklı testler uygulama yoluna gidilmiştir. İlk olarak 5'li likert şeklinde ölçülen kendini ayarlama ölçeği (düşük < 3 < yüksek) iki farklı gruba dönüştürülmüştür.

Kendini ayarlama puan ortlaması 3 olan herhangi bir katılımcı bulunmadığı için boşlukta kalan veri bulunmamaktadır. Daha sonra duygusal emek davranışları ve iş doyumu değişkenlerinin kendini ayarlama düzeyine göre farklılığına test etmek amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır (Tablo 18), ardından düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılan kendini ayarlama değişkeni için Split File uygulanarak çoklu regresyon analizi Stepwise yöntemiyle tekrar edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 19’da yer almaktadır.

2.3.1.7. Değişkenlerin Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Farklılığına Yönelik T Testi Bulguları

Kendini ayarlama düzeyine göre yapılan t testi sonuçlarına göre değişkenlerden sadece derin rol davranışının anlamlı ($p < ,005$) farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Analiz sonucuna göre kendini ayarlama düzeyi yüksek akademisyenlerin derin rol yapma sıklığı kendini ayarlama düzeyi düşük bireylere kıyasla daha yüksektir. Diğer değişkenlerin kendini ayarlama düzeyine göre anlamlı farklılığı bulunmamaktadır ($p > ,010$).

Tablo 18: Değişkenlerin Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Karşılaştırması

Değişkenler	Kendini Ayarlama Düzeyi	n	$\bar{x}$	ss	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Düşük	66	1,9667	,85976	1,258	,212
	Yüksek	370	1,8259	,69779		
Derin Rol Yapma	Düşük	66	2,3561	1,07333	-2,213	,027
	Yüksek	370	2,6446	,95762		
Doğal Duygular	Düşük	66	4,1263	,79693	-,969	,333
	Yüksek	370	4,2162	,67482		
İş Doyumu	Düşük	66	4,1697	,62977	-,392	,695
	Yüksek	370	4,2027	,63065		

2.3.1.8. Kendini Ayarlama Düzeyine Göre Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Analiz sonucuna göre kendini ayarlama düzeyi düşük ve yüksek olan grupların her biri için iki farklı model ortaya çıkmıştır.

Kendini ayarlama düzeyi düşük olan grup için Model 4a'da duygusal emek davranışlarından sadece doğal duygular yer almaktadır. Model 4a'ya göre kendini ayarlama düzeyi düşük olan bireyler için doğal duyguların iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = ,555$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlıdır.

Kendini ayarlama düzeyi düşük olan grup için Model 4b'de doğal duyguların yanında yüzeysel rol yapma yer almaktadır. Analiz sonuçlarında oto korelasyon olmadığını gösteren Durbin-Watson (1,910) değeri 2'nin altında olduğu bulgulanmıştır. Çoklu doğrusallık olmadığını gösteren VIF değerleri 1,218 ve Tolerance değerleri ,821 olduğu tespit edilmiştir (Allison, P.D., 1999). Anova tablosunda modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan yeni modelde kendini ayarlama düzeyi düşük olan bireyler için doğal duyguların iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = ,396$, $p < 0,001$), yüzeysel rol yapmanın iş doyumu üzerindeki etkisi ise ($\beta = -,378$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlıdır. Analiz sonuçlarına göre derin yol yapma, modelde yer almamaktadır.

Kendini ayarlama düzeyi yüksek olan grup için Model 5a'da duygusal emek davranışlarından sadece yüzeysel rol yapma yer almaktadır. Buna göre kendini ayarlama düzeyi yüksek olan bireyler için yüzeysel rol yapmanın iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = -,320$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlıdır.

Kendini ayarlama düzeyi yüksek olan grup için Model 5b'de yüzeysel rol yapmanın yanında doğal duygular yer almaktadır. Analiz sonuçlarında oto korelasyon olmadığını gösteren Durbin-Watson (1,876) değeri 2'nin altında olduğu bulgulanmıştır. Çoklu doğrusallık olmadığını gösteren VIF değerleri 1,157 ve Tolerance değerleri ,865 olduğu tespit edilmiştir (Allison, P.D., 1999).. Anova tablosunda modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan yeni modelde kendini ayarlama düzeyi yüksek olan bireyler için doğal duyguların iş doyumu üzerindeki etkisi ($\beta = ,225$, $p < 0,001$), yüzeysel rol yapmanın iş doyumu

üzerindeki etkisi ise ($\beta = -.237$, $p < 0,001$) düzeyinde anlamlıdır. Analiz sonuçlarına göre derin yol yapma, modelde yer almamaktadır.

Elde edilen bu bulgulara göre duygusal emek davranışları ve iş doyumu ilişkisine çoklu regresyon modeli kendini ayarlama düzeyine göre farklılaşmaktadır. Aşamalı regresyon analizi (stepwise) bulgularına göre ilk adımda, kendini ayarlama düzeyi düşük akademisyenler için iş doyumu üzerinde etkisi bulunan bağımsız duygusal emek davranış değişkenlerinden en uygun olarak doğal duygular segileme davranışı bulgulanmıştır. Model 4a'da görüldüğü gibi akademisyenler için iş yaşamında doğal duygular sergilemek iş doyumu üzerinde ($\beta = .555$) ortaya düzeyde olumlu etki etmektedir. Bu bulgu, alanyazınında duygusal emek davranışları ve iş doyumu üzerine yapılan çalışma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Yin,Huang ve Chen, 2019:1; Mezgenci, 2015:133; Kılıçaslan, 2019:52).

Tablo 19: Kendini Ayarlama Düzeylerine Göre Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumu Üzerinde Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Kendini Ayarlama Düzeyi		Katsayılar		Standart Katsayılar		t	p	Tolerance	VIF
			B	Std. Hata	Beta					
4a	Düşük	Sabit	2,359	,345			6,834	,000		
		Doğal Duygular	,439	,082	,555		5,343	,000	1,000	1,000
4b	Düşük	Sabit	3,424	,435			7,878	,000		
		Doğal duygular	,313	,083	,396		3,753	,000	,821	1,218
		Yüzeysel Rol	-,277	,077	-,378		-3,584	,001	,821	1,218
5a	Yüksek	Sabit	4,731	,087			54,236	,000		
		Yüzeysel Rol	-,289	,045	-,320		-6,483	,000	1,000	1,000
5b	Yüksek	Sabit	3,706	,251			14,777	,000		
		Doğal Duygular	,211	,048	,225		4,348	,000	,865	1,157
		Yüzeysel Rol	-,214	,047	-,237		-4,573	,000	,865	1,157

Bağımlı Değişken: İş Doyumu

	R	R ²	ΔR^2	F	p
Model4a	,555	,308	,298	28,552	,000
Model 4b	,652	,426	,407	23,339	,000
Model 5a	320	,102	,100	42,025	,000
Model 5b	383	,146	,142	31,486	,000

SONUÇ

Bu çalışma alanyazınında yer alan araştırmacı görüşleri ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak akademisyenlerin iş yaşamında duygusal emek sarf ettikleri varsayımı üzerine kurgulanmıştı. Araştırmadan elde edilen bulgular, araştırma tasarımı sırasındaki varsayımımızla ve konu ile alakalı geçmiş araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, akademisyenler iş yaşamında (kullanım sıklıkları farklı olmak üzere) duygusal emek davranışlarının (yüzeysel rol, derin rol ve doğal duygular) üçünüde sergilemektedir. Bulgulara göre, araştırmaya katılan akademisyenler, iş yaşamında en sık doğal duygular davranışı sergilemektedir. Doğal duyguları sırasıyla derin rol yapma ve yüzeysel rol yapma izlemektedir (*Tablo9*). Akademisyenlerin iş yaşamında öğrenciler ile etkileşimi genellikle sınıf ortamında ders kapsamında gerçekleşmektedir. Bu etkileşim, aynı zaman diliminde çok fazla kişiyle gerçekleştiği gibi ders süreleri açısından uzun sürelerle yayılmaktadır. Birinci bölümde değinildiği üzere etkileşim süresinin uzunluğu, uzun süreli duygusal ifade sergilemeyi beraberinde getirmektedir. Uzun süreli duygusal ifadelerin kodlanması ise yüksek derece çaba gerektirmektedir (Morris ve Feldman, 1996:990). Öte yandan akademisyenlerin sınıf ortamında öğrencilere karşı sergileyeceği duygusal ifadeler çeşitlidir (olumlu, olumsuz, tarafsız). Etkileşim süresinin uzun, ifade edilecek duyguların çeşitliliğinin fazla olduğu böyle bir etkileşimde yüzeysel rol yapmak (hissetmediği duyguları hissediyor gibi göstermek) ve derin rol yapmak (sergilenmesi beklenen duygusal ifadeyi içsel olarak hissetmeye çalışmak) doğal duygular sergileme davranışına kıyasla daha yüksek çaba ve kaynak (enerji ve dikkat) kullanımı gerektirecektir. Bu durum, akademisyenlerin duygusal ifadelerine ilişkin açık ve net gösterim kurallarının fazla olmayışı (Mahoney ve diğerleri, 2011:407-410) ve sahip oldukları hatırı sayılır iş özerklikleri ile birlikte düşünülürse katılımcıların iş yaşamında genellikle doğal duygular sergilemesi makul bir sonuç olarak kabul edilebilir.

Duygusal emek davranışlarının demografik özelliklere göre farklılığını test etmek amacıyla yapılan testler sonu elde edilen bulgulara göre; örnekleme yer alan erkek akademisyenler kadınlara kıyasla yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma davranışını daha sık kullanmaktadır (*Tablo 10*).

Yaşa göre ise ele alınan örneklem grubundaki akademisyenlerin 45 altı yaş grubunun, 45 ve üstü yaş grubuna göre daha sık yüzeysel rol yapma davranışı sergilediği bulgulanmıştır (*Tablo 11*). Bu durum yaşam deneyimleri ile açıklanabilir. Bireyler yaşamları boyunca karşılaştıkları olaylarda geçmiş deneyimlerinden faydalanmaktadır. Stiler ve arkadaşlarının (2013:476) işaret ettiği gibi artan yaşam deneyimleri birlikte hangi durumda hangi duygusal ifadenin sergileneceğine ilişkin kararın doğru olma olasılığı daha yüksektir. Bu durumda 45 yaş ve üstü akademisyenlerin iş yaşamında etkileşim deneyiminin daha yüksek olabileceğini düşünmek yanlış olmayacaktır. Etkileşim deneyimi açısından daha düşük düzeyde olma olasılığı bulunan 45 yaş altı bireylerin yüzeysel rol yapma sıklıklarının daha yüksek olması makul görülebilir. Bu mantıksal çıkarım katılımcıların meslekte çalışma süresine göre duygusal emek davranış tercihleri ile kendini doğrulamaktadır. Çünkü *Tablo 12*'de görüldüğü üzere meslekte çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan akademisyenlerin doğal duygular sergileme sıklığı 16 yıl altı gruba göre daha yüksektir. Bu da yaşam deneyiminde olduğu gibi iş yaşamı deneyimi ile birlikte akademisyenlerin yüzeysel rol yapma davranış tercihinin azaldığını doğal duygular sergilenme davranışının arttığını göstermektedir. *Tablo 13*'te görüldüğü üzere doğal duygular ile yüzeysel rol ve derin rol davranışı arasındaki ilişki olumsuzdur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin öğrenciler ile etkileşimlerinde yüzeysel rol yapma davranışı sergilemesi iş doyumlarını azaltmaktadır (*Tablo 13, 14*). Bu sonuç alanyazınında yer alan görüş ve araştırma sonuçları ile tutarlıdır. Hissedilen duygudan farklı bir duygusal ifade sergilemek (yüzeysel rol) hissedilen duyguyu bastırmayı gerektirir. Bir yandan hissedilen duyguyu bastırmak, diğer taraftan hissedilen duygudan farklı bir duygusal ifade sergilemek ve bu duygusal ifadenin samimi olarak algılanması gerekliliği (aksi halde görev etkinliği sağlanamaz), bireylerin yüksek düzeyde kaynak (enerji ve dikkat) kullanımına yol açar. Kullanılan kaynakların yüksek olması karşılığında elde edilen sonuçların bireyi doyuma ulaştırma olasılığını azaltabilir. Bununla birlikte duygusal emek kavramının mimarı Hochschild'in (1983) işaret ettiği üzere yüzeysel rol yapma davranışı stresli deneyimlere neden olduğu için olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Grandey (2000:101) bu durumun nedenini, bireylerin genellikle "sahte" hissetmekten

hoşlanmamaları ya da uzun vadede gerçek duyguları bastırmak ve stres sonuçlarına neden olan farklı duyguları ifade etmekten kaynaklanabileceğini belirtir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin öğrenciler ile iletişimdeyken derin rol yapma davranışı sergilemesi iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (*Tablo 14*). Alanyazınında ağırlıklı olarak derin rol yapmanın iş doyumunu üzerinde olumlu veya olumsuz etkisinin anlamlı bulunduğu sonucunu veren çalışmalar mevcuttur (Yin,Huang ve Chen, 2019). Alanyazınındaki ağırlıklı çalışma sonuçları ile bizim çalışma sonuçlarımızın farklı olması ele alınan örneklem farklılığından kaynaklanıyor olabilir. Çünkü ülkemizde Kılıçaslan'ın (2019) akademisyen hekimler üzerine yaptığı çalışma da derin rol yapma davranışının iş doyumunu üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır.

Yüzeysel rol ve derin rol yapma davranışından farklı olarak akademisyenlerin öğrenciler ile iletişimdeyken doğal duygular sergilemesi iş doyumunu arttırmaktadır (*Tablo 13, 14*). Bu durum alanyazınında yer alan araştırmacı görüşleri ve araştırma sonuçlarıyla tutarlıdır (Yin,Huang ve Chen, 2019). Doğal duygular sergileme davranışında bireyin toplumsal, örgütsel beklenti veya mesleki rol gereği sergilemesi beklenen duygusal ifadelerle uyum sağlamak için rol çabasına girme gereksinimi bulunmaz. Bu nedenle diğer davranış düzeylerine göre daha düşük düzeyde kaynak (enerji ve dikkat) kullanımı gerektirir. Üstelik düşük kaynak kullanımının karşılığında etkileşimden elde edilecek sonuçların olumlu olma ihtimali de yüksektir. Çünkü etkileşim esnasında sergilenen doğal duyguların, etkileşimde bulunan kişiler tarafından samimi olarak algılanma olasılığı yüksektir. Samimi olarak algılanan duygusal ifadeler ise görev etkinliği gibi olumlu bir kazanç getirebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993:94; Rafaeli ve Sutton, 1989). Kaynak kullanımın düşük düzeyde olmasına karşılık olumlu sonuçlar elde etme olasılığının yüksek olduğu bu davranış biçiminin bireylerin iş doyumunu arttırıcı bir etkisinin olması şaşırtıcı değildir. Diğer taraftan doğal duyguların, bireyin kendi benliğini dışarıya rahatlıkla yansıtabildikleri bir davranış biçimi olması, iş doyumunu üzerindeki olumlu etkinin diğer bir açıklayıcı nedeni olabilir.

Bir kişilik özelliği olan kendini ayarlama yetisinin duygusal emek davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiler üzerinde düzenleyici rolü bulunmamaktadır (*Tablo 17*). Kendini ayarlamanın düzenleyici etkisinin olacağına

dair beklentimiz, duygusal emek alanında öncü araştırmacıların (Morris ve Feldman, 1996:1005; Wharton, 1999:168; Grandey, 2000:106; Brotheridge, Lee, 2002:61; Bono ve Wey, 2007:177) kendini ayarlama yetisini duygusal emeğin potansiyel moderatörleri açısından umut verici kişilik özelliklerinden olduğu görüşlerine ve konu üzerine yapılan benzer çalışmalara (Scott, Barnes ve Wagner, 2012:905; Abraham, 1999:451) dayanmaktaydı. Ancak bu konuda elde ettiğimiz sonuçlar kendini ayarlamanın düzenleyici etkisine yönelik beklentileri karşılamamaktadır. Abraham (1999) kendini ayarlamanın düzenleyici etkisini düşük düzeyde de olsa bulgulamıştır. Sonuçlarımız Abraham'ın (1999) sonuçlarıyla çelişmektedir. Bu çelişkinin sebebi duygusal emeği ölçmek için kullanılan ölçeklerin farklı olmasından kaynaklanabilir. Çünkü Abraham'ın çalışmasında duygusal emek boyutlarından sadece duygusal uyumsuzluk üzerinden tasarlanmış ve duygusal uyumsuzluğu Adelman'ın (1989) duygusal emek ölçeğinden iki madde ile ölçmüştür. Bu çalışma ise duygusal emek davranışları üzerinden tasarlandığı için duygusal emeği ölçerken Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiş duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Dolayısıyla kendini ayarlamanın düzenleyici etkisi duygusal emek davranışları (yüzeysel rol, derin rol, doğal duygular) ile iş doyumu arasında test edilmiştir.

Scott, Barnes ve Wagner (2012:917) duygusal emeği iki alt boyut (yüzeysel rol ve derin rol) ile ölçtüğü çalışmada kendini ayarlamanın düzenleyici rolünü sadece derin rol ve iş doyumu arasındaki ilişki üzerinde bulgulamıştır. Yüzeysel rol yapma ile iş doyumu arasındaki ilişkide ise düzenleyici role rastlanmamıştır. Bu çalışmada derin rol yapma davranışının iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmaması (Tablo 14) nedeniyle kendini ayarlamanın düzenleyici etkisi bu iki değişken üzerinde test edilememiştir. Yüzeysel rol yapma ve iş doyumu arasındaki ilişkide ise araştırma sonuçları tutarlıdır. Benzer şekilde duygusal emeği yüzeysel rol ve derin rol boyutları ile ele alan diğer bir araştırma sonuçlarıyla da (Huang ve arkadaşları, 2019) sonuçlar örtüşmektedir.

Duygusal emek ile iş doyumu ilişkisinde kendini ayarlamanın düzenleyici rolü olabileceğine ilişkin görüşümüzün diğer bir dayanağı ise kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireylerin duygusal emek davranışlarını sergilerken başarılı olma olasılığının yüksek görülmesidir. Beklentimiz duygusal emek davranışlarının başarılı

bir şekilde sergilenmesiyle etkileşimlerde ödüllendirici sonuçlar (etkili kişilerarası etkileşim ve görev etkinliği) elde etme olasılıklarının artacağı, dolayısıyla duygusal emek davranışlarının iş doyumunu üzerindeki olumsuz etkisini azaltacağı ve olumlu etkiyi arttıracığı yönündeydi. Ancak analiz sonuçlarında düzenleyici rol bulgulanamaması nedeniyle beklentimiz karşılanmadı. Bunun nedeni, Huang ve arkadaşlarının (2019:10) işaret ettiği gibi kendi ayarlama yetisinin yalnızca durumsal ipuçlarının farkındalığını ve duygusal emek sarfetme eğilimini uyandırması veya arttırması, ancak başa çıkma verimliliğini veya etkililiğini garanti etmemesi olabilir. Çünkü kendini ayarlama yetisinin özünde, bireylerin ifade edici davranışları, kendini sunmaları ve sözsüz duygulanım göstergeleri üzerinde kontrol sahibi olabileceği ve yapabileceği önerisi vardır (Snyder, 1979:86). Katılımcılarda kendini ayarlama yetisi yüksek olan bireyler duygusal emek davranışlarını sergilerken başarılı olsalar dahi bu başarı, yüzeysel rol yapmanın iş doyumunu üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak veya doğal duygular sergilemenin iş doyumunu üzerindeki olumlu etkisini arttırmak için yeterli olmamış olabilir.

Kendini ayarlama yetisinin düzenleyici rolü analiz sonuçlarıyla saptanmasa da, akademisyenlerin duygusal emek davranışları ile iş doyumunu ilişkisi kendini ayarlama düzeylerine göre düşük düzeyde farklılaşmaktadır (Tablo 19). Kendini ayarlama düzeyi düşük akademisyenlerin iş yaşamında sergilediği doğal duyguların iş doyumunu üzerindeki olumlu etkisi kendini ayarlama yetisi yüksek grupta yer alan akademisyenlere kıyasla daha yüksektir. Kendini ayarlama düzeyi yüksek akademisyenlerde ise yüzeysel rol yapmanın iş doyumunu üzerine olumsuz etkisi, kendini ayarlama yetisi düşük akademisyenlere göre daha düşüktür. Bunun nedeni genel olarak kendini ayarlama düzeyi düşük bireylerin sosyal etkileşimlerde rol yapmaktan hoşlanmamaları ve davranışlarını genellikle içsel inanç ve tutumları çerçevesinde sergilemeleri olabilir. Diğer bir sebebi de kendini ayarlama düzeyi yüksek bireylerin kişisel sunumlarını düzenleyebilme becerisi vasıtasıyla yüzeysel rol yapmanın iş doyumunu üzerindeki olumsuz etkisini, kendini ayarlama düzeyi düşük bireylere göre daha düşük seviyede hissetmesi ile açıklanabilir.

Bu noktada akademisyenlerin kendini ayarlama becerileri önem arz etmektedir. Bunun için kurum içi eğitimler sağlanarak akademisyenlerin kendini

ayarlama düzeylerinin artışı sağlanabilir. Bu şekilde duygusal emeğin iş doyumu üzerindeki olumsuz etkisi zayıflatıp, olumlu etkisi arttırılabilir.

Kendini ayarlamamanın duygusal emek ve iş doyumu üzerindeki rolünün daha net anlaşılması için çeşitlendirilmeye ihtiyaç bulunmaktadır. Kavramsal çerçeve kısmında değinildiği üzere duygusal emek üzerine farklı kavramlaştırma çalışmaları bulunmaktadır. Kavramlaştırma çalışmalarında duygusal emek için farklı ölçekler geliştirilmiştir. Bu ölçeklerde kavramın alt boyutları farklılaşmaktadır. Dolayısıyla gelecek araştırmalarda benzer örneklem grubu üzerinde farklı ölçeklerle veya benzer ölçek ile farklı örneklem grubu üzerine araştırma yapılması önerimizdir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*. 124(2): 229-246.

Abraham, R. (1999). The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover. *The Journal of Psychology*. 133(4): 441-455.

Adams A. ve Bond S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Advanced Nursing*. 32(3):536-543.

Adamson, B.J., Kenny, D. T. ve Wilson-Barnett, J. (1995). The impact of perceived medical dominance on the workplace satisfaction of Australian and British nurses. *Journal of Advanced Nursing*. 21(1):172–183.

Aldag, R.J. ve Brief, A. P. (1975). Age and reactions to task characteristics. *Industrial Gerontology*. 2(3): 223–229.

Allen, J.J. (1986). A developmental approach to self-monitoring behavior. *Communication Monographs*. 53(3):277-288

Allison, P. D. (1999). *Multiple regression: A primer*. California:Pine Forge Press

Anderson, L.R. (1987a). Self-Monitoring and Performance in Nontraditional Occupations. *Basic And Applied Social Psychology*. 8(1&2):85-96

Anderson, L.R. (1987b). Sex Differences In The Relationship Between Self-Monitoring And Leader Behavior. *Small Group Behavior*. 18(2):147-167

Anderson, L.R. ve Thacker, J. (1985). Self-monitoring and Sex As Related to Assessment Center Ratings and Job Performance. *Basic And Applied Social Psychology*. 6(4): 345-361

Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*. (1): 88-115.

Ashforth, B. E. ve Tomiuk, M. A. (2000). Emotional labor and authenticity: views from service agents. *Emotion in organizations*. 184–203. London: Sage Publications

Asumah, S., Agyapong, D. ve Owusu, N. O. (2019). Emotional Labor and Job Satisfaction: Does Social Support Matter? *Journal of African Business*. 20(5):1–16.

Baik, D.W. ve Yom, Y.H. (2012). Effects of Social Support and Emotional Intelligence in the Relationship between Emotional Labor and Burnout among Clinical Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 18(3): 271-280.

Bakotić, D. ve Babić, T. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*. 4(2):206-213.

Barbuto, J.E.Jr. ve Moss, J. A. (2006). Dispositional effects in intra-organizational influence tactics: A meta-analytic review. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 12(3): 30-48.

Barling, J., Kelloway, E. K. ve Iverson, R. D. (2003). High-quality work, job satisfaction, and occupational injuries. *Journal of Applied Psychology*. 88(2): 276–283.

Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. 254-274.

Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship.” *Academy of Management Journal*. 26(4):587–595.

Becker, W.J. ve Cropanzano, R. (2014). Good acting requires a good cast: A meso-level model of deep acting in work teams. *Journal of Organizational Behaviour*. 36(2):232-249.

Bedeian, A. G., Ferris, G. R. ve Kacmar, K. M. (1992). Age, tenure, and job satisfaction: A tale of two perspectives. *Journal of Vocational Behavior*. 40(1): 33–48.

Bellas, M.L. (1999). Emotional Labor in Academia: The Case of Professors. *Annals of the American academy of Political and Social Science*. 561:96-110.

Berry, K. ve Cassidy, S. (2013). Emotional labour in university lecturers: Considerations for higher education institutions. *Journal of Curriculum and Teaching*. 2:22-36.

Berscheid, E., Graziano, W., Monson, T. ve Dermer, M. (1976). Outcome dependency: Attention, attribution, and attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*. 34(5):978-989.

Beutell, N. ve Wittig-Berman, U. (1999). Predictors Of Work-Family Conflict And Satisfaction With Family, Job, Career, And Life. *Psychological Reports*. 85(3): 893-903.

Bhave, D. P. ve Glomb, T. M. (2013). The Role of Occupational Emotional Labor Requirements on the Surface Acting-Job Satisfaction Relationship. *Journal of Management*. 42(3):722-741.

Blakely, G. L., Andrews, M. C. ve Fuller, J. (2003). Are chameleons good citizens? A longitudinal study of the relationship between self-monitoring and organizational citizenship behavior. *Journal of Business & Psychology*. 18(2):131-144.

Blegen, M. A. (1993). Nurses' job satisfaction: A meta-analysis of related variables. *Nursing Research*. 42(1): 36-41.

Bolino, M. C. ve Turnley, W. H. (2003). More Than One Way to Make an Impression: Exploring Profiles of Impression Management. *Journal of Management*. 29(2): 141-160.

Bono, J. E. ve Vey, M. A. (2007). Personality and emotional performance: Extraversion, neuroticism, and self-monitoring. *Journal of Occupational Health Psychology*. 12(2): 177-192.

Boyle, D.K., Bott, M.J., Hansen, H.E., Woods, C.Q. ve Taunton, R.L. (1999). Managers' leadership and critical care nurses' intent to stay. *American Journal of Critical Care*. 8:361-371.

Brief, A.P., Rose, G.L. ve Aldag, R. J. (1977). Sex differences in preferences for job attributes revisited. *Journal of Applied Psychology*. 62(5), 645-646.

Brotheridge, C.M. ve Grandey, A.A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of “People Work”. *Journal of Vocational Behavior*. 60:17–39 (2002).

Brotheridge, C.M. ve Lee, R.T. (2002). Testing a Conservation of Resources Model of the Dynamics of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 7(1): 57–67.

Buckner V.J. E. ve Mahoney, K. T. (2012). Individual differences and emotional labor: An experiment on positive display rules. *Personality and Individual Differences*, 53(3): 251–256.

Bulan, F.H., Erickson, R.J. ve Wharton, A.S. (1997).Doing for Others on the Job: The Affective Requirements of Service Work, Gender, and Emotional Well-Being. *Social Problems*. 44(2): 235–256.

Caldwell, D. F. ve O'Reilly, C. A. (1982). Boundary spanning and individual performance: The impact of self-monitoring. *Journal of Applied Psychology*. 67(1):124–127.

Carrell, M., ve Elbert, N. (1974). Some personal and organizational determinants of job satisfaction of postal clerks. *Academy of Management Journal*. 17(2): 368-373.

Cellar, D. F., Stuhlmacher, A. F., Young, S. K., Fisher, D. M., Adair, C. K., Haynes, S., Twichell, E., Arnold, K.A., Royer, K., Denning, B.L. ve Riester, D. (2011). Trait Goal Orientation, Self-Regulation, and Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Business and Psychology*. 26(4): 467–483.

Cheloha, R. S. ve Farr, J. L. (1980). Absenteeism, job involvement, and job satisfaction in an organizational setting. *Journal of Applied Psychology*. 65(4): 467–473.

Chen, H. Chu, C. Wang, Y. ve Lin, L. (2008). Turnover factors revisited: a longitudinal study of Taiwan-based staff nurses. *International Journal of Nursing Studies*. 45:277–285.

Cheung, F. Y. ve Tang, C. S. (2010). Effects of Age, Gender, and Emotional Labor Strategies on Job Outcomes: Moderated Mediation Analyses. *Applied Psychology: Health and Well-Being*. 2(3): 323–339.

Cheung, F., Tang, C. S. ve Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*. 18(4): 348–371.

Chu, K.H.L. ve Murrmann, S.K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 27(6):1181-1191.

Clark, A. E. (1996). Job Satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations*. 34(2): 189–217.

Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work? *Labour Economics*. 4(4):341–372.

Clark, A., Oswald, A. ve Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 69(1):57–81.

Constanti, P. ve Gibbs, P. (2004). Higher education teachers and emotional labour. *International Journal of Educational Management*. 18(4):243-239.

Cote, S. ve Morgan, L. M. (2002). A Longitudinal Analysis of the Association Between Emotion Regulation, Job Satisfaction and Intentions to Quit. *Journal of Organizational Behavior*. 23(8): 947–962.

Cottingham, M. D., Erickson, R. J. ve Diefendorff, J. M. (2015). Examining men's status shield and status bonus: How gender frames the emotional labor and job satisfaction of nurses. *Sex Roles: A Journal of Research*. 72(7-8):377–389.

Cropanzano, R., Weiss. H.M. ve Elias, S. (2004). The Impact of Display Rules and Emotional Labor on Psychological Well-being at Work. *Research in Occupational Stress and Well Being*. 3: 45-89.

Daehlen M. (2008). Job satisfaction and job values among beginning nurses:A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*. 45(12):1789-1799.

Dahling, J. J. ve Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*. 48(5): 574–578.

Davis K.(1988): *İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi: İstanbul.

De Gieter, S., Hofmans, J. ve Pepermans, R. (2011). Revisiting the impact of job satisfaction and organizational commitment on nurse turnover intention: An individual differences analysis. *International Journal of Nursing Studies*. 48(12):1562–1569.

Deeter-Schmelz, D. R., ve Sojka, J. Z. (2007). Personality Traits and Sales Performance: Exploring Differential Effects of Need For Cognition and Self-Monitoring. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 15(2):145–157.

DeSantis, V.S. ve Durst, S. L. (1996). Comparing Job Satisfaction among Public-and Private-Sector Employees. *The American Review of Public Administration*. 26(3):327–343.

Dhanpat, N. (2016). Emotional labor in Academe. Challenges faced Emotional labor in academe. Challenges faced. *Problems and Perspectives in Management*. 14(3-2):575-582.

Diefendorff, J. M. ve Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: a control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*. 24(8):945–959.

Diendorff, J.M., Croyle, M.H. ve Gosserand, R.H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*. 66: 339–357.

Dormann, C. ve Zapf, D. (2004). Customer-Related Social Stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*. 9(1):61-82.

Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C. ve Breland, J. W. (2009). Perceived Organizational Support as a Moderator of Emotional Labor/Outcomes Relationships. *Journal of Applied Social Psychology*. 39(5):1013–1034.

Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C. ve Lance, C. E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: A partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 72:463– 483.

Eby, L. T., Cader, J., ve Noble, C. L. (2003). Why do high self-monitors emerge as leaders in small groups? A comparative analysis of the behaviors of high versus low self-monitors. *Journal of Applied Social Psychology*. 33(7):1457-1479.

Ekman, P., Friesen, W.V. ve Ellsworth, P. (1982). *Emotion in the Human Face: Guidelines for Research and an Interagtion of Findings*. New York: Pergamon Press Inc.

Elliott, G. C. (1979). Some effects of deception and level of self-monitoring on planning and reacting to a self-presentation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 37(8):1282–1292.

Ertürk, A., Keskinçilic Kara, S.B. ve Zafer Güneş, D. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: Bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 16(4):1723-1744.

Eskildsen, J. K., Kristensen, K. ve Westlund, A. H. (2004). Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries. *Employee Relations*. 26(2):122–136.

Evelyne, F., Morin, A.J.S., Lapointe, E., Mokoukolo, R. ve Gillet, N. (2018). Emotional labour profiles: Associations with key predictors and outcomes. *Work & Stress*. 1-27.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. ve Frink, D.D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*. 31: 126-152.

Fields, D. L. ve Blum, T. C. (1997). Employee satisfaction in work groups with different gender composition. *Journal of Organizational Behavior*. 18(2):181–196.

Finn C.P. (2005). Autonomy: an important component for nurses' job satisfaction. *International Journal of Nursing Studies*. 38(3):349-57.

Forgionne, G. A. ve Peeters, V. E. (1982). Differences in Job Motivation and Satisfaction Among Female and Male Managers. *Human Relations*. 35(2):101–118.

Form, W. ve Geschwender, J. (1962). Social reference basis of job satisfaction: The case of the manual worker. *American Sociological Review*. 27(2):228-237.

Franěk, M. ve Večeřa, J. (2008). Personal Characteristics and Job Satisfaction. *Ekonomie a Management*. 11(4):63-76.

Gabriel, A. S. ve Diefendorff, J. M. (2015). Emotional Labor Dynamics: A Momentary Approach. *Academy of Management Journal*. 58(6): 1804–1825.

Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M. ve Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology*. 100(3):863–879.

George, D. ve Mallery, M. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. (16 ed.) New York: Routledge

Geizer, R. S., Rarick, D. L. ve Soldow, G. F. (1977). Deception and judgment accuracy: A study in person perception. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 3(3):446–449.

Giardini, A., ve Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology*. 11(1):63–75.

Glenn, N.D. ve Weaver, C.N. (1982). Further Evidence on Education and Job Satisfaction. *Social Forces*. 61(1): 46–55.

Glenn, N. D., Taylor, P. A. ve Weaver, C. N. (1977). Age and job satisfaction among males and females: A multivariate, multisurvey study. *Journal of Applied Psychology*. 62(2):189–193.

Glomb, T.M. ve Tews, M.J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*. 64(1):1-23.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. NY: Doubleday.

Goldberg, L. S. ve Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*. 12(3):301–318.

Golembiewski, R. T. (1977). Testing some stereotypes about the sexes in organizations: Differential satisfaction with work? *Human Resource Management*. 16(2):30–32.

Gopalan, N., Culbertson, S.S. ve Leiva, P. (2013). Explaining Emotional Labor's Relationships with Emotional Exhaustion and Life Satisfaction: Moderating Role of Perceived Autonomy. *Universitas Psychologica*. 12(2):347-356.

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., Kern, J.H. ve Frone, M.R. (2007). Verbal Abuse from Outsiders versus Insiders: Comparing Frequency, Impact on Emotional Exhaustion, and the Role of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 12(1):63-79.

Gross, J. J. ve Levenson, R. W. (1993). Emotional suppression: Physiology, self-report, and expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*. 64(6): 970–986.

Gruenberg, B. (1980). The Happy Worker: An Analysis of Educational and Occupational Differences in Determinants of Job Satisfaction. *American Journal of Sociology*. 86(2):247–271.

Gursoy, D., Boylu, Y., ve Avci, U. (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates. *International Journal of Hospitality Management*. 30(4): 783–794.

Guy, M.E ve Newman, M.A. (2004). Women's Jobs, Men's Jobs: Sex Segregation and Emotional Labor. *Public Administration Review*. 64(3):289 – 298.

Hackman, R. ve Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*. 60(2): 159-170.

Han H.Y., Lee J.Y. ve Jang I. (2015). The Moderating Effects of Social Support between Emotional Labor and Job Satisfaction in Clinical Nurses. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*. 24(4):331-339.

Harter, J. K., Schmidt, F. L. ve Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87(2):268–279.

Hegney D., Plank A. ve Parker V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*. 14(4):271–281.

Hickson, C. ve Oshagbemi, T. (1999). The Effect of Age on the Satisfaction of Academics with Teaching and Research. *International Journal of Social Economics*. 26 (4):537-544.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

Hochschild, A.R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *The American Journal of Sociology*. 85(3): 551-575.

Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Perrewe, P. L., Witt, L. A., ve Kiewitz, C. (2001). A Note on the Nonlinearity of the Age-Job-Satisfaction Relationship. *Journal of Applied Social Psychology*. 31(6):1223–1237.

Hoffmann, E.A. (2016). Emotions And Emotional Labor At Worker-Owned Businesses: Deep Acting, Surface Acting, and Genuine Emotions. *The Sociological Quarterly*. 57:152–173.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York and London: Harper and Brothers.

Huang, Jason L., Chiaburu, Dan S., Zhang, Xin-an, Li, Ning, Grandey, Alicia A. (2015). Rising to the challenge: Deep acting is more beneficial when tasks are appraised as challenging. *Journal of Applied Psychology*. 100(5):1398-1408

Huang, S., Yin, H., ve Tang, L. (2019). Emotional Labor in Knowledge-Based Service Relationships: The Roles of Self-Monitoring and Display Rule Perceptions. *Frontiers in Psychology*. 10.

Hulin, C. L. ve Smith, P. C. (1964). Sex differences in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 48(2): 88–92.

Humphrey, R.H., Ashforth, B.E. ve Diefendorff, J.M. (2015). The Bright Side of Emotional Labor. *Journal of Organizational Behavior*. 36:749–769

Hülsheger, U. R. ve Schewe, A. F. (2011). On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research. *Journal of Occupational Health Psychology*. 16(3):361–389.

Iqbal, A. (2013). Impact of Job Autonomy and Supervisor's and Co-Workers' Support on Job Burnout and Satisfaction: The mediating Role of Emotional Labor. *International Journal of Economics and Management Sciences*. 2(6):67-73.

İplik, F.N., Topsakal, Y. ve İplik, E. (2014). The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support

and Job Autonomy. *International Review of Management and Marketing*. 4(3):175-186.

İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24(4):195-216.

Jalal Sarker, S., Crossman, A., ve Chinmeteeputuck, P. (2003). The Relationships of Age and Length of Service with Job Satisfaction: An Examination Of Hotel Employees İn Thailand. *Journal of Managerial Psychology*. 18(7):745–758.

Jiang, X., Jiang, Z. ve Park, D. S. (2013). Emotional Labor Strategy and Job Satisfaction: A Chinese Perspective. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. 41(6):933–938.

John, O.P., ve Gross, J.J. (2004). Healthy and unhealthy emotion regulation: Personality processes, individual differences, and life span development. *Journal of Personality*. 72: 1301– 1334.

Johnson, H.A.M. ve Spector, P. E. (2007). Service with a Smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process? *Journal of Occupational Health Psychology*. 12(4):319–333.

Johnson, L. ve Johnson, R. H. (1972). High School Preparation, Occupation, and Job Satisfaction. *Vocational Guidance Quarterly*. 20(4): 287–290.

Judge, T. A., Woolf, E. F. ve Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*. 62(1): 57–88.

Judge, T.A., Piccolo, R.F., Podsakoff, N.P., Shaw, J.C. ve Rich, B.L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*. 77(2):157–167.

Kalleberg, A. L. ve Loscocco, K. A. (1983). Aging, values, and rewards: Explaining age differences in job satisfaction. *American Sociological Review*. 48(1):78–90.

Kaplan, M. ve Ulutaş, Ö. (2016). Duygusal emeğin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (35):165-174.

Kılıçaslan, S. (2019). Duygusal Emek ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Hekimler Üzerinde Bir Uygulama. *Vizyoner Dergisi*. 10(23):52:65.

Kinicki, A. J., McKee-Ryan, F. M., Schriesheim, C.A. ve Carson, K. P. (2002). Assessing the construct validity of the Job Descriptive Index: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87: 14–32

Kinman, G., Wray, S. ve Strange, C. (2011). Emotional labour, burnout and job satisfaction in UK teachers: the role of workplace social support. *Educational Psychology*. 31(7): 843-856.

Kinzl, J.F., Knotzer, H., Traweger, C., Lederer, W., Heidegger, T. ve Benzer, A. (2005). Influence of working conditions on job satisfaction in anaesthetists. *British Journal of Anaesthesia*. 94(2):211-215

Klein, S.M., ve Maher, J. R. (1968). Education Level, Attitudes, And Future Expectations Among First-Level Management. *Personnel Psychology*. 21(1): 43–53.

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta.

Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P. ve Corrigan, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 112:593–641.

Kruml, S.M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*. 14(8): 9-49

Kudret, S., Erdogan, B. ve Bauer, T. N. (2018). Self-Monitoring Personality Trait at Work: An Integrative Narrative Review and Future Research Directions. *Journal of Organizational Behavior*. 1-48

Lam, S. S. K. (1995). Quality management and job satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 12(4): 72–78.

Larsen, J. M. ve Owens, W. A. (1965). Worker Satisfaction As A Criterion. *Personnel Psychology*. 18(1):39–47.

Larson, E. B. (2005). Clinical Empathy as Emotional Labor in the Patient-Physician Relationship. *JAMA*. 293(9): 1100-1106.

Lawless, B. (2017). Documenting a labor of love: emotional labor as academic labor. *Journal Review of Communication*. 18:85-97.

Lazar, A., Kravetz, S. ve Zinger, A. (2004). Moderating effects of rater personality on the relation between candidate self-monitoring and selection interview ratings. *International Journal of Selection and Assessment*. 12(4): 321-326.

Lazarus, R. S. (1993). From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks. *Annual Review of Psychology*. 44(1): 1–22.

Lee, J. ve Ok, C. (2012). Reducing Burnout and Enhancing Job Satisfaction: Critical Role of Hotel Employees' Emotional Intelligence and Emotional Labor. *International Journal of Hospitality Management*. 31: 1101-1112

Lee, L., ve Madera, J. M. (2019). Faking it or feeling it: The emotional displays of surface and deep acting on stress and engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 31(4):1744–1762

Lee, M., Schutz, P.A., Taxer, J. ve Pekrun, R. (2014). Teacher's Emotions, Emotion Regulation, and Classroom Management Efficacy. *Annual Meeting of the American Educational Research Association*. At Philadelphia, PA, USA (Conference)

Lee, Y. H., ve Chelladurai, P. (2017). Emotional Intelligence, Emotional Labor, Coach Burnout, Job Satisfaction, and Turnover Intention in Sport Leadership. *European Sport Management Quarterly*. 18(4):393-412.

Lee, M., Pekrun, R., Taxer, J., Schutz, P.A., Vogl, E. ve Xie, X. (2016). Teachers' emotions and emotion management: integrating emotion regulation theory with emotional labor research. *Social Psychology of Education*. 19:843-863

Lennox, R. D. ve Wolfe, R. N. (1984). Revision of the self-monitoring scale. *Journal of Personality and Social Psychology*. 46:1349–1364.

LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87(1):52–65.

Levine, S. P. ve Feldman, R. S. (2002). Women and men's nonverbal behavior and self-monitoring in a job interview setting. *Applied H. R. M. Research*. 7: 1-14.

Liu L.F. (2007). Job Satisfaction of Certified Nursing Assistants and Its Influence on The General Satisfaction of Nursing Home Residents: An Exploratory Study in Southern Taiwan. *Geriatric Nursing*. 28(1):54-62.

Lo, S.C. ve Huang, K.P. (2017). The Similing Mask in Service Encounters: The Impact of Surface and Deep Acting. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*. 6(1):40-55

Locke, E. A. (1976). *The Nature And Causes of Job Satisfaction*. İçinde M. D. Dunnette (Ed.). *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago. IL: Rand McNally.

Lu H., While, A.E. ve Barriball, KL. (2007). Job Satisfaction and Its Related Factors: A Questionnaire Survey of Hospital Nurses in Mainland China. *International Journal of Nursing Studies*. 44(4):574-88

Lu K.Y., Chang L.C. ve Wu H.L. (2007). Relationships Between Professional Commitment Job Satisfaction and Work Stress in Public Health Nurses in Taiwan. *Journal of Professional Nursing*. 23(2):110-116.

Lu, Y., Wu, W., Mei, G., Zhao, S., Zhou, H., Li, D. ve Pan, D. (2019). Surface Acting or Deep Acting, Who Need More Effortful? A Study on Emotional Labor Using Functional Near-Infrared Spectroscopy. *Frontiers in Human Neuroscience*.

Lunderen SM, Nordholm L, Segesten K. (2005) Job Satisfaction in Relation to Change to All-RN Staffing. *Journal of Nursing Management*. 13(4):322-8.

Luthans, F. (1995): *Organizational Behavior*. New York:McGraw-Hill, Inc.

Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior: an Evidence-based Approach*. New York: McGraw Hill Irwin.

Mahoney, K.T., Buboltz, W.C., Jr. ve Buckner, J.E. (2011) Emotional Labor in American Professors. *Journal of Occupational Health Psychology*. 16(4): 406 – 423

Malka, A. ve Chatman, J. A. (2003). Intrinsic and Extrinsic Orientations as Moderators of the Effect of Annual Income on Subjective Well-being: A Longitudinal Study. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 29:737–746.

Martin, J. K. ve Shenan, C. L. (1989). Education and Job Satisfaction. *Work and Occupations*. 16(2):184–199.

Mathieu, J. E. ve Farr, J. L. (1991). Further Evidence for The Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 76(1):127–133.

Matteson, M.L. ve Miller, S.S. (2012). A study of emotional labor in librarianship: A research agenda. *Library & Information Science Research*. 34(3): 176-183.

Matteson, M.L. ve Miller, S.S. (2013). A study of emotional labor in librarianship. *Library & Information Science Research*. 35(1): 54-62

Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., ve Wax, A. (2011). Moving emotional labor beyond surface and deep acting. *Organizational Psychology Review*. 2(1): 6–53.

Mezgenci, C. (2015). İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış*. 15(1): 127-139.

Mill, J. (1984). High and Low Self-Monitoring Individuals: Their Decoding Skills and Empathic Expression. *Journal of Personality*. 52(4):372-388

Miller, J. S. ve Cardy, R. L. (2000). Self-monitoring and performance appraisal: rating outcomes in project teams. *Journal of Organizational Behavior*. 21(6):609–626.

Moon, T. W., Hur, W.-M., ve Jun, J.-K. (2013). The Role of Perceived Organizational Support on Emotional Labor in The Airline Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 25(1): 105–123.

Morris, J. A., ve Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*. 21(4): 986-1010.

Morris, J. A., ve Feldman, D. C. (1997). Managing Emotions in The Workplace. *Journal of Managerial Issues*. 9(3): 257-274.

Moser, K., ve Galais, N. (2007). Self-Monitoring and Job Performance: The moderating role of tenure. *International Journal of Selection and Assessment*. 15(1): 83–93.

Murray, M. A., & Atkinson, T. (1981). Gender differences in correlates of job satisfaction. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*. 13(1):44–52.

Näring, G., Briët, M., ve Brouwers, A. (2006). Beyond Demand–Control: Emotional labour and Symptoms of Burnout in Teachers. *Work and Stress*. 20(4): 303-315

Ng, T. W. H. ve Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*. 63:677-718.

Ogbonna, E. ve Harris, L.C. 2004. Work Intensification and Emotional Labour among UK University Lecturers: An Exploratory Study. *Organization Studies*. 25:1185-1200

Oshagbemi, T. (2000). Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers. *Women in Management Review*. 15(7): 331–343.

Oshagbemi, T. (2000). Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction? *International Journal of Social Economics*. 27(3): 213–226.

Ostroff, C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 77: 963–974.

Ozcelik, H. (2012). An empirical analysis of surface acting in intra-organizational relationships. *Journal of Organizational Behavior*. 34(3): 291–309.

Pala, A. (2008). Öğretmen Adaylarının Empati Kurma Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 23(1):13-23

Pala, T. , Sürgevil, O. (2016) Duygusal Emek Ölçeği: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Ege Akademik Bakış*. 16(4): 773-787.

Parker, C. ve Mathews, B. P. (2001). Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*. 19(1):38–44.

Philipp, A. ve Schüpbach, H. (2010). Longitudinal Effects of Emotional Labour on Emotional Exhaustion and Dedication of Teachers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 494–504.

Polatcı, S. ve Özyer, K. (2015). Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekanın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü: *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15(3): 131-156

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R. T. ve Boulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59(5):603–609.

Psilopanagioti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E. ve Niakas, D.A. (2012). Emotional Intelligence, Emotional Labor, and Job Satisfaction Among Physicians in Greece. *BMC Health Services Research*. 12(1):1-12

Pugh, S. D., Groth, M., ve Hennig-Thurau, T. (2010). Willing and Able to Fake Emotions: A Closer Examination of the Link Between Emotional Dissonance and Employee Well-Being. *Journal of Applied Psychology*. 1-14

Quinn, R.P. ve Baldi de Mandilovitch, M. S. (1980). Education and Job Satisfaction, 1962-1977. *The Vocational Guidance Quarterly*. 29(2): 100-111.

Rafaeli, A. ve Sutton, R.I. (1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. *The Academy of Management Review*. 12(1): 23-37.

Rafaeli, A. ve Sutton, R.I. (1991). Emotional Contrast Strategies as Means of Social Influence: Lessons From Criminal Interrogators and Bill Collectors. *Academy of Management Journal*. 34(4): 749–775.

Rarick, D. L., Soldow, G. F. ve Geizer, R. S. (1976). Self-monitoring as a mediator of conformity. *Central States Speech Journal*. 27(4): 267–271.

Ravari A., Mirzaei T., Kazemi M. ve Jamalizadeh A. (2012). Job satisfaction as a multidimensional concept: A systematic review study. *JOHE*. 1(2):95-102

Raziq, A. ve Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23: 717–725.

Ronen, S. (1978). Job satisfaction and the neglected variable of job seniority. *Human Relations*. 31(4):297–308.

Ross, C. E., Reskin, B. F. (1992). Education, Control at Work, and Job Satisfaction. *Social Science Research*. 21(2):134–148.

Ruggiero J.S. (2005). Health work variables and job satisfaction among nurses. *JONA The Journal of Nursing Administration*. 35(5):254–263.

Rupp, D.E., McCance, A.S., Spencer, S., Sonntag, K. (2008). Customer (In) Justice and Emotional Labor: The Role of Perspective Taking, Anger, and Emotional Regulation. *Journal of Management*. 1-22

Rusbult, C.D, Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A.G. (1988). Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction. *Academy Of Management Journal*. 31(3): 599-627.

Saari, L. M., ve Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*. 43(4):395–407.

Saleh, S. D., ve Otis, J. L. (1964). Age and level of job satisfaction. *Personnel Psychology*. 17(4):425–430.

Sampson, E. E. (1978). Personality and the location of identity. *Journal of Personality*. 46(3): 552–568.

Sanchez, J.I. ve Brock, P. (1996). Outcomes Of Perceived Discrimination Among Hispanic Employees: Is Diversity Management A Luxury Or A Necessity? *Academy of Management Journal*. 39:704–719.

Schneider, B., Hanges, P. J., Smith, D. B. ve Salvaggio, A. N. (2003). Which comes first: Employee attitudes or organizational financial and market performance? *Journal of Applied Psychology*. 88(5): 836–851.

Scott, B. A. ve Barnes, C. M. (2011). A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, and Gender. *Academy of Management Journal*. 54(1):116–136.

Scott, B. A., Barnes, C. M. ve Wagner, D. T. (2012). Chameleonic or Consistent? A Multilevel Investigation of Emotional Labor Variability and Self-Monitoring. *Academy of Management Journal*. 55(4): 905–926.

Shirom, A. ve Mazeh, T. (1988). Periodicity in Seniority-Job satisfaction Relationship. *Journal of Vocational Behavior*. 33(1):38–49.

Shulei, M. ve Miner, H. (2006). Emotional Labor; Surface Acting and Deep Acting, Which One is Better?. *Acta Psychologica Sinica*. 38(2): 262–270.

Shuler, S., ve Sypher, B. D. (2000). Seeking Emotional Labor. *Management Communication Quarterly*. 14(1): 50–89.

Siassi, I., Crocetti, G. ve Spiro, H. R. (1975). Emotional Health, Life and Job Satisfaction in Aging Workers. *Industrial Gerontology*. 2(4):289–296.

Siu, O.-I. (2002). Predictors of Job Satisfaction and Absenteeism in Two Samples of Hong Kong Nurses. *Journal of Advanced Nursing*. 40(2):218-229.

Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68(4):653–663.

Smith, D. B., ve Plant, W. T. (1982). Sex Differences in The Job Satisfaction of University Professors. *Journal of Applied Psychology*. 67(2): 249–251.

Smith, P. C., Kendall, L. M., ve Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago. Rand McNally.

Snyder, M. (1979). Self-Monitoring Processes. *Advances in Experimental Social Psychology*. 12: 85–128.

Snyder, M. ve Monson, T. C. (1975). Persons, situations, and the control of social behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*. 32(4): 637–644.

Snyder, M. ve Tanke, E. D. (1976). Behavior and attitude: Some people are more consistent than others. *Journal of Personality*. 44(3): 501–517.

Song, G. ve Liu, H. (2010). Customer-Related Social Stressors And Emotional Exhaustion: The Mediating Role Of Surface And Deep Acting. *Social Behavior And Personality*. 38(10):1359-1366

Stiler, M.T., Chen, Y., Withrow, S. ve Sliter, K.A. (2013). Older and (Emotionally) Smarter? Emotional Intelligence as a Mediator in The Relationship Between Age and Emotional Labor Strategies in Service Employees. *Experimental Aging Research*. 39(4):466-79.

Sutton, R.E. (2004). Emotional Regulation Goals and Strategies of Teachers. *Social Psychology of Education*. 7:379-398

Sutton, R.I., (1991). Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors. *Administrative Science Quarterly*. 36(2): 245-268

Tang, T. L. ve Ibrahim, A. H. (1998). Antecedents of organizational citizenship behavior revisited: Public personnel in the United States and in the Middle East. *Public Personnel Management*. 27(4): 529–550.

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover İntention, and Turnover: Path Analysis Based on Metaanalytic Findings. *Personnel Psychology*. 46: 259 –293

Toomey, E. C. ve Rudolph, C. W. (2017). Age-Conditional Effects in the Affective Arousal, Empathy, and Emotional Labor Linkage: Within-Person Evidence from an Experience Sampling Study. *Work, Aging and Retirement*. 4(2):145–160.

Turetgen, İ.Ö., Unsal, P. ve Erdem, İ. (2008). The Effects of Sex, Gender Role, and Personality Traits on Leader Emergence Does Culture Make a Difference?. *Small Group Research*. 39(5):588-615

Turnley, W. H. ve Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: Exploring the role of self-monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*. 86(2): 351–360.

Van Maanen, J., ve Kunda, G. (1989). “Real feelings”: Emotional Expression and Organizational Culture. *Research in Organizational Behavior*. 11: 43-103.

Verplanken B. (2004). Value Congruence and Job Satisfaction Among Nurses: A Human Relations Perspective. *International Journal of Nursing Studies*. 41(6):599-605.

Vollmer, H.M., Kinney, J.A. (1955). Age, Education, and Job Satisfaction. *Personnel*. 32: 38–43.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.

Wada, K., Arimatsu, M., Higashi, T., Yoshikawa, T., Oda, S., Taniguchi, H., Kawashima, M. ve Aizawa, Y. (2009). Physician Job Satisfaction and Working Conditions in Japan. *Journal of Occupational Health*. 51(3): 261–266.

Wagner, D. T., Barnes, C. M. ve Scott, B. A. (2014). Driving it Home: How Workplace Emotional Labor Harms Employee Home Life. *Personnel Psychology*. 67(2):487–516.

Wang, S., Hu, Q. ve Dong, B. (2015). Managing personal networks: An examination of how high self-monitors achieve better job performance. *Journal of Vocational Behavior*. 91:180-188.

Wang, Z., Jex, S. M., Peng, Y., Liu, L., ve Wang, S. (2019). Emotion regulation in supervisory interactions and marital well-being: A spillover–crossover perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*. 24(4):467–481.

Weaver, C. N. (1978). Sex Differences in the Determinants of Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*. 21(2): 265–274.

Weiss, H.M. (2002) Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*. 12(2):173-94.

Wharton, A.S. (1999).The Psychosocial Consequences of Emotional Labor. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. 561: 158-176

Wharton, A.S. ve Erickson, R.J. (1993). Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles. *The Academy of Management Review*. 18(3): 457-486

White C. (2006). Towards an Understanding of the Relationship Between Work Values and Cultural Orientations. *International Journal of Hospitality Management*. 25(4):699–715.

Willem A., Buelens M. ve Jonghe I.D. (2007). Impact of Organizational Structure on Nurses' Job Satisfaction: A Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*. 44(6):1011-20.

Wood, D.A. ve Lebold, W.K. (1970). The Multivariate Nature Of Professional Job Satisfaction. *Personnel Psychology*. 23(2):173–189.

Wróbel, M. (2013). Can Empathy Lead to Emotional Exhaustion in Teachers? The Mediating Role of Emotional Labor. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*. 26(4):1-12

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Oerlemans, W. G. M. ve Koszucka, M. (2018). Need for Recovery After Emotional Labor: Differential Effects of Daily Deep and Surface Acting. *Journal of Organizational Behavior* 39(4): 481–494.

Yaktin U.S. Azoury N.B. ve Doumit M.A. (2003). Personal Characteristics and Job Satisfaction Among Nurses in Lebanon. *JONA The Journal of Nursing Administration*. 33(7- 8):384-90.

Yang F.H. ve Chang C.C. Emotional Labour Job Satisfaction and Organizational Commitment Amongst Clinical Nurses: A Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*. 45(6):879-87

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(6): 879–887.

Yeung, D.Y., Wong, C.K.M. ve Lok, D.P.P. (2011). Emotion Regulation Mediates Age Differences in Emotions. *Aging & Mental Health*. 15(3): 414–418.

Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Güner, M. ve Şen, B. (2015). The Relationship Teacher's Emotional Labor and Burnout Level. *Eurasian Journal of Educational Research*. 15(59):75-90

Yin,H., Huang, S. ve Chen, G. (2019). The Relationships Between Teachers' Emotional Labor and Their Burnout and Satisfaction: A Meta-Analytic Review. *Educational Research Review*. 28(1):1-18

Yousef, D.A. (1998). Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment. *International Journal of Manpower*. 19 (2): 184–194.

EK

Ek1:Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacak olup, üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Katkılarınız bizim için önemlidir. Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

DEMOGRAFİK BİLGİLER						
1	Cinsiyetiniz	Kadın ()	Erkek ()			
2	Yaşınız	22-27 ()	28-32 ()	33-38 ()	39-44 ()	45 ve Üstü ()
3	Akademik Unvanınız	Öğretim Görevlisi	Dr.Öğr.Üyesi ()	Doçent ()	Profesör ()	
4	Bulunduğunuz Kurumda Hizmet Süreniz	1-3 ()	3-6 ()	7-10 ()	10-15 ()	15 ve Üstü ()
5	Meslekte Çalışma Süreniz	1-3 ()	3-6 ()	7-10 ()	10-15 ()	10-15 ()

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
	Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin					
1	Öğrencilere gösterdiğim duygusal ifadeler kendiliğinden ortaya çıkar.	()	()	()	()	()
2	Öğrencilere, gerçekte hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	()	()	()	()	()
3	Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	()	()	()	()	()
4	Öğrenciler ile uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	()	()	()	()	()
5	Öğrenciler ile ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.	()	()	()	()	()
6	Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiğim duygular ile aynıdır.	()	()	()	()	()
7	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	()	()	()	()	()
8	Mesleğimin gerektirdiği duyguyu sergileyebilmek	()	()	()	()	()

	için sanki bir maske takarım.					
9	Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	()	()	()	()	()
10	Öğrenciler ile ilgilenirken sahnedeymişim gibi performans sergilerim.	()	()	()	()	()
11	Öğrencilerime karşı sergilediğim duygular samimidir.	()	()	()	()	()
12	Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten hissetmeye çalışırım.	()	()	()	()	()
13	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	()	()	()	()	()

	Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliklerin sizin için ne ölçüde uygun olduğunu işaretleyiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çoğu günler işime hevesle giderim.	()	()	()	()	()
2	İşimi eğlenceli bulurum.	()	()	()	()	()
3	Şu anki işimden oldukça memnunum.	()	()	()	()	()
4	İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.	()	()	()	()	()
5	İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir.	()	()	()	()	()
6	Davranışımı, içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi fark ediyorum.	()	()	()	()	()
7	Biriyle konuşurken, karşımdakinin yüz ifadesindeki en ufak bir değişikliğe bile duyarlıyım.	()	()	()	()	()
8	Birisi bana yalan söylüyorsa, bunu o kişinin davranışlarından hemen anlarım.	()	()	()	()	()
9	Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşarım.	()	()	()	()	()
10	Vermek istediğim izlenime bağlı olarak insanların karşısına çıkma biçimimi kontrol etme yeteneğim vardır.	()	()	()	()	()
11	Ortamın gerektirdiklerini bildikten sonra davranışlarımı buna göre düzenlemek benim için kolaydır.	()	()	()	()	()
12	Sergilediğim imajın işe yaramadığını hissettiğimde, bunu kolaylıkla işe yarar başka bir imajla değiştiririm.	()	()	()	()	()
13	Söylediğim herhangi bir şeyin uygunsuz algılandığını, dinleyenin gözlerinden anlayabilirim.	()	()	()	()	()
14	Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışımı değiştirme yeteneğim vardır.	()	()	()	()	()
15	Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim.	()	()	()	()	()
16	İnsanlar inandırıcı bir şekilde gülseler bile, bir şakayı kötü bulduklarını anlayabilirim.	()	()	()	()	()
17	Diğer insanların duygu ve isteklerini anlama konusunda sezgisel güçlerim vardır.	()	()	()	()	()
18	İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim.	()	()	()	()	()