

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİ ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ:
KAMU ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

HİDAYET YILDIZ

İstanbul, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİ ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ:
KAMU ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

HİDAYET YILDIZ

DANIŞMAN: DOÇ. DR. MERVE KOÇOĞLU SAZKAYA

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı TEZLİ
YÜKSEK LİSANS öğrencisi HİDAYET YILDIZ'ın DUYGUSAL EMEĞİN İŞ STRESİ
ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ: KAMU ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 18.04.2019 tarih ve 2019-
10/23 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / ~~oy çokluğu~~ ile Yüksek Lisans Tezi
olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 16.09.2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. MERVE KOÇOĞLU SAZKAYA	
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. MELİHA DENİZ BÖRÜ	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. BORA YILDIZ	

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı: Hidayet YILDIZ

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: Yönetim ve Organizasyon

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Merve KOÇOĞLU SAZKAYA

Tez Türü ve Tarihi: Yüksek Lisans- Nisan 2019

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, İş Stresi, Kamu İş görenleri.

ÖZET

Bu tez çalışmasının literatür bölümünde duygusal emek kavramı, duygusal emek yaklaşımları, duygusal emeğin boyutları, duygusal emeği etkileyen unsurlar ve sonuçlarının yanı sıra iş stresi kavramı, iş stresinin boyutları, iş stresi kaynakları, iş stresinin sonuçları ve yönetimi konuları ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

Bu çalışma duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla 2019 yılında İstanbul'da bir ilçe belediyesinde çalışan 347 beyaz yakalı iş gören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama yöntemi olan anket tekniğinden yararlanılmıştır. Aynı zamanda araştırmada elde edilen veriler SPSS programında nicel analiz yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma sonucuna göre duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra, duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel davranış ile iş stresi ve iş stresi boyutları olan zaman stresi ve endişe stresi arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu fakat derinlemesine davranış ve samimi davranış ile iş stresi ve iş stresi boyutları olan zaman stresi ve endişe stresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı gözlemlenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname: Hidayet Yıldız

Field: Business Administration

Programme: Management and Organization

Supervisor: Assoc. Prof. Merve KOÇOĞLU SAZKAYA

Degree Awarded and Date: Master- April 2019

Keywords: Emotional Labour, Job Stress, Public Employee.

ABSTRACT

In the literature section of this thesis, the concept of emotional labor, approaches of emotional labor, dimensions of emotional labor, factors affecting emotional labor and the results, as well as the concept of job stress, dimensions of job stress, sources of job stress, results of job stress and management issues are discussed in detail.

This study was conducted on 347 white-collar workers working in a district municipality in Istanbul in 2019 to examine the relationship between emotional labor and job stress. In this research, questionnaire technique which is a data collection method was used. At the same time, the data were analyzed by using quantitative analysis methods in SPSS program.

The results of the study revealed that there is a positive and significant relationship between emotional labor and job stress. Additionally, there are positive and significant relationships between surface acting(one of the dimensions of emotional labor) and job stress and its dimensions which are time stress, anxiety stress respectively. However, deep acting and naturally felt emotions do not have significant relationships with job stress and its dimensions which are time stress and anxiety stress.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLOLAR.....	v
ŞEKİLLER.....	vi
KISALTMALAR	vii
GİRİŞ	1
2.LİTERATÜR TARAMASI.....	3
2.1.KURAMSAL ÇERÇEVE	3
2.2. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI	3
2.2.1. Duygusal Emek Kavramı	4
2.2.2. Duygusal Emek Yaklaşımları	5
2.2.3. Duygusal Emegin Boyutları.....	8
2.2.4. Duygusal Emegi Etkileyen Unsurlar	12
2.2.5. Duygusal Emegin Sonuçları	18
2.3. İŞ STRESİ KAVRAMI	21
2.3.1. İş Stresi Kavramı	22
2.3.2. İş Stresinin Boyutları	24
2.3.3. İş Stresi Kaynakları.....	27
2.3.4. İş Stresinin Sonuçları	36
2.3.5. İş Stresi Yönetimi	39
2.4 DUYGUSAL EMEK İLE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	42
3. YÖNTEM	44
3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	44
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	45
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	45
3.4. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ, MODELİ VE HİPOTEZLERİ..	46
3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN ÖLÇME ARAÇLARI.....	47
3.6. ARAŞTIRMADA UYGULANAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER	48
4. BULGULAR.....	49
4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	49
4.2. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	50

4.3.GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ.....	53
4.3.1. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	53
4.3.2. İş Stresi Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	54
4.4. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	56
5. ARAŞTIRMANIN SONUCU, KISITLARI VE ÖNERİLER.....	59
KAYNAKÇA.....	64
EKLER	81



TABLÖLER

Sayfa No

Tablo 1 Katılımcıların Demografik Özellikleri	49
Tablo 2 Duygusal Emek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	50
Tablo 3 İş Stresi İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	52
Tablo 4 Duygusal Emek Ölçeği KMO Değeri	53
Tablo 5 Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik Analizi Sonuçları	53
Tablo 6 İş Stresi Ölçeği KMO Değeri	55
Tablo 7 İş Stresi Ölçeğine İlişkin Geçerlilik Analizi Sonuçları	55
Tablo 8 Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları	56
Tablo 9 Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları.....	58

ŞEKİLLER

Sayfa No

Şekil 1: Araştırmanın Modeli	46
------------------------------------	----



KISALTMALAR

Bkz : Bakınız

YD : Yüzeysel Davranış

DD : Derinlemesine Davranış

SD : Samimi Davranış

ES : Endişe Stresi

ZS : Zaman Stresi

Ort : Ortalama Değer

R : Reverse

s : Sayfa

S.S : Standart Sapma

ve diğ.: Ve diğerleri

SPSS : Statistical Package Program for Social Science

TDK : Türk Dil Kurumu

GİRİŞ

Günümüzde hizmet sektörü gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Gelişen teknoloji ve bilgiye ulaşım hızı, müşteriye sunulacak ürünün çok hızlı bir şekilde tüm paydaşlar tarafından bilinir olmasını sağlamıştır. Bu durum, örgütlerin benzer mal ve hizmeti üretebildiği ve müşterisine sunabildiği bir rekabet ortamı yaratmıştır. Örgütler böyle bir ortamda kendilerine rekabet avantajı sağlayabilecek hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti kavramlarını ön plana çıkartmıştır. Müşteri memnuniyetini en üst düzeyde gerçekleştirmeyi planlayan örgütler, iş görenlerinin duygusal emeklerini de yönetme sürecine girmiştir. Bu doğrultuda örgütler müşterilerinde olumlu duygular uyandıracak duygusal gösterim kurallarını belirlemiş olup iş görenlerin bu kurallara uymasını beklemektedir. İş görenin hissetmediği fakat örgütün kendinden beklediği duygu durumunu gösterebilmek için harcadığı yoğun çaba ise duygusal emek olarak ifade edilmektedir (Hochschild, 1983, s.7).

Örgütlerin beklentilerini gerçekleştirebilmek için yoğun duygusal emek harcaması iş gören üzerinde kimi zaman olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bu sonuçlardan biri ise iş stresidir. İş stresi, iş gören ile çalışma koşullarının karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşan olumlu ve olumsuz özellikler içeren bir durum olarak tanımlanmaktadır (Ross ve Altmaier, 1994, s.55; Landrum ve diğ. 2011, s.223). Rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler artan müşteri memnuniyet kriterlerini gerçekleştirebilmek için iş görenlerden daha fazla beklentiye girmektedirler. Bu durum ise iş görenlerde iş stresine neden olmaktadır. Bu bağlamda, duygusal emek davranışı iş stresini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir. İş görenlerin iş stresi ile karşı karşıya kalmaları hizmet verdiği müşterilere de olumsuz sonuçlar doğurmakta ve örgütün hedeflerini olumsuz etkilemektedir. Çağdaş yönetim anlayışında insan unsurunun en önemli kaynaklardan biri olduğu söylenebilir. Bu nedenle örgütlerin insan unsurunu hedefleri doğrultusunda yüksek verim alacak şekilde sürece dâhil edebilmesi için iş stresini azaltıcı önlemler alması gerekmektedir.

Bu tez çalışmasının literatür bölümünde kuramsal çerçevede duygusal olaylar teorisi ile duygusal emek ve iş stresi kavramının tanımı, boyutları, etkileyen unsurları ve sonuçlarına ilişkin genel kavramsal bilgilere yer verilecektir. Araştırma bölümünde ise

İstanbul’da bir ilçe belediyesindeki iş görenlere yönelik araştırma yer alacaktır. İlgili yazın incelendiğinde duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki ile ilgili birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen kamu kuruluşları üzerinde pek fazla çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu nedenle, bu çalışmanın konuyla ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu araştırmada duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişki ele alınacaktır. Aynı zamanda duygusal emeğin alt boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresinin alt boyutları (zaman stresi ve endişe stresi) arasındaki ilişki incelenecektir.



2.LİTERATÜR TARAMASI

Tezin literatür kısmında, kuramsal çerçeve, duygusal emek ve iş stresi kavramları ile duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiye yönelik yazında yer alan çalışmalar detaylı şekilde ele alınacaktır.

2.1.KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırma amacıyla geliştirilen model duygusal olaylar teorisine dayanmaktadır. Duygusal Olaylar Teorisi (DOT), örgütlerdeki duygusal durumların yapısını, nedenlerini ve sonuçlarını inceleyen teoridir (Weiss ve Cropanzano, 1996, s.11). Bu teori ile yapılan iş ile ilgili “bilişsel değerlendirmeler” ve bu işe yönelik “duygusal tepkiler” arasındaki fark incelenmektedir. Bunun yanı sıra, duygusal olaylar teorisinde iş görenin duygusal temelli davranışlarının tahmini için sadece bilişsel değerlendirmelerin değil duygusal tepkilerin de ölçülmesinin önemli olduğu belirtilmektedir (Miner ve Hulin, 2000, s.2). Aynı zamanda, bu teori çevrenin özellikleri ile değil duygusal tepkilere neden olan olaylarla ilgilenmektedir. Bununla birlikte, duygusal olaylar teorisinde zaman parametresinin önemli olduğu vurgulanmaktadır. Örneğin iş görenlerin duygusallık dereceleri zamanla azalıp artmaktadır. Duygulardaki bu değişim iş görenin işini ve örgütteki farklı davranışları ile ilgili duygularını etkileyebilmektedir. Bu nedenle duygusal olaylar teorisi, duyguların zaman içerisindeki değişiminin önemini vurgulamaktadır. Bu teoriye göre, duygusallık tek boyutlu değildir. İş görenlerin sinirli, endişeli, gururlu veya neşeli olabilmelerini sağlayan farklı tepkilerin farklı davranışsal anlamları olmaktadır. Başka bir ifadeyle, duygusal olaylar teorisinde, iş görenin örgütte yaşadığı duygusal olayların çalışanın tutum ve davranışlarını etkilediği belirtilmektedir. Bu bağlamda da, iş görenin örgütte yaşadığı duygusal emek ve iş stresi duygusal olaylar teorisine dayandırılmaktadır (Weiss ve Cropanzano, 1996, s.12).

2.2. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Bu bölümde duygusal emek kavramı, yaklaşımları, boyutları, etkileyen unsurlar ve sonuçları ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.2.1. Duygusal Emek Kavramı

İş görenlerin hissettiği duygular ile örgütlerin beklediği duygular arasında farklılıklar oluşabilmektedir. Örgütlerin, iş görenden beklentisi onların hissettiği duyguları göstermesi değil, örgütün amaçlarına uygun olarak belirlenmiş duyguları göstermesidir. Bu durumda, iş görenlerden beklenen duygu durumunu gösterebilmesi için çaba göstermesi gerekmektedir. İş görenlerden beklenen bu çaba ise “duygusal emek” olarak ifade edilmektedir (Theodosius, 2008, s.15). Bununla birlikte, örgütlerden hizmet alan kişilerin ikna olabilmesi zihinlerde oluşan olumlu algıya bağlıdır. Olumlu algıyı sağlayacak iş görenlerin, gerçek duygularını bastırarak yüz ifadelerini ve beden dilini örgütün isteklerine uygun olarak düzenlenmesi gerekmektedir. Bu durumda, iş görenin yaptığı düzenleme duygusal emek olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983, s.7).

Duygusal emek kavramı, iş görenin örgüt tarafından uyulması beklenen ve kabul gören duyguları sergileme çabası olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.90). Duygusal emek kavramını tanımlayan birçok yazar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda yer almaktadır.

Morris ve Feldman (1996, s.987) duygusal emek kavramını, örgüt tarafından belirlenen ve istenen duyguları ifade etmek için harcanan çaba, planlama ve kontrol olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımda ise duygusal emek, bireyin duygu ve hislerini örgütün amaç ve beklentileri için düzenlenmesi şeklinde ifade edilmiştir (Grandey, 2000, s.97). Diefendorff ve Gosserand’a (2003, s.945) göre ise duygusal emek, duygusal davranış kurallarının algılanması ve karşılaştırılması, bunun sonucunda gerçekleştirilen (sergilenen) duygusal davranışın, kurallarla farklılığın kontrol edilerek düzeltilmesidir.

Bir başka tanıma göre duygusal emek, iş görenlerin en iyi hizmeti sunabilmek için karşısındaki kişiyi anlayarak karşı tarafla empati yapması ve bu bağlamda gereken role uygun olarak sergilediği davranışları değiştirmesi veya duygu durumunu abartarak göstermesidir (Beğenirbaş ve Meydan, 2012, s.164; Chu, 2002, s. 31).

2.2.2. Duygusal Emek Yaklaşımları

Literatürde, duygusal emek ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Bu doğrultuda, bu bölümde duygusal emek kavramını ele alan çalışmalardaki yaklaşımlar incelenecektir. Bunlar; Hochschild Yaklaşımı (1983), Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı (1993), Morris ve Feldman Yaklaşımı (1996) ve Grandey Yaklaşımı (2000)'dir.

i. Hochschild Yaklaşımı (1983)

Literatürde, duygusal emek kavramı ile ilgili ilk çalışmaların Amerikalı sosyolog Arlie Russel Hochschild tarafından yapıldığı görülmektedir. Hochschild, 1979 yılında duygusal gereklilik üzerine yaptığı çalışmada duygusal emek kavramını ele almıştır. Bu doğrultuda, duygusal emek kavramı ilk kez 1983 yılında Hochschild'in "Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi" adlı eserinde açıklanmıştır (Hochschild, 1983, s.7).

Hochschild'e göre duygusal emek, iş görenlerin müşterilere iyi hizmet verebilmek için jest, mimik ve beden dilini yönetebilme sürecidir (Hochschild, 1983, s.7). Hochschild eserinde duygusal emeği örnekler ile açıklamıştır. Hochschild, Delta Havayolları'nda çalışan hosteslerin davranış süreçlerini incelemek için hostes eğitim merkezlerindeki kurslara katılmıştır. Hochschild hostes ve eğitimcileri gözlemleyerek, onlarla görüşmeler yaparak duygusal emeğin ne tür bir süreçten geçtiğini incelemiştir. Hochschild, eğitim boyunca hosteslerden hizmet süresince sürekli gülümsemelerinin istenildiğini ve bu nedenle hosteslerin gülümsemek için baskı altında bulunduklarını gözlemleyerek bu durumu duyguların ticarileşmesi olarak açıklamıştır. Söz konusu çalışmada, hizmet sektöründe fiziksel ve zihinsel emeğe ek olarak, duygu da bir emek unsuru olarak ele alınmaktadır (Hochschild, 1983, s.7; Hochschild, 2003, s.8).

Diğer taraftan, Hochschild çalışmasında, örgütleri bir tiyatro sahnesi olarak kabul ettiğinde; müşterileri izleyici, iş görenleri aktör, iş ortamını ise sahne olarak ifade etmektedir. Bu yaklaşımda aktörlerin izleyicilerle olan etkileşimlerinde rollerini doğal bir şekilde yapma yetenekleriyle aktörlerin başarı ölçütleri arasında bir ilişki kurulmuştur. Bu doğrultuda Hochschild, hizmet sektöründeki iş görenlerin işlerinin

gerektirdiği duyguları ve davranışları sergileme kapasiteleri ile performansları arasında bağlantı kurmuştur (Hochschild, 1983, s.33).

Hochschild'in geliştirdiği yaklaşıma göre, aktörün duygularını yönetebilmesi için iki farklı davranış sergilemesi gerekmektedir. Bunlardan ilki kişinin duygusal ifadelerini düzenlediği “yüzeysel davranış” (surface acting) dir. İkinci ise, kişinin kendisinden sergilemesi istenen davranışları gösterebilmek için duygularını bilinçli olarak değiştirdiği “derin davranış” (deep acting) dir (Hochschild, 1983, s.33). İş görenler, işletmelerin beklediği davranışları hissetmiyorlarsa istenilen davranış sergileyebilmek için yüzeysel davranış gösterecektir. Bu davranış sonucunda da iş stresi, tükenmişlik, motivasyon kaybı ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Yeni, 2015, s.46).

Hochschild (2003, s.244-25) duygusal emeğin iş yaşamında kullanıldığı meslek gruplarını sınıflandırmış ve duygusal emek gerektiren meslek gruplarının üç temel özelliğini açıklamıştır. Bunlar; iş görenlerin ses ya da görüntü yoluyla iletişim kurma zorunluluğu olması, iş görenlerin hizmet verdiği kişide olumlu bir duygu hali oluşturma zorunluluğunun olması ve iş görenlerin müşteri ile etkileşim halindeki duygu durumunda işveren tarafından denetlenmesidir. Hochschild bu özellikleri kullanarak altı temel meslek grubunu açıklamıştır. Bu altı temel grup aşağıda yer almaktadır:

1. Uzmanlık gerektiren işlerde çalışanlar (doktor, avukat),
2. İşletmeci ve yöneticiler,
3. Satış sorumluları,
4. Büro iş görenleri (sekreter, yönetici asistanı, veznedar),
5. Hane içi özel hizmet iş görenleri (hasta bakıcı, dadı, bebek bakıcısı),
6. Hane dışı hizmet iş görenleri (garson, kuaför),

Hochschild'in oluşturduğu meslek grubu sınıflandırmasına birçok eleştiri yapılmıştır. Yapılan eleştiriler; yukarıda sayılan meslek grupları içerisinde yer alan

mesleklerin aynı şekilde duygusal emek göstermemesi, iş görenlerin kişisel özelliklerinden kaynaklanan duygusal emek düzeylerindeki farklılıkların dikkate alınmamasıdır (Gosserand, 2003, s.87; Özkan, 2011, s.66).

ii. Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı (1993)

Duygusal emek kavramını ele alan bir diğer yaklaşım, Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Yaklaşımın savunucuları duygusal emeği, hizmet etkileşimleri sırasında örgüt tarafından uyulması beklenen duyguları ifade etme davranışı olarak tanımlamaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.88). Ashfort ve Humphrey'e göre iş görenler, kendilerinden beklenen duyguları sergilerken yüzeysel ya da derinlemesine davranış gösterebilmektedir. Ayrıca, duygusal emek kavramına samimi davranış olarak isimlendirilen üçüncü boyut kazandırılmışlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.94).

Samimi davranışın duygusal emek kavramına üçüncü boyut olarak kazandırılması, duygusal emeğin olumlu yönlerini de ortaya çıkarmaktadır (Arıkan Saltık ve Asunakutlu, 2016, s.109-111). Ashforth ve Humphrey'in yaklaşımı çok fazla davranış odaklıdır ve bu nedenle duygu soyut değil somut özellik göstermektedir (Beğenirbaş, 2013, s.94-101). Ashforth ve Humphrey duygusal emeği tanımlarken davranışın ardında yatan nedene değil, davranışın kendisine odaklanmaktadır (Ashforth ve Humprey, 1993, s.90).

iii. Morris ve Feldman Yaklaşımı (1996)

Duygusal emek kavramını ele alan bir diğer yaklaşım Morris ve Feldman (1996) yaklaşımıdır. Morris ve Feldman'a göre duygusal emek, bireyler arasındaki etkileşimde örgüt tarafından beklenen duygunun gösterilebilmesi için gerekli olan çaba, planlama ve kontrol olarak ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda, kişinin duygularını ifade etme sürecinde kişisel özelliklerin yansıra çevresel unsurlara da odaklanılmaktadır. Çevresel unsurlar, gösterim kurallarının açıklığı ve işin rutinliği şeklinde ifade edilmektedir (Morris ve Feldman, 1996, s.987).

Genel bir karşılaştırma yapıldığında, duygusal emeğin iş görenlerde duygusal tükenmişlik yarattığı sonucu Hochschild (1983)'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca Morris ve Feldman (1996)'ın duygusal emeği, diğer duygusal emek çalışmalarından farklı sınıflandırdığı ve duygusal emeği ortaya çıkaran unsurlar üzerinde çalıştığı görülmektedir. Bunlar; sergilenmesi beklenen davranışların sıklığı, gösterilmesi beklenen davranış kurallarına gösterilen özen, sergilenmesi beklenen duyguların çeşitliliği ve sergilenmesi beklenen ve hissedilmeyen duygular arasında yaşanan duygusal çelişkidir (Hochschild, 1983, s.35; Morris ve Feldman, 1996, s.986-988).

iv. Grandey Yaklaşımı (2000)

Duygusal emek kavramını ele alan bir diğer yaklaşım Grandey (2000) yaklaşımıdır. Grandey, daha önce duygusal emek konusunda çalışan teorisyenlerin çalışmalarını bir araya getirerek bütüncü bir yaklaşım ile duygusal emek kavramını tanımlamıştır. Duygusal emek, örgütün iş görenlerinden beklemiş olduğu gösterim kurallarını, iş görenin abartma veya engelleme yoluyla istenilenlere uygun bir şekilde göstermiş olduğu rol olarak tanımlanmıştır. Diğer bir tanımla duygusal emek, örgütsel hedeflerin gerçekleşebilmesi için, iş görenin duygularını ve ifadelerini düzenlemesi süreci olarak ifade edilmiştir. Bu durum “duygu düzenleme” kavramının ortaya çıkmasına imkân sağlamıştır. Duygu düzenlemesi iş görenlerden beklenen duyguların ne zaman ve ne şekilde gösterilmesi gerektiğini açıklamaktadır. Duygu düzenlemesinde öncül odaklı ve yanıt odaklı iki yöntemin kullanıldığı belirtilmektedir. Öncül odaklı duygu düzenlemesinin yüzeysel davranışla, yanıt odaklı duygu düzenlemesinin ise derinlemesine davranışla benzerlik gösterdiği ifade edilmektedir (Grandey, 2000, s.95-97).

2.2.3. Duygusal Emeğin Boyutları

Duygusal emek kavramına ilişkin literatür incelendiğinde, duygusal emek kavramı boyutlarının farklı şekilde kabul gördüğü gözlenmiştir. Duygusal emeğin, iki boyutlu ve üç boyutlu olarak çalışmalarda yer aldığı lakin literatürde daha çok üç boyutlu çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bunlar yüzeysel davranış, derinlemesine

davranış ve samimi davranış şeklindedir (Ayana, 2016, s.24-25; Jung ve Yoon, 2014, s.49; Lee ve Ok, 2012, s.1102; Matteson ve Miller, 2012, s.178).

i. Yüzeysel Davranış

Duygusal emek kavramının boyutlarından olan yüzeysel davranış ilk defa Hochschild (1983)'in çalışmalarında görülmektedir (Hochschild, 1983, s.7). Yüzeysel davranış, iş görenin sahip olduğu duygu halini müşteriye mutlu edecek şekilde göstermesi anlamına gelmektedir (Hochschild, 1983, s.7). Bu davranış şeklinde, iş gören yaşadığı ruh halinden kopmadan işletmelerin belirlemiş olduğu duygu durumlarına uygun davranış göstermektedir (Asforth ve Humphrey, 1993, s.92; Brotheridge ve Grandey, 2002, s.22; Grandey, 2000, s. 97;). Yüzeysel davranışta kişiler beden dilini dikkatli kullanarak hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi sergilemektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.92).

Bu davranış şeklinde iş gören, pozitif duygular uyandırmak için beden dilini olumlu bir şekilde kullanmaktadır. İş görenler göstermesi gereken duyguları içselleştirmeden göstermekte ve iletişimde olduğu kişiden gerçek duygularını saklamaktadır (Jung ve Yoon, 2014, s.49). Hizmet üreten işletmeler açısından bu duyguların gözlemlenebilir olması çok önemlidir. Çünkü yapmacık duygularla gösterilen bu davranış türünde müşteriler duygunun gerçek olmadığını sezdikleri zaman müşteri memnuniyeti azalabilmektedir (Bağcı, 2015. s.75).

Yüzeysel davranış, iş görenlerin gerçek duygularını maskeleyerek, karşı tarafa farklı duygular göstermesidir (Akbaş, 2016, s.40). Bir başka ifadeyle, yüzeysel davranış, iş görenlerin duygu ve davranışlarını çalışma saatleri içerisinde değişime tabi tutmasıdır (Ayana, 2016, s.25).

Örgütlerin iş görenlerden beklentisi müşteri memnuniyetini sağlayacak davranışlar göstermesidir. İş görenin agresif bir müşteri karşısında hissettiği olumsuz duygularını yansıtmadan güler yüzle hizmet sunmaya devam etmesi yüzeysel davranışa örnek gösterilebilir. İş görenin güler yüzlü davranış göstermesinin temel nedeni örgütün belirlediği duygusal davranış normlarına uyma zorunluluğudur. Bir başka ifadeyle, iş gören gösterdiği duyguları özünde hissetmemektedir (Oğuz, 2015, s.99). Örneğin, iş

görenler kendisini rahatsız eden, hayal kırıklığı yaşatan bir müşteriye olumlu hizmet sundukları zaman yüzeysel davranış gösterirler (Diefendorff ve diğ., 2005, s.340).

Yapılan araştırmalarda, yüzeysel davranışın iş görenler üzerinde strese ve depresyona neden olduğu görülmektedir (Erickson ve Ritter, 2001 s.150; Grandey, 2003 s.89; Wright ve Cropanzano,1998, s.486). Buna ek olarak iş görenin, örgütün kabul ettiği davranışları ortaya koyması sonucunda kendisini kötü hissetmesi ve duygusal yorgunluk yaşaması, iş tatmininde azalmaya neden olmaktadır (Hulsheger ve Schewe, 2011 s.365). Bunun yanı sıra, birçok çalışmada, yüzeysel davranışın iş stresine neden olduğu belirtilmektedir (Karakaş ve Gökmen, 2018, s.99-127; Özgün, 2015, s. 1-168; Sohn ve diğ., 2018, s.1-10; Yoon ve Kim, 2013, s.169-176).

ii. Derinlemesine Davranış

Derinlemesine davranış, iş görenin sergilemesi gereken duyguları örgütün istediği şekilde yansıtabilmek için kendi gerçek duygularını değiştirme sürecidir. Bir başka deyişle, derinlemesine davranışta duygular bastırılarak veya değiştirilerek, sergilenmesi gereken duygular hissedilmeye çalışılır (Hochschild, 1983, s.32).

Derinlemesine davranış iki şekilde gösterilir. İlki, hissedilen duygunun bilinçli bir şekilde kontrol altına alınmasıdır. İkincisi ise, duyguların eğitilmesidir. Bu süreç, iş görenin göstereceği duygu ile ilgili daha önceki deneyimleri ve imgeleri düşünmesidir. Saldırgan bir yolcunun kaba davranışı karşısında uçuş görevlisinin olumlu davranış göstererek sakinleştirmesi derinlemesine davranışa örnek gösterilebilir. Uçuş görevlisinin olumlu davranış göstermesinin nedeni, daha önceki deneyimlerini düşünerek agresif yolcunun daha önce sıkıntılı durumlar yaşamış olduğunu ve burada misafiri olduğunu kendisine hatırlatmasıdır (Hochschild, 1983, s.32).

Derinlemesine davranış iş görenin karşısındakini kandırmak için önce kendisini kandırması olarak ifade edilmektedir (Hochschild, 1983, s.33). Diğer taraftan, derinlemesine davranış, hizmet alanlara hissedilen ilgi ve alakayla da ilgili olabilmektedir. Yukarıda belirtilen uçuş görevlileri örneği bu yaklaşımı destekler niteliktedir (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.93).

Yüzeysel ve derinlemesine davranış şeklindeki yüzeysel ve derinlemesine rol yapma durumu “iyi niyetle rol yapma” ve “kötü niyetle rol yapma” fikirlerini de beraberinde getirmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987, s.30). İş gören gösterdiği duygusal emek ile örgütsel hedeflerin paralel olduğunu düşünürse iyi niyetle rol yapar. Ancak iş gören onaylamadığı örgütsel hedefler için duygusal emek gösterdiğinde kötü niyetle rol yapacaktır. Kötü niyetle rol yapan iş görenlerin duygusal emeğin doğurduğu olumsuz durumlarla karşılaşma olasılığı daha yüksektir (Miller ve Koesten, 2008, s.9).

Derinlemesine davranışın yüzeysel davranıştan en temel farkı, iş görenin direkt duygulara yoğunlaşması ve bu duyguları değiştirebilmek için gayret göstermesidir (Yang ve Chang, 2008, s.881). İş gören, derinlemesine davranışta hissettiği duyguları içeriden değiştirirken, yüzeysel davranışta dışarıdan değiştirmektedir (Chu, 2002, S.19). Ayrıca iş gören, yüzeysel davranışta değişmeyen duygularını hissediyormuş gibi yaparken, derinlemesine davranışta duygularının değişmesini istemekte ve değiştirmektedir. Kısacası, bu durumda iş gören empati kurarak davranış göstermektedir (Schmidt ve Diestel, 2014, s.1453)

Yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış arasındaki diğer bir farklılık iş gören işini kaybetmemek için yüzeysel davranışı seçerken, derinlemesine davranışta ise işletmenin beklentilerini ve müşteri memnuniyetini amaçlamaktadır. Müşteriler, yüzeysel davranışları sahte görürken, derinlemesine davranışları sahte görmemektedir (Biçkes ve diğ., 2014, s.100).

Yüzeysel davranışta derinlemesine davranışa göre duygusal çelişki daha fazla olmaktadır. Bunun yanı sıra, derinlemesine davranış müşteri memnuniyetini artırırken, iş görenin iş sürecindeki stresini azaltmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002, s.25).

iii. Samimi Davranış

Hochschild (1983)’in iki boyutlu yaklaşımına Ashforth ve Humphrey (1993)’in katkıda bulunduğu ve daha sonra Diefendorff ve diğ. (2005)’in araştırmaları ile geliştirdikleri samimi davranış, duygusal emeğin üçüncü boyutu olarak eklenmiştir. Samimi davranış, çalışma sırasında iş görenlerin göstermiş olduğu davranışları

gerçekten hissederek yapması şeklinde tanımlanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.94; Diefendorff ve diğ., 2005, s.340).

Samimi davranış, örgütün iş görenlerden gerçekleştirmesini istediği davranışlar ile iş görenler tarafından sergilenen davranışların benzerlik göstermesidir. Örneğin, bir anaokulu öğretmenin çocuklara sevecen şefkatli ve sabırlı davranmasının nedeni çocukları çok sevmesi olabilir. Ayrıca hastası için üzülen bir doktor veya kötü hisseden müşterisi ile gerçekten ilgilenen bir barmen kendi gerçek duygularını gösterebilir. Örneklerde görüldüğü gibi işletmenin kendisinden beklediği davranış şeklini içtenlikle hissederek yapması samimi davranış olarak değerlendirilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993 s. 94; Bağcı, 2015, s.75; Kızanıklı, 2014, s.23-25).

Duygusal emek teorisyenleri, samimi davranış ile ilgili çok fazla çalışma yapmamışlar, çünkü samimi davranış boyutu diğer boyutların aksine örgüte olumlu katkı sağlamaktadır (Genç, 2013 s.23).

Diğer taraftan samimi davranış üzerine yapılan araştırmalarda, samimi davranış sergileyerek çalıştığı işyeri ile özdeşleşen iş gören işletmeyle uyum içerisinde olacaktır. İş görenin hissettiği davranışı göstermesi durumunda duygusal emeğin olumsuz etkileri azalacaktır (Savaş, 2012, s.52). Yapılan çalışmalar, samimi davranışların örgüte sağladığı olumlu etkiler nedeniyle desteklendiğini göstermektedir (Humphrey ve diğ., 2015, s.749-769).

2.2.4. Duygusal Emeği Etkileyen Unsurlar

Bu bölümde duygusal emeği etkileyen unsurlar ele alınacaktır. Yapılan çalışmalarda duygusal emeği etkileyen birçok unsurdan bahsedilmektedir. Bu çalışmalarda, duygusal emeği etkileyen unsurlar bireysel ve örgütsel olarak sınıflandırılmaktadır (Grandey, 2000, s.95-110).

i. Bireysel Unsurlar

Duygusal emeği etkileyen bireysel unsurlar; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi, duygulanım, kendini uyarlama (self monitoring), empati ve ödüllendirme şeklindedir (Yeni, 2015, s.61).

a) Yaş: Yapılan çalışmalarda, yaştan duygusal emek üzerinde etkili olduğu gözlemlenmektedir. Yaş ilerledikçe deneyimin arttığı ve buna bağlı olarak kişisel motivasyonun arttığı belirtilmektedir. Genç iş görenler yaşlı iş görenlere göre daha fazla duygusal uyumsuzluk yaşamaktadır. Genç iş görenler duygusal emek davranışı göstermedeki deneyimsizlikleri sebebi ile beklenen davranışı gerçekleştirmede daha az başarı göstermektedir. Bunun yanı sıra genç iş görenlerin iş ile ilgili daha fazla beklenti içerisinde olmalarından dolayı iş tatmininde azalma olmaktadır. Yapılan bir çalışmada, derinlemesine davranış ve samimi davranış ile yaş arasında pozitif ilişki yüzeysel davranış ile negatif ilişki olduğu görülmektedir (Cheung ve Tang, 2010, s.326).

Başka bir çalışmaya göre, genç iş görenlerin daha az iş deneyimine sahip olduğu ve bu sebepten duygularını kontrol etmede başarılı olmadığı, daha fazla duygusal tükenme ve iş bırakma eğilimi taşıdıkları görülmektedir (Lee, 2016, s.1341).

b) Cinsiyet: Cinsiyetin duygusal emek üzerinde etkilerini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Yapılan çalışmalara göre kadınların erkeklerden daha fazla duygu yönetimine başvurduğu ifade edilmektedir. Bunun nedeni ise kadınların toplumda genellikle para, güç, yetki veya statü açısından erkeklerden daha az bağımsız olmalarıdır. Toplumsal yaşamda kadınların ikinci planda tutulmasının, kadınları daha fazla duygu yönetimine yönelttiği ifade edilmektedir. İş görenler, duygusal emek gerektiren çalışmalarda cinsiyete göre farklı roller üstlenebilmektedir. Örneğin, duygusal emek erkeklerin tahsildarlık gibi bir meslekte daha başarılı olmasını sağlarken, kadınlar ise hosteslik gibi işlerde daha başarılı olmaktadır (Hochschild, 2003, s.163).

Yapılan bir çalışmaya göre, örgütlerde, kadınlar olumsuz davranışlar karşısında empati yapabilmekte ve erkeklere göre olumsuz duyguları bastırmada daha başarılı olmaktadır (Walsh ve Bartikowski, 2013, s.1219). Başka bir araştırmada erkeklerin

kadınlardan daha az duygusal emek sergilediği sonucuna ulaşamamıştır (Simon ve Nath, 2004, s.1144).

Amerika’da öğretmenler ile ilgili yapılmış olan bir çalışmada, kadın öğretmenlerin derslerine öğrenci katılım oranlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeninin kadınların öğretmenlik gibi daha fazla duygusal emek gerektiren mesleklerde daha çok başarılı olmaları olarak açıklanmıştır. Buna ek olarak kadın öğretmenlerin mevcudiyetinin öğrenci performansını arttırdığı gözlemlenmiştir (Meier ve diğ., 2006, s.906). Diğer bir çalışmada duygusal emeğin cinsiyete göre değişmediği belirtilmiştir (Erickson ve Ritter, 2001, s.150; Erickson, 2005, s.340). Yapılan çalışmalara bakıldığında cinsiyetin duygusal emek üzerindeki etkisi hakkında farklı sonuçlar bulunmaktadır.

c) Eğitim durumu: Eğitim ve teknik beceriye sahip iş görenler, müşteri memnuniyeti için gereklilikleri bilmeleri nedeni ile çok fazla duygusal emek harcamaktadır. Buna karşın, çalıştığı işin gerektirdiği eğitimi almamış olan iş görenlerin ise müşteri ile iletişim sürecinde birçok sorun yaşadığı belirtilmektedir (Ünal, 2011, s.51-52). Örneğin, sağlık sektöründe yapılan çalışmalarda, eğitim durumunun duygusal emek ile ilişkisinde anlamlı bir farklılığın olmadığı açıklanmıştır (Hsieh ve diğ., 2012, s. 241-251; Seçer ve Tınar, 2004, s.814-830).

d) Medeni durum: Duygusal emek ve medeni durum ile ilgili birçok çalışma yapılmış ve farklı araştırma sonuçları ortaya çıkmıştır. Örneğin, Tayvanlı hostesler ile yapılan çalışmada, evli hosteslerin bekâr hosteslere göre daha az derinlemesine duygusal emek davranışı sergilediği gözlemlenmiştir (Chang ve Chiu, 2009, s.309).

Kütahya’da öğretmenler ile yapılan bir çalışmada evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre daha fazla yüzeysel davranış gösterdikleri ifade edilmektedir (Yılmaz ve diğ., 2015, s.75-90). Fakat hekimler ile yapılan bir çalışmada duygusal emek ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir (Oral ve Köse, 2011, s.487).

e) Çalışma Süresi: Çalışma süresi ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Daha az deneyime

sahip iş görenler çok daha fazla duygusal belirsizlik yaşamakta bunun sonucu olarak da daha fazla duygusal çelişki ile karşılaşmaktadırlar (Kruml ve Geddes, 2000, s.11). Ayrıca yapılan bir çalışmada derinlemesine davranışla deneyim süresi arasında olumlu bir ilişki olduğu, deneyim süresi fazla olan iş görenlerin daha çok derinlemesine davranış göstermeye yatkın olduğu gözlemlenmiştir (Öz, 2007, s.23).

f) Duygulanım: Kişilerin olaylara ve diğer insanlara karşı sergilediği duygusal eğilim duygulanım olarak tanımlanmaktadır. Duygulanım; olumlu duygulanım ve olumsuz duygulanım olarak iki grupta sınıflandırılmaktadır. Enerjik, atak, istekli, sevgi dolu, neşeli, iyimser kişiler olumlu duygulanım gösteren kişiler olarak belirtilirken; bıkkın, üzgün, sevgisiz, kızgın, tiksinti duyan, kötümser kişiler olumsuz duygulanım gösteren kişiler olarak tanımlanmaktadır (Yeni, 2015, s.63).

İş görenlerden beklenen duygulanım, olumlu veya olumsuz duygulanım düzeylerine göre rol yapma gereksinimini oluşturmaktadır (Demirel ve Özbezek, 2015, s.19). Dünyaya olumsuz bakan, olumsuz duygulanıma sahip iş görenler müşterilere hizmet sunarken onlarla sert ve olumsuz iletişim kurabilmektedir. Bu nedenle negatif duygulanım sahibi iş görenlerin stres ve tükenmişlik düzeyleri diğer iş görenlere göre daha fazladır (Oral ve Köse, 2011, s.468).

Kişisel farklılıklar, duygulanımda duyguların derecesini etkilediğinden, iş görenlerin ortaya koyacağı davranışları da etkilemektedir. Bu nedenle olumlu ve olumsuz duygulanım duygusal olarak iş görenlerle bağıntılı bir kavramdır. Duygulanım, duyguların süresine ve yoğunluğuna bağlı olarak, az-çok düzeyde duygulanım ve olumlu-olumsuz duygulanım şeklinde sınıflandırılmaktadır Yüzeysel davranış ile olumsuz duygulanım arasında, derinlemesine davranış ile olumlu duygulanım arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir (Grandey, 2000, s.107).

g) Kendini uyarılama: Kendini uyarılama, bireylerin kendi gösterimlerini izlemeleri ve ifade davranışlarını kontrol etmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Kendini uyarılama düzeyi yüksek olan kişiler, etkileşimde oldukları kişilerin duygularını ve beklentilerini daha iyi anlayarak duygusal ifadelerini bu duruma daha kolay adapte edebilirler. Kendini uyarılama düzeyi düşük olan iş görenler ise kendi hissettikleri

duyguları değiştirme yönünde bir davranış geliştirmemektedir. Kendini uyarlama düzeyi düşük iş görenler duygusal emek gerektiren işlerde daha fazla zorluk çekmektedir. Bu nedenle, daha fazla duygusal emek harcanması gereken hizmet sektörü gibi işlerde çalışanların, kendini uyarlama düzeyi düşük ise, stres düzeyleri daha yüksek olabilmektedir (Grandey, 2000, s.106).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, yüksek düzeyde kendini uyarlama düzeyine sahip iş görenlerin daha az duygusal uyumsuzluk ve daha az stres yaşadıkları, müşteriler ile etkileşim süreçlerinde daha iyi oldukları ve tükenmişlik seviyelerinin daha düşük olduğu görölmektedir (Oral ve Köse, 2011, s.469).

h) Empati: Bireyin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak, onun hissettiği duygu ve düşünceleri anlamaya çalışması empati olarak tanımlanmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe empati kurarak çalışan iş görenler empati kurmayan iş görenlere göre daha iyi hizmet verebilecek ve müşteri memnuniyeti sağlayabilecektir. Müşterinin hissettiklerini doğru algılayan iş gören doğru davranış yansıtabilecektir (Oğuz, 2015, s.94).

Duygusal emeğin boyutlarından yüzeysel davranışta, iş gören hissetmediği duyguları örgütün beklentilerine uygun yansıtmaktadır. Bu davranış türünde iş gören zorunluluktan dolayı hissetmedikleri davranışları sergiledikleri için empati yapmaları daha azdır veya hiç yoktur. Örneğin bir hemşirenin hizmet verdiği süre içerisinde empati kurarak hastasının ne hissettiğini anlaması ve buna göre davranış geliştirmesi beklenmektedir (Tunç ve diğ., 2014, s.46-47).

ı) Ödüllendirme: İşletmeler ile iş görenlerin karşılıklı olarak beklentileri ve istekleri vardır. İş görenler örgütün belirlediği ve kendisinden beklediği başarı kriterlerini gerçekteştirebilmek için gösterdikleri duygusal emek sonucunda ödüllendirilmeyi beklerler. Ödüllendirme sistemi iş görenlerin motivasyonlarını arttırarak daha verimli çalışabilmeleri için oluşturulmuştur. Ücretler, ikramiyeler, tatiller, izinler, terfiler ve takdirler ödüllendirme sisteminin unsurlarıdır (Nas, 2006, s.56).

İş görenler ödüllendirme sistemi sayesinde işini daha çok sevmekte ve müşteriye de olumlu duyguları yansıtmaktadır. Mutlu iş görenlerden oluşan bir işletme, müşterilerine karşı olumlu izlenim yaratmaktadır ve olumlu kurumsal imaj oluşturmaktadır. Bu nedenle ödüllendirme sisteminin, bireye ve örgüte çok fazla yararı olmaktadır (Örnek, 2009, s.37).

ii. Örgütsel Unsurlar

Grandey duygusal emeği etkileyen örgütsel unsurlar otonomi ve sosyal destek olarak sınıflandırmıştır (Grandey, 2000, s.107).

a) Otonomi: İş görenin yaptığı işi planlarken ve uygulayacağı yöntemleri seçerken sahip olduğu özgürlük ve bağımsızlık otonomi ile ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle, iş gören hizmet sunarken örgütün verdiği kararlar doğrultusunda değil kendi kararları ile görevini yerine getiriyorsa otonomiye sahiptir (Hackman ve Oldham, 1976, s.257-258). Otonomi, iş görenlerin örgütsel davranış kurallarını kendi kişisel davranış şekillerine uyarlayabilme yeteneği oluşturmaktadır. Yüksek otonomiye sahip iş görenler kendi duygu durumlarına uymayan bir süreçte, gerekli davranış kurallarını uygulayamama riski oluşabilmektedir (Morris ve Feldman, 1996, s. 1000).

Doktorlar ile yapılan bir çalışmada otonomiye sahip olan doktorların iş tatmininin arttığı, iş stresi ve tükenmişliğinin azaldığı belirtilmektedir (Köksel, 2009, s.29). Fransa ve Amerika’da farklı sektörlerdeki iş görenler ile yapılan bir araştırmada yüksek otonomiye sahip iş görenlerin iş tatminlerinde artma olurken, düşük otonomiye sahip iş görenlerin iş tatmininde azalma olduğu gözlemlenmiştir (Grandey ve diğ., 2005, s.900). Yapılan diğer bir araştırmada otonomiye sahip iş görenlerin duygusal tükenmişliğin azaldığı ifade edilmektedir (Wharton, 1993, s.209). Çağrı merkezi iş görenleri üzerinde yapılan bir başka araştırmada, otonomiye sahip iş görenlerin stres düzeylerinin düşük olduğu gözlemlenmiştir (Grandey ve diğ., 2004, s.397-418).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş görenlerin görevlerini yaparken otonomiye sahip olmalarının tükenmişliği ve iş stresini azalttığı, iş tatminini ise arttırdığı görülmektedir (Köksel, 2009, s.29-30; Oral ve Köse, 2011, s.470-471).

b) Sosyal Destek: Bireylere yaşamları boyunca yaşadıkları problemlerin çözüm sürecinde maddi manevi destek veren kişiler sosyal destek olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, aile ve arkadaşlar sosyal destek birimleridir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, sosyal destek dört başlık altında incelenmektedir. Bunlar; duygusal destek, bilgi desteği, finansal destek ve arkadaş/meslektaş desteği şeklindedir (Chu, 2002, s. 43).

İş görenlerin sahip olduğu sosyal destek unsurunun duygusal emekle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Hostesler ile yapılan bir çalışmada, arkadaşlar tarafından sağlanan sosyal desteğin hostesleri duygusal olarak rahatlattığı ve iş stresini azalttığı belirtilmektedir. İş görenlerin çalışma arkadaşlarından alacakları sosyal desteğin duygusal emeğin olumsuz etkilerini azaltacağı düşünülmektedir. (Köksel, 2009, s.30).

Yapılan bir başka çalışmada sosyal desteğin iş görenler üzerindeki etkisinin olumlu olacağı, duygusal çelişkiyi azaltacağı ve iş tatmininde artışa neden olacağı belirtilmektedir (Chu, 2002, s.44). Diğer bir çalışmada ise sosyal desteğin iş görenler üzerinde iş streslerini azalttığı ve daha az duygusal emek gösterildiğini açıklamaktadır (Grandey, 2000, s.107). Yapılan çalışmalar incelendiğinde sosyal desteğin, duygusal emeğin olumsuz sonuçlarını azalttığı görülmektedir (Oral ve Köse, 2011, s.471).

2.2.5. Duygusal Emeğin Sonuçları

Duygusal emek ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, duygusal emeğin örgüt ve iş görenler açısından sonuçları olduğu görülmektedir (Eroğlu, 2010, s.27; Kaya ve Serçeoğlu, 2013, s.317; Kaya ve Özhan 2012, s.114; Mengenci, 2015, s.127; Oral ve Köse, 2011, s.473-474; Yürür ve Ünlü, 2011, s.87).

i) Duygusal Emeğin Örgüt Açısından Sonuçları

Örgütler açısından rekabet avantajı önemlidir. İş görenlerden beklenen duygusal davranış kuralları, örgütlerin rekabet avantajı sağlayabilmesi için önemli olan müşteri memnuniyetinde büyük rol oynamaktadır (Eroğlu, 2010, s.27).

Örgütlerin amacına uygun olarak oluşturulmuş davranış şekilleri iş görenleri karmaşık duygulardan uzak tutarak onların belirli sistematik davranış göstermelerini sağlamıştır. Örgütler tarafından düzenlenen duygulara iş görenlerin uyması belirli kurallar içerisinde tarafsız kalmalarını ve duygusal dengenin korunmasını, aynı zamanda örgüt içindeki ilişkilerin örgütlere daha faydalı ve verimli olmasını sağlamaktadır. Örgütün amacına uygun olarak duygusal emeğin düzenlenmesi, örgüt içerisinde bir düzen oluşturarak verim artışına neden olmaktadır (Yürür ve Ünlü, 2011, s.87).

“Gülümsemeyle yapılan hizmet müşteri bağlılığını sağlayacak ve firma yine tercih edilecektir” ifadesiyle, gülümsemenin duygusal gösterim aracı olarak müşteriye olumlu etkilediği belirtilmektedir. Yapılan çalışmada, müşteri üzerinde yaratılan olumlu duyguların müşterinin örgütü tercih etmesinde önemli bir etken olduğu, örgütün sunduğu hizmetlerden daha fazla yararlandığı ve arkadaşlarına da bu örgütü tavsiye ettiği ifade edilmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987, s.29-31).

Lee ve diğ. (2010, s.110) ve Sohn (2017, s.12)’un yaptıkları çalışmalarda ise iş görenlerin göstermiş olduğu derinlemesine davranışın müşteri memnuniyetini arttırdığı ifade edilmiştir. Hur ve diğ. (2015, s.75)’ne göre ise derinlemesine davranışın müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Müşterinin çok değerli olduğu süreçte, müşteride olumlu duygular uyandırabilen, bu duyguları sürekli hale getirebilen iş gören davranış şekillerinin örgütün imajına olumlu etkisi olduğu ifade edilmektedir. Olumlu duygusal davranışlar gösteren iş görenler, müşterilerin ürüne, örgüte olumlu duygular hissetmelerine ve aldığı hizmet kalitesini olumlu olarak algılamalarına ve örgüte karşı olumlu bir tutum göstermelerine neden olmaktadır (Özkan, 2011, s.71). Hizmet sektöründe çalışan kişilerin iletişim kurabilme becerisi, insanlarla olan ilişkileri ve gösterdikleri duygusal çabalar işletmenin karlılığını arttırması ve varlığını sürdürebilmesi açısından hayati öneme sahiptir (Basım ve Beğenirbaş, 2012, s.80).

Diğer taraftan, duygusal emek davranışının olumsuz sonuçları da olabilmektedir. İş görenlerin yüzeysel davranışı müşteri tarafından samimi davranış

olarak algılanmayıp müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir. İş görenin yaşadığı duygusal çelişkinin ve emeğin, yüksek düzeyde stres yaşanmasına, işe devamsızlık davranışlarının oluşmasına ve iş gören devir hızının yükselmesine neden olabileceği ifade edilmektedir. Bu durum hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyerek, örgütün verimliliğinin ve kârının düşmesine neden olma gibi birçok olumsuz sonuca sebebiyet verebilmektedir (Eroğlu, 2010, s.27). Duygusal emeğin bir diğer olumsuz sonucu da, örgüt hakkında olumsuz müşteri algısının oluşmasına neden olmasıdır (Kurt, 2013, s.16-17). Ayrıca, iş gören örgütün kendisinden beklediği davranışa uyum sağlayamaz ise örgüt içinde uyumsuzluk problemleri yaşayarak verimliliğin düşmesine neden olabilmektedir (Hochschild, 1983, s.188-189; Grandey, 2000, s.97-99).

ii) Duygusal Emeğin İş Görenler Açısından Sonuçları

Yapılan çalışmalarda, duygusal emek davranışının iş görenler üzerinde olumlu ve olumsuz sonuçlarının olduğu ifade edilmektedir. Literatürde iş görenlerin tükenmişliği ile yüzeysel davranış arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002, s.20; Eroğlu, 2014, s.150; Kaplan ve Ulutaş, 2016, s.168; Köse ve diğ., 2011, s.172; Mengenci, 2015, s.127; Naring ve diğ., 2006, s.312).

Duygusal emeğin iş görenler üzerindeki olumlu etkileri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, samimi davranış sergileyen iş görenlerin, duygusal emeğin olumlu sonuçlarıyla karşılaşacağı belirtilmektedir. İş görenlerin bireysel başarı hissini ve iş tatminini artırdığı ifade edilmektedir. Ayrıca iş görenin gösterdiği bu çabanın sonucunda elde ettiği prim, bahşiş, takdir edilme gibi olumlu geri dönüşleri olacağı ifade edilmektedir. Yapılan çalışmalara bakıldığında gösterilen duygusal emeğin kişisel iyi oluş üzerindeki etkisinin samimi veya rol yapma durumuna göre farklılaştığı görülmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002, s.20; Kaya ve Özhan 2012, s.114; Kruml ve Geddes, 2000, s.33; Lam ve Chen, 2012, s.9; Oral ve Köse 2011, s.473; Zapf ve Holz, 2006, s.20).

Duygusal uyuma sahip iş görenlerde duygusal emek, sağlık açısından da olumlu sonuçlara neden olmakta ve iş görenlerin stres düzeyini azaltmaktadır. Bu

bağlamda, örgütler için müşteri memnuniyeti sağlamaktadır (Oral ve Köse, 2011, s.473). Bazı iş görenler için duygusal emek, artı kazanç ve güç kaynağıdır. İyi iletişim ve samimi davranış müşteri memnuniyetini artırmakta, iş gören performansına olumlu katkı sağlayarak iş görenin ek gelir elde etmesine imkân sağlamaktadır (Rafaeli ve Sutton,1987, s.30-31).

Bunun yanı sıra duygusal emeğin iş görenler üzerindeki olumsuz etkileri ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş görenlerin duygusal emek davranışı boyutlarından yüzeysel davranış ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişkinin, iş tatmini ile yüzeysel davranışı arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013, s.317; Mengenci, 2015, s.127; Oral ve Köse, 2011, s.474).

İş görenler tarafından sergilenmesi istenen duyguların tamamen örgüt tarafından belirlenmesi nedeni ile iş görende oluşan duygusal uyumsuzluk ve rol çatışmasının iş stresine yol açtığı belirtilmektedir. İş stresi iş görenlerde, tükenmişliğe, azalan iş tatminine, uyku bozukluğuna ve depresyona neden olduğu ifade edilmektedir. Özellikle hizmet sektöründe yoğun müşteri etkileşimine maruz kalmanın verdiği enerji kaybı ve bu baskıdan kaynaklanan iş stresi tükenmişliğe neden olmaktadır Diğer bir ifade ile duygularla tamamlanmış bir hizmet sunumu, müşteri memnuniyetinin oluşabilmesi için iş görenlerin daha fazla fiziksel ve duygusal çaba göstermelerine ve iş stresine girerek yıpranmalarına neden olmaktadır. Duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranışın, derinlemesine davranışa göre iş stresini daha fazla arttıran nedenlerden olduğu belirtilmiştir. Bunun yanı sıra işten ayrılma niyeti ile duygusal emek arasındaki ilişki incelendiğinde, yoğun duygusal uyumsuzluk yaşayan iş görenin işten ayrılma niyetinin arttığı ifade edilmektedir (Akyüz, 2018, s.170-186; Brotheridge ve Grandey, 2002, s.20; Çelik ve Yıldız, 2016, s.740; Cote ve Morgan, 2002, s.957; Demirel, 2017, s.317; Karim ve Weisz, 2010, s.187-196; Özgün, 2015, s.150).

2.3. İŞ STRESİ KAVRAMI

Bu bölümde iş stresi kavramı, boyutları, kaynakları, sonuçları ve yönetimi detaylı olarak ele alınacaktır.

2.3.1. İş Stresi Kavramı

Günümüz modern toplumlarında üretim ve tüketim süreçlerinde oluşan hızlı değişimler, çalışma ve sosyal hayata önemli oranda hareket ve hız getirmiştir. Böyle bir ortamda yaşayan bireyler, hızla gelişen ve değişen sosyal çevredeki değişikliklere uyum sağlama sürecinde zorlanmaktadır. Bu nedenle bireyler stresle karşılaşmaktadır (Güney, 2016, s.325; Örnek ve Aydın, 2008, s.33).

Stres kavramının, Latince “estrica” ve Fransızca “estrece” sözcüklerinden türediği bilinmektedir. Stres kavramı, farklı zamanlarda çeşitli şekillerde adlandırılmıştır. Stres 17. yüzyılda insanları etkileyen olumsuz durumlar, felaket, musibet, dert, keder, vb. için kullanılırken, 18. ve 19. yüzyılda ise kavramın anlamı değişmiş güç, baskı ve zorluk anlamında kullanılmıştır. Böylece stres güç, baskı ve zorluklar nedeni ile bireyin mevcut durumunun bozulmasına ve çarpıtılmasına karşı oluşan direnç olarak tanımlanmıştır (Yirik ve diğ., 2014, s. 6223).

Cüceloğlu’na (1991) göre stres, bireyin, fiziksel ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir (Cüceloğlu,1991, s.321). Diğer bir tanımda stres, bireyin fazla çalışma çok az dinlenmeye dayalı fiziksel, zihinsel ve duygusal durumunda ve sosyal çevresinde meydana gelen pozitif veya negatif değişiklikler karşısında oluşturduğu tepkilerin bütünü olarak ifade edilmektedir (Griffits, 2010, s.4). Bir başka tanımda stres, kişiler üzerinde etki oluşturarak, davranışlarını, iş performanslarını ve diğer insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavram olarak ifade edilmiştir (Eren 1998, s.223).

Örgütlerde iş görenlerin karşılaştıkları stres, iş stresi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel ortam, iş görenin istekli veya isteksiz olarak içinde bulunduğu sosyal alandır. İş görenin çalıştığı iş yeri, onun sosyal ihtiyaçlarını gideren, kişiliğinin gelişmesine katkı sunan önemli bir merkezdir. Bu nedenle örgütler, iş görenin yaşamında önemli bir yere sahiptir. Fakat çalışmanın, insan yaşamında bu kadar merkezi bir yerde olması, bazen çeşitli sorunlara ve iş stresine neden olmaktadır (Keser, 2004, s.2).

Literatürde iş stresi ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Bunlardan bazıları;

İş stresi, iş görenin yüksek arzular, sınırlamalar ve fırsatlar nedeni ile hissettiği gerilim durumudur (Schermerhorn, 1989, s. 647). Bir başka tanıma göre iş stresi, bireyin kendisinden yapması istenen rol ve görevleri yapamaması sonucunda oluşan negatif psikolojik, fiziksel, duygusal tepkilerdir (Antonova, 2016, s.10).

İş stresi, örgütlerin beklediği davranış şekillerinin, iş görenin sahip olduğu yeteneklerle örtüşmemesi nedeniyle, bireyde oluşan olumsuz fizyolojik ve psikolojik tepkiler olarak da ifade edilmektedir (Babatunde, 2013, s.73).

Seyyar ve Öz (2007) iş stresini, iş ile ilgili yapılması gerekenler ile iş görenin vasıfları, imkânları ve ihtiyaçları arasında uyumsuz durumun ortaya çıkmasıyla veya örgüt ortamının olumsuz olması durumunda oluşabilecek zararlı fiziksel, ruhsal reaksiyonların bütünü olarak ifade etmişlerdir (Seyyar ve Öz, 2007, s.193). Erkoç'a (2006) göre iş stresi, örgütlerde işle ilgili olarak hissedilen gerilimler, endişeler, kuşkular ve kaygılardır (Erkoç, 2006, s.244).

İş stresi, iş görenin istemi ve kontrolü dışında oluşan olumsuz iş süreçlerinin sonunda meydana gelen, fiziksel ve psikolojik bir duruma girmesi olarak ifade edilmektedir (Judge ve Colquitt, 2004, s.395). Başka bir ifadeyle iş görenin örgütteki fiziksel, psikolojik durumlara ve çalışma ortamına karşı gösterdikleri tepki süreci, iş stresi olarak belirtilmektedir (Jamal, 1999, s. 153).

İş stresi, iş gören ile çalışma koşullarının karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşan olumlu ve olumsuz özellikler içeren bir durum olarak da tanımlanmaktadır (Ross ve Altmaier, 1994, s.55; Landrum ve diğ. 2011, s.223).

Basit bir ifadeyle iş stresi, örgütün beklentileri doğrultusunda oluşturduğu baskı nedeniyle, iş görenlerde oluşan rahatsızlık durumu olarak ifade edilmiştir (Yılmaz, 2016, s.21). Bir başka tanıma göre iş stresi, iş görenin içinde bulunduğu sosyal ortamın beklentileri ile kendi inançları, değerleri, yetenekleri, gereksinimleri arasında oluşan duygusal uyumsuzluktan ve rol çatışmasından kaynaklanan fiziksel ve sosyo-psikolojik bir gerilim halidir (Yüksel, 2003, s. 219).

İş gören, yoğun iş yaşamından ve örgütlerin beklentilerinden kaynaklanan farklı stres durumlarıyla karşılaşmaktadır. Örgütler iş görenlerden, hizmet sunarken gerçek hissettikleri duyguları değil, örgütün hedeflerine göre belirlenmiş gösterim kurallarına uygun davranış göstermesini beklemektedir. Hizmet sunarken duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel davranışı yoğun olarak gösteren iş gören duygusal uyumsuzluk ve rol çatışması yaşamaktadır. Örgütün bu beklentisinin iş görenler üzerinde oluşturduğu baskı sonucu ortaya çıkan duygusal gerilimler ve çatışmalar da iş stresi olarak ifade edilmektedir (Altuntaş, 2003, s.3-6; Broheridge ve Grandey, 2002, s.25).

İngiltere’de yapılan bir çalışmada, iş görenlerden iş yerinde yaşadıkları en önemli sorunları sıralamaları istenmiş, araştırma sonucunda iş stresinin ikinci sırada yer aldığı gözlemlenmiştir. Bu çalışmada iş stresinin iş görenler üzerindeki önemli görülmektedir (Tınaz, 2005, s.37).

2.3.2. İş Stresinin Boyutları

İş stresi kimi çalışmalarda tek boyutlu olarak ele alınmıştır. Parker ve DeCotiis (1983) tarafından iş stresini belirlemeye yönelik olarak geliştirilen ölçek ise başlangıçta tek boyut olarak ele alınmıştır. Fakat daha sonra yapılan çalışmalarda iş stresinin iki boyutlu olarak ele alınması gerektiği belirtilmiştir. Bu boyutlar endişe stresi ve zaman stresi olarak tanımlanmaktadır (Jamal, 1999, s.153; Parker ve DeCotiis, 1983, s.172).

i. Endişe (Anxiety) Stresi

Endişe ile ilgili literatürde birçok tanım yapılmıştır. Bunlardan bazıları; endişe, bireyi tehdit eden herhangi bir şeyin yol açtığı korku ve huzursuzluğu birleştiren, aynı zamanda hoş olmayan heyecansal bir durumun yaratılmasıdır (Cüceloğlu,1991, s.277). Başka bir tanıma göre endişe, psikolojik bir gerginlik veya duygusal bir tepki olarak işlevselleştirilmiştir (Nair, 2007, s.47).

Gall (2006) endişeyi, geçen zamanda ve kullanılan mekânda kaygı odaklanmalarına denk gelen, az veya sık ve çok belirgin krizlerle hissedilen olumsuz duygu durumu olarak ifade etmektedir. Endişe, iş görende, kendi yerinde olmayı

istememe bir başkasının yerinde olmayı isteme ve kendini unutma duygusunu yaratabilmektedir. Endişe, dengeli bir bilincin iş görende yarattığı olumlu düşünceleri bertaraf ederek umutsuzluk, zayıflık gibi düşüncelerin oluşmasına ve gerçeklikten uzaklaşarak intihara kadar giden olumsuz bir süreci oluşturabilmektedir (Gall, 2006, s.50-55).

Bu bağlamda endişe stresi, yapılan iş ile ilgili iş görenin psikolojik ve fiziksel durumunu olumsuz etkileyen gerginlik ve kaygı olarak tanımlanmıştır (Netemeyer ve diğ., 2005, s. 132).

Nair (2007) tarafından endişe stresi, insan-çevre etkileşimlerinin sonucunda ortaya çıkan kaygı ve öfke gibi duyguların oluştuğu süreç olarak ifade edilmektedir (Nair, 2007, s.42).

Parker ve Decotiis'in (1983) yaptığı çalışmada, endişe stresini oluşturan stres yapıcıları incelenmiş ve endişe stresini etkileyen boyutların, formaliteler (yapı, şartlar, bilgi) ve rol çatışması olduğu açıklanmıştır. Endişe stresi ile ilişkili en güçlü stres yapıcı unsurun rol çatışması olduğu belirtilmiştir (Parker ve Decotiis, 1983, s.172).

Nair (2007) yapmış olduğu çalışmasında ise şu bulgulara ulaşılmıştır; endişe ve iş tatmini arasında negatif ilişkinin bulunduğu ve endişenin iş tatmininin anlamlı bir ön göstergesi olduğu belirtilmektedir (Nair, 2007, s.136-139).

Totterdell ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada, iş taleplerinin daha çok endişe ve depresyon ile ilişkili olduğu ve düşük iş kontrolünün yüksek endişe ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (Totterdell ve diğ., 2006, s.72).

Endişe stresi, iş görende üzüntü, sıkıntı, korku, başarısızlık duygusu, acizlik, sonucu bilememe gibi belirtilere neden olmaktadır. İş görenlerin, endişeleriyle ilgili amir ve meslektaşları ile konuşmaları durumunda iş görenlerin endişe, sinirlilik ve depresyonun azaldığı görülmektedir. Bu nedenle, iş görenlerin geri bildirimde bulunma davranışının kendilerini daha değerli ve daha az stresli hissetmelerine neden olacağı ifade edilmektedir (Netemeyer ve diğ., 2005, s.140).

ii. Zaman Stresi (Time Stress)

Zaman ile ilgili birçok farklı tanım yapılmıştır. Zaman, hiç tükenmeyecekmiş gibi görünmesine rağmen, asla sonsuz olmayan, satın alınması, biriktirilmesi, depolanması, durdurulması mümkün olmayan, bireye verilmiş olan son derece değerli eşsiz bir kaynak olarak tanımlanmıştır (Fidan, 2011, s.48).

Zaman, Türk Dil Kurumu tarafından, “bir iş veya oluşun içinden geçtiği, geçeceği ya da geçmekte olduğu süre, vakit” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2019).

Örgütlerin en önemli kaynaklarından biri zamandır. Başka bir ifadeyle, yöneticilerin zamanları örgütsel yaşamın stratejik değerlerindendir. Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için, zaman boyutuna da iş gücü ve hammadde kadar özen gösterilmesi gerektiği belirtilmektedir (Önder, 1991, s.25).

Tüketilen zamanın yakalanması ve tasarruf edilmesi mümkün değildir. Belirli bir sürede gerçekleştirilmesi gereken hedefler ve yapılması gereken farklı görevler olması nedeniyle, zaman, iş gören için önemli bir stres kaynağı olabilmektedir. Bundan dolayı, yapılması gereken işler, iş görende gerçekte olduğundan daha tehdit edici olarak algılanabilmektedir. Bu durumun, iş görende yarattığı olumsuz duygu hali zaman stresi olarak ifade edilmektedir (Onbaşıoğlu, 2004, s.110).

İş görenin zaman stresi yaşamasına iş görenin kişisel özelliklerinden ve dış çevreden kaynaklanan zaman tuzakları neden olabilmektedir. Kişisel özellikler olarak, plansız, kararsız, dağınık olma, iş önceliklerini belirleyememe ve talepleri reddedememek olduğu ifade edilmiştir. Buna ek olarak, dış çevreden kaynaklanan zaman tuzakları olarak, iletişim araçlarının kullanılamaması, ergonomik olmayan iş ortamı, beklenmeyen misafir gibi sosyal ilişkiler, kişisel ve kültürel özelliklerden kaynaklanan ve zaman kayıplarına yol açan veya zamanın kötü kullanılmasına sebep olan nedenler olduğu ifade edilmiştir (Tutar, 2011, s.74).

Parker ve Decotiis'in (1983) yaptığı çalışmada, zaman stresini oluşturan stres yapıcıları incelenmiş ve zaman stresini etkileyen boyutların; otonomi (işin kendisi), ücret ve performans ilişkisi (işin kendisi), iletişimdeki açıklık (yapı, şartlar, bilgi),

yönetici desteği (ilişkiler) ve bağlılık (ilişkiler) olduğu belirtilmiştir (Parker ve Decotiis, 1983, s.175). Farklı bir çalışmada ise zaman stresi bir neden veya stres boyutu olarak kategorize edilirken, endişe ise bir karşılık veya gerginlik olarak açıklanmıştır (Nair, 2007, s.86).

Genel olarak zaman stresi iş görenlerin performansları üzerinde önemlidir (Netemeyer ve diğ., 2005, s.130). Fakat sağlık sektörü çalışanları ile yapılmış olan bir araştırmada, zaman stresinin iş görenin hizmet kalitesine etkisinin çok düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonucun nedeninin sağlık hizmetlerinin kendine özel durumları olmasından kaynaklandığı ifade edilmiştir. Örneğin, sağlık iş görenlerinin devamlı işleri yetiştirme çabası veya hastalara doğru zamanda doğru hizmeti verme gerekliliği nedeniyle hissedilen zaman baskısının sağlık iş görenlerinin gösterdiği hizmetin kalitesinde etkili olmayacağı belirtilmiştir (Kiremitçi, 2009, s.11-12).

Nair'in (2007) yaptığı çalışmada, zaman stresini iş stresinin bir boyutu olarak kategorize etmiştir ve iş taleplerinden birisi olan zaman baskısının birçok örgütte görüldüğü belirtilmiştir. Zaman baskısı gibi stres etkenlerinin, iş tutumları ve davranışlara etki ettiği belirtilmiştir (Nair, 2007, s.133). Yapılan bir araştırma sonunda şu bulgulara ulaşılmıştır. Zaman stresinin endişenin anlamlı bir ön göstergesi olduğu ve zaman stresi ile endişe arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu ifade edilmiştir (Nair, 2007, s.107-109). Bunun yanı sıra, zaman stresinin iş tatminiyle anlamlı negatif bir ilişkisi olduğu ve zaman stresi ve endişenin iş tatmininin anlamlı bir ön göstergesi olduğu belirtilmiştir (Nair, 2007, s.135).

2.3.3. İş Stresi Kaynakları

Yapılan çalışmalara bakıldığında, stresin çok geniş kapsamlı olması nedeni ile iş stresine neden olan kaynaklar tanımlanırken tam bir düşünce birliği görülmemektedir. Fakat araştırmacılar, iş stresinin örgütsel, bireysel ve çevre koşulları ile bağlantılı olduğu konusunda ortak bir uzlaşa sağlamışlardır. Bu bölümde iş stresini oluşturan kaynaklar örgütsel, bireysel ve çevresel olmak üzere üç temel başlık altında incelenmektedir (Güney, 2016, s.329-342; Robbins ve Judge, 2015, s.608-611; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996, s.145-148; Tutar, 2014, s.243-256).

i. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres kaynaklarının dört ana başlık altında incelenebileceği ifade edilmektedir. Bunlar; işin yapısından kaynaklanan stres, örgütün yönetim yapısından kaynaklanan stres, örgütün üretim sürecinden kaynaklanan stres ve örgütün kültüründen kaynaklanan strestir (Güney, 2016, s.330-335; Tutar, 2014, s.253-256).

a) İşin Yapısından Kaynaklanan Stres: İşin yapısından kaynaklanan stresin nedenleri: iş yükü, yetersiz ücret, işin monoton olması, terfi alma imkânlarının yetersizliği, çalışma saatlerinin uzun ve çalışma şartlarının kötü olması, rol belirsizliği ve rol çatışması şeklindedir (Aydın, 2008, s.33; Güney, 2016, s.330-333; Tutar, 2014, s.254-255).

İşyerindeki stres kaynaklarından biri iş yüküdür. İşin niteliksel olarak iş görenin entelektüel ve teknik yeterliliğinin üzerinde olması ve miktarının fazla olması, sürekli dikkat istemesi, yetkilerinin üzerinde karar almayı gerektirmesi, karmaşık bilgiler içermesi veya işin yapısından kaynaklanan duygusal karmaşanın fazla olması iş gören üzerinde strese neden olmaktadır. Ayrıca iş görenin işinin uzmanı olmasına karşın hizmet sunduğu müşterilerin fazla olması ve örgütün beklentileri doğrultusunda sürekli güler yüzle hizmet verme zorunluluğunun olması yani yoğun duygusal emek harcaması da iş gören üzerinde baskı yaratarak iş stresine neden olmaktadır (Aydın, 2008, s.69; Güney, 2016, s.331; Işık, 2007, s.38; Pehlivan,1995, s.37; Tutar, 2014, s.254).

İş görenin özel hayatını ve çalışma hayatını yakından etkilemesi nedeni ile ücret iş gören için önemlidir. İş görenler yaptıkları işin karşılığı olarak yeterli ve adil bir ücret almayı beklemektedir. Çalışmanın karşılığı olarak alınan ücretin yetersiz olması, iş görenin ailesinin ve kendisinin temel ihtiyaçlarını karşılayamayacağı anlamına gelir. Gelir kaynağının yetersiz olması iş gören için önemli bir iş stresi kaynağıdır. Ayrıca yaptıkları işin karşılığı yeterli ücreti alamayan iş görenler, öncelikli olarak zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak üzere bütçelerini düzenleyecekler ve sosyalleşmelerine katkı sağlayacak etkinliklere kaynak ayıramayacakları belirtilmektedir. Bu durum, iş görenin toplumdan soyutlanmasına, daha mutsuz olmasına ve iş stresi yaşamasına neden

olabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2002, s.82; Büyükfırat, 2009, s.60; Güney, 2016, s.331; Tutar, 2014, s.255).

İş görende strese neden olan bir başka unsur ise monotonluktur. Bir işin aynı şekilde yapılmasından kaynaklanan yorgunluk ve bıkkınlık monotonluk olarak ifade edilmektedir. Günümüz iş hayatında gelişen otomasyon, iş göreni makineye bağımlı hale getirmekte, insanının yaratıcılığını yok etmekte ve monotonluğu arttırmaktadır. Seri üretim şeklinde yapılan üretim, çalışma hızını arttırmış fakat yapılan işin bütününe hâkim olamayan vasıf düzeyi düşük ve ekip çalışmasının olmadığı bir ortam yaratmıştır. Böyle bir ortamda çalışma, iş görenlerde can sıkıntısına ve iş stresine neden olabilmektedir (Arıkanlı ve Ulubaşlı, 2004, s.116; Güney, 2016, s.331; Tutar, 2014, s.254).

İş görenler, çalıştıkları sürece kariyerlerinde yükselme istekleri bulunmaktadır. Belirlenen süreçlerde bu yükselme gerçekleşmez ise iş görende, yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilmediği ve gereken sorumluluğun verilmediği duygusunu oluşturur. Tatminsizlik yaratan bu durum iş görenin iş stresi yaşamasına neden olmaktadır. Diğer taraftan, kariyerdeki yükselme, yeni makam sorumlulukları, yeni becerilerin öğrenilmesi, farklı iş arkadaşları ile yeni ilişkiler kurulması gibi daha büyük sorumluluklar yüklenmeyi de beraberinde getirmektedir. Bu değişiklikler de iş görende uyum güçlüğünden kaynaklanan iş stresi yaratabilmektedir (Güney, 2016, s.332; Kaya, 2006, s.43; Tutar, 2014, s.255).

Yapılan çalışmalarda insan biyolojisine en uygun çalışma süresinin haftalık 45 saat olduğu ifade edilmektedir. Fakat günümüzde uzun çalışma saatlerinin, fazla mesailerin, gece çalışmalarının birçok iş görenin hayatına girdiği görülmektedir. Çalışma sürelerinin uzun, mola süresi ve sıklığının az olması iş görenlerde iş stresi oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra, iş görenin çalışma ortamının fiziksel koşullarının beklentilere uygun olmaması durumunun da iş stresine neden olacağı belirtilmektedir (Artan, 1986, s.83; Güney, 2016, s.332; Tutar, 2014, s.255).

Rol belirsizliği, iş görenin yapacağı iş ile ilgili, ne zaman, kimlerle, ne yapacağını bilinmemesi olarak ifade edilmektedir (Ceylan ve Ulutürk, 2006, s.49).

Bunun yanı sıra, iş görenin aynı anda birden çok işe uygun rolü üstlenmesi ve bu rollerden birini diğerinden daha çok benimsemesi, örgütün performans beklentisi ile iş görenin performansının uyuşmaması veya rollerle kişilik özelliklerinin uyuşmaması rol çatışmasına neden olmaktadır. Örneğin, çok sert kişilik özelliği olan iş görenin hizmet sektöründe görevlendirildiğinde, müşteri memnuniyeti nedeni ile sürekli güler yüzlü olma zorunluluğu iş görende rol çatışmasına neden olmaktadır. Ayrıca iş görenlerin sergilediği duygular, örgütün beklentilerini karşılarken iş görenin hissettiği duygularla çatışabilir. İşin gereği olarak gösterilen duygusal ifadeler iş görenin kişisel değerleriyle işteki rolleri arasında bir çatışma yaratabilir. Bunun yanında, iş görenler gösterim kurallarını içselleştirmeden, örgüt tarafından izlendiklerini ve kontrol edildiklerini bildikleri için uygun davranış sergileyebilirler. Fakat bazı durumlarda da iş görenler, gösterim kurallarına uymadan kendi hissettikleri duyguları yansıtarak duygusal sapmaya neden olabilirler. Duygusal emek kavramının yüzeysel davranış boyutunun, iş görenlerin içsel kaynaklarını tüketmesi ve iş görenleri sürekli rol yapmak durumunda bırakması nedeniyle duygusal uyumsuzluk ve rol çatışmasından kaynaklanan iş stresine neden olduğu ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle, rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütlerde önemli bir iş stresi kaynağı olduğu belirtilmiştir (Artan, 1986, s.80; Lashley, 2002, s. 256; Pehlivan, 2000, s.82).

Malezya’da bir üniversitede yapılan çalışmada, rol çatışması ve belirsizliği ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Tutar, 2014, s.254). Fakat iş görenlerin, duygusal emeğin alt boyutlarından derinlemesine ve samimi davranışı göstermesi sırasında, daha az duygusal uyumsuzluk ve rol çatışması yaşadıklarından daha düşük iş stresi yaşadıkları başka bir çalışmada ifade edilmiştir (Oral ve Köse, 2011, s.473).

b) Örgütün Yönetim Yapısından Kaynaklanan Stres: Örgütün yönetim yapısından kaynaklanan stres kaynakları; karar verme ve karara katılma, haksız ödüllendirme ve mobbing (zorbalık) şeklindedir (Güney, 2016, s.333-334; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996, s.145-148; Tutar, 2014, s.255-256).

Günümüz çalışma yaşamında insanı zorlayan en önemli sorunlardan biri de sürekli değişen olaylar karşısında karar verebilme zorunluluğudur. İş görenler örgütsel

süreçte bilgi ve deneyimleri ölçüsünde karar verme yeteneğine sahip olmaktadır. Örgütlerde alınan kararlar örgütün tüm süreçlerini etkilemesi ve örgütün başarısını belirlemesi nedeniyle önemlidir. Karar verme pozisyonunda bulunan iş görenlerin örgütsel ve bireysel başarı için en doğru kararı verme sorumluluğu bulunmaktadır. Örgütün hedeflerini etkileyecek böyle bir karar verme sürecinin iş görenler üzerinde bir iş stresi kaynağı olduğu belirtilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s.276; Güney, 2016, s.333; Tutar, 2014, s.255).

Katılımcı yönetim anlayışını benimseyen örgütler, iş görenlerin doğrudan veya seçtikleri temsilciler ile kendilerini etkileyecek durumlarda karara söz ya da oy hakkı ile katılabilmesini sağlamaktadır. Bu anlayışın amacı, iş görenlere yaptıkları işlerin sorumluluğunu vermek ve kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmelerini sağlamaktır. Fakat birçok yönetici astını bir rakip olarak düşündüğünde kararlara katılmasını istemezler. Bu doğrultuda, iş görenin kararlara katılımını sağlamayan örgütlerde iş görenlerin uyumu, desteği yetersiz olacaktır ve iş görenlerde iş stresine neden olabilmektedir (Balci, 2000, s.13; Güney, 2016, s.333; Tutar, 2014, s.255).

İş görenlerin motivasyonlarını arttıracak şekilde maddi ve maddi olmayan ödüllendirme sistemleri kullanılabilir. Örgütün sahip olduğu performans değerlendirme sistemleri ve ödüllendirme sistemleri açık olmalıdır. İş görenin örgütteki geleceği yöneticisinin yapacağı değerlendirmeye bağlı ve değerlendirmenin ölçütleri açık olmayıp adil değerlendirme yapılmıyor ise, bu durum iş gören üzerinde iş stresi kaynağı olabilmektedir (Ertekin,1993, s.52; Güney, 2016, s.334; Tutar, 2014, s.256).

İş görenlere, örgüt içerisinde bilinçli bir şekilde uygulanan adam kayırma, işten soğutma, yalnızlaştırma, saldırgan davranma gibi olumsuz durumların olması ve bu olumsuz durumların sürekli devam etmesi mobbinge neden olabilmektedir. İş görene yapılan bu olumsuz tutumlar alay etme, sosyal ortama almama, engellenen terfiler, eğitim hakkından yararlanamama, ücretlerinden yoksun bırakılma şeklinde devam etmesi durumu iş görende iş stresine neden olabilmektedir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışma yaşamında mobbing'e maruz kalmış iş görenlerin % 40'ının iş stresi nedeni ile depresyona girdiği ifade edilmektedir (Gerzina, 2014, s.11).

c) Örgütün Üretim Sürecinden Kaynaklanan Stres: Mal ve hizmetin üretilme aşamasındaki iş akışı, üretim süreci olarak belirtilmektedir. Bu aşamalarda iş görenlerin iş stresine girmesine ve yaptıkları çalışmaları olumsuz etkileyen nedenler bulunmaktadır. Zaman baskısı önemli nedenlerden bir tanesidir. Özellikle yönetim kademelerindeki yöneticiler ve belirli bir sürede proje bitirme sorumluluğunda olan iş görenler için önemli bir stres kaynağıdır. Bunun yanı sıra, iş görenlerin çalışabilmesi için yeterli donanıma sahip olmayan çalışma ortamları da iş gören üzerinde iş stresi yaratabilmektedir (Güney, 2016, s.334-335; Tutar, 2014, s.256).

d) Örgütün Kültüründen Kaynaklanan Stres: Örgütün kültüründen kaynaklanan iş stresi; değer ve normlara uyumsuzluk, iş görenler arasında görüş farklılıklarının olması, düşük statü, moral düşüklüğü ve iş tatminsizliği şeklinde ele alınmaktadır (Güney, 2016, s.335-336; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996, s.145-148; Tutar, 2014, s.256-257).

Örgütün iş görenler üzerindeki gücünü oluşturan, hedefleri doğrultusunda düzenini ve sürekliliğini sağlayan ve iş görenler tarafından benimsenmiş olan değer ve normlar, örgütte kültürel yapıyı oluşturmaktadır. Her örgütün kendine özel değerler sistemi bulunmaktadır. İş görenlerin çalıştıkları örgütün değer ve normlarına uyum sağlayarak bütünleşmeleri beklenmektedir. Duygusal emek ile ilgili beklentiler zaman içerisinde kurum kültürünün bir parçası olmaktadır. Böyle bir örgütsel yapıyı oluşturmak ve güçlendirme süreci iş görenlerin duygularının yönlendirilmesini ve kontrolünü gerektirmektedir. Kurum kültürü sadece iş görenlerin davranışlarını değil hislerini de kontrol etmeye yönelik bir yapıya dönüşmektedir. Örgütlerin beklentileri doğrultusunda belirlenmiş gösterim kurallarını sergilemek zorunda kalan iş görenlerin çok fazla çaba sarf etmesi gerekmektedir. Bu durum da iş görenlerde iş stresine neden olmaktadır. Ayrıca iş görenin bu değerlerle bütünleşebileceği gibi kabul etmeme durumu da olabilmektedir. İş görenin örgütün değer ve normlarını kabul sürecinde yaşadığı veya bu değer ve normları reddettiğinde yaşayacağını düşündüğü baskı ve sorunlar önemli iş stresi nedenlerinden olabilmektedir (Boyd, 2002, s.154; Gök, 2009, s.590; Grandy, 2000, s.96; Güney, 2016, s.335; Tutar, 2014, s.256).

İş ortamında görüş farklılıklarının olduğu, ekip çalışmasının olmadığı, herkesin kişisel davrandığı, yardımlaşma ve birlikte sorun çözme yerine kişisel yarışma ve güç mücadelesinin olduğu örgüt içi durumlar önemli bir iş stresi kaynaklarından biridir. Bu durumun farklı görüşlere sahip iş görenler arasında çatışmalara neden olacağı ve iş görenler üzerinde stresli durumlar yaratabileceği belirtilmektedir. Özellikle yöneticinin objektif tutum göstermeden kendi görüşüne yakın iş görenleri kayırması diğer iş görenleri dışlaması veya kötü davranması ciddi iş stresi oluşturabilmektedir. Dışlanan ve kötü davranışa maruz kalan iş gören enerjisini iş dışında kullanarak, örgüt için olumsuz durumların oluşmasına ve iş görenin iş stresi yaşamasına neden olacağı belirtilmektedir (Artan, 1986, s.87; Güney, 2016, s.335; Tutar, 2014, s.257).

Örgüt kültüründen kaynaklı iş stresi unsurlarından bir diğeri statüdür. Statü, iş görenlerin örgütsel yapıda işgal ettiği pozisyonudur. İş görenlerin örgütte elde etmek istedikleri statü ve başkaları tarafından değer verilme biçimi, sosyal çevre içerisine saygınlık kazanma güdüsüyle birleşerek kişiyi tatmin eder. Statüyü belirleyen unsurlar; yaş, eğitim, ücret ve hizmet süresi olarak ifade edilmektedir. İş görenlerin, sahip oldukları statü ile olmak istedikleri statü boyutları arasında farklılık olduğunu düşünmeleri durumunda çatışmaların oluşabileceği ve iş stresine yol açabileceği belirtilmektedir. Ayrıca düşük statüdeki iş görenlerin yüksek statülü iş görenleri yönlendirmek istemeleri durumunda oluşan çatışmaların da iş stresine neden olacağı ifade edilmektedir (Güney, 2016, s.336).

Moral düşüklüğü örgüt kültüründen kaynaklanan iş streslerinden bir diğeridir. İş görenlerin işi isteyerek yüksek verimle yapmalarını sağlayan duygunun moral olduğu belirtilmektedir. İş görenlerin işini yaparken hissettiği haz duygusu ve pozitif ruh hali iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. Bu iki kavramın yakın ilişki içerisinde olduğu ifade edilmektedir. Moral ve tatmin düşüklüğü, iş görenlerin ruhsal yapıları üzerinde olumsuz etkiler yaratarak onların iş stresi yaşamalarına neden olabilmektedir (Güney, 2016, s.336; Özkalp, 2010, s.107; Tutar, 2014, s.257).

ii. Bireysel Stres Kaynakları

Yapılan çalışmalara bakıldığında, iş görenlerin sahip olduğu bireysel farklılıkların iş stresi üzerinde etkili olduğu ve bazı unsurların ise iş stresinin etkilerini engellediği ifade edilmektedir. İş görenin içinde bulunduğu örgütsel ortam ve kurallara uyum sağlayabilme yeteneği, iş görenin yaşadığı iş stresini belirleyen önemli unsurlardan birisidir. Fakat iş stresinin iş gören tarafından algılanma düzeyinin iş görenin sahip olduğu bireysel özelliklere ve savunma mekanizmalarına bağlı olarak değişkenlik gösterebileceği belirtilmektedir (Ganster, 2008, s.265). Bireysel stres kaynakları olarak iş görenlerin kişilik, yaş, cinsiyet, aile ve hayat tarzı ele alınmaktadır (Eren, 1998, s.277).

Kişilik, kişilerin gösterdikleri duygusal, davranışsal, bilişsel ve güdülenme tarzlarını psikolojik mekanizmalar ile açıklayan, değişik durumlar karşısında davranışlarını anlamlandıran özellikler bütünüdür. Kişilik; kişilerin örgütsel ortamda yaşanan olayları algılama düzeylerini ve durumlara uyum sağlayabilme becerilerinde farklılıklar oluşturabilir. Kişisel farklılıklar aynı durum karşısında iş görenlerde farklı stres durumları yaratabilmektedir. Yapılan çalışmalarda, araştırmacılar tarafından farklı kişilik tipleri ve kişilik özellikleri tanımlanmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda insanların kişilik tiplerini A ve B olmak üzere iki gruba ayırarak kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki olduğunu da belirtmişlerdir. Başarma güdüsü yüksek, sıradan olayları stres nedeni olarak gören, rekabeti seven, iş odaklı yaşayan, sabırsız hızlı hareket kabiliyeti olan, aynı anda birden çok işi yapma isteği olan ve kendilerine ve sosyal yaşantılarına zaman ayırmayan kişiler A tipi kişilik özelliği sergilemektedir. A tipi kişilik özelliği taşıyan kişilerin strese daha yatkın bireyler olduğu ve yoğun iş stresine girdiği açıklanmaktadır. Rahat, esnek, sabırlı, dengeli ve duygusal zekâsı yüksek olan kişilerin B tipi kişilik özellikleri taşıdıkları belirtilmektedir. Bu kişilik özelliklerini taşıyan iş görenlerin sakin, daha geniş görüş açısına sahip, acele etmeden çalıştıkları ve iş stresine daha az girdikleri ifade edilmektedir (Aydın, 2008, s.33; Aytaç, 2009, s.14; Durna, 2004, s.206; Gültekin, 2008, s.15).

İş görenlerde ilerleyen yaşın kişileri iş stresine daha yatkın bir hale getirdiği belirtilmektedir. Örgütteki yoğun iş temposuna uyum sağlamak isteyen daha yaşlı iş

görenlerin iş stresi düzeylerinde artışlar olabilmektedir. Fakat bilgi ve tecrübe yetersizliği yaşayan genç iş görenlerin ise işin yapılabilirliği ile ilgili kaygı yaşamaları nedeni ile iş stres düzeyleri artabilmektedir. Yapılan bazı araştırmalarda genç iş görenlerde iş stresinin daha sık görülmekte olduğu, çalışma hayatında geçirilen zaman ile iş stresi seviyesi arasında negatif bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Büyükfırat, 2009, s.66; Güler, 2013, s.20). Fakat İstanbul’da bir devlet hastanesinde hemşireler ile yapılan çalışmada iş stresinin yaşa göre farklılaşmadığı görülmüştür (Koçoğlu, 2014, s.32).

Cinsiyetin stres üzerinde etkilerini araştıran çalışmalara bakıldığında kadın iş görenlerin erkek iş görene göre farklı nedenlerle daha fazla iş stresi yaşadıkları belirtilmektedir. Özellikle anne iş görenlerin, iş-aile çatışması nedeni ile ikili rol stresini çok fazla yaşadıkları ifade edilmektedir (Lian, 2014, s.41). Kadın iş görenlerin örgütlerde cinsiyet ayrımcılığı, taciz, ailevi sorumlulukları gibi nedenlerden dolayı daha fazla iş stresi yaşadığı belirtilmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003, s.101). Kadın iş görenlerin örgütlerde daha aktif rol almaları sonrası artan ev-iş sorumlulukları ve denge kurma çabaları, rol çatışmaları, kariyer engelleri, cinsiyet ayrımcılığı, erkek egemen iş ortamlarında haksız rekabet olanakları nedeniyle kadın iş görende işten kaynaklı yoğun iş stresi oluşabilmektedir. Buna ek olarak evli ve çocuk sahibi olan kadınların bekâr kadınlara göre daha fazla iş stresi altında oldukları görülmektedir (Güney, 2000, s.433; Tekin, 2010, s.22). Buna karşın, iş görenlerin aile yaşamlarını etkileyen çocuk sahibi olma durumu, İstanbul’da bir devlet hastanesinde hemşireler ile yapılan çalışmada streslerini arttırıcı bir neden olmadığını göstermektedir (Koçoğlu, 2014, s.32).

Sosyal bir varlık olan iş görenlerin aile yaşamlarında yaşadıkları farklı durumların strese yol açacağı ve örgütsel yaşamlarını da etkileyeceği belirtilmektedir. İş görenlerin aile yaşamlarında yaşadıkları ölüm, ayrılık, hastalık, çocuk sorunları gibi ciddi durumların iş gören üzerinde gerginliğe neden olacağı ve iş stresi yaratabileceği ifade edilmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003, s.102). Düzensiz yaşam şekline sahip iş görenlerin strese daha yatkın kişiler olacakları ifade edilmektedir. Örneğin; içki, sigara, sağlıksız beslenme, yetersiz uyku gibi durumların iş stresini arttırıcı unsurlar olduğu da belirtilmektedir (Aydoğan, 2008, s.15).

iii. Çevresel Stres Kaynakları

Yapılan çalışmalara bakıldığında, iş stresini etkileyen çevresel unsurların ülkenin ekonomik koşulları ve kullanılan teknoloji şeklinde olduğu belirtilmiştir (Özgan, 2011, s.28).

Ülkedeki belirsiz siyasi ortamın ve ülke ekonomisinde yaşanan sıkıntıların neden olduğu ekonomik daralmalar, yüksek maliyetler, ödeme ve tahsilatların ertelenmesi gibi durumlardan örgütlerin olumsuz etkileneceği ifade edilmektedir. Örgütlerin yaşadığı bu olumsuz ortamın, iş görenlere yansması ise işsizlik, yüksek enflasyon, yüksek faiz, yetersiz ücret şeklinde olabileceği belirtilmektedir. Bu ekonomik sıkıntılar, iş görenin geleceği ile ilgili olumsuz düşüncelere kapılmasına ve iş stresine girmesine neden olabilecektir (Canik, 2010, s.31).

Gelişen teknolojinin örgütlerde hızlıca yer alması ve bu bağlamda emek gücüne olan ihtiyacı azaltması iş görenlerde işlerini kaybetme korkusuna ve iş stresine neden olabilmektedir. Ayrıca iş görenlerin işsiz kalmamak için teknolojiye uyum sağlama baskısı altında olmaları da iş görenler üzerinde iş stresi yaratan nedenlerdendir (Can, 2002, s.313).

2.3.4. İş Stresinin Sonuçları

İş stresi, iş görenler üzerinde bireysel ve örgütsel sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Güney, 2016, s.343-348; Tutar, 2014, s.257-258).

i. İş Stresinin Bireysel Sonuçları

İş stresinin iş görenler üzerindeki bireysel sonuçları; fiziksel, davranışsal ve psikolojik olmak üzere üç bölümde incelenmektedir (Güney, 2016, s.344-348; Sunmaz, 2001, s.26).

Yoğun iş stresi, iş görenler üzerinde fiziksel açıdan farklı sonuçlara neden olabilmektedir. Örneğin, iş görenler hormonal değişimler yaşayabilmekte ve bedenleri fiziksel tepkime gösterebilmektedir. Başka bir ifadeyle, iş görende stres yaratan duygusal emek, zamanla yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak

sorunları gibi fiziksel rahatsızlıklar oluşmasına neden olabilmektedir (Abraham, 1998, s.137; Braham, 1998, s.53).

Her bir bireyin, yaşanan olaylar sonucu oluşan strese verdiği tepki ve dayanma gücü farklılık göstermektedir. Çalışma hayatlarında farklı nedenlerle yoğun iş stresine maruz kalan iş görenlerin gelecekte geçici veya kalıcı hastalıklara yakalanma durumlarının olabileceği belirtilmektedir. Bu hastalıkların öncülleri olarak iş görenlerde bir takım fiziksel belirtilerin görülebileceği ifade edilmektedir. Bu fiziksel belirtilerin, sırt ve göğüste ağrı, kalpte çarpıntı hissi, tansiyon yükselmesi, sindirim sisteminde sorunlar, terleme, nefes darlığı, vücutta ağrılar, mide bulantısı, sürekli yorgunluk hissi, alerji, ağızda kuruluk hissi, diş gıcırdatma, baş dönmesi, tırnak yeme, konuşurken kekeleme olduğu belirtilmektedir. Her iş görenin yaşadığı stres düzeyine göre bu belirtilerden sadece biri görülebileceği gibi birden fazla belirti de birlikte görülebilmektedir. Bu durumun iş görenin kendisini hasta hissetmesine ve yaşam kalitesinin bozulmasına neden olacağı belirtilmektedir (Akbulut, 1994, s.284; Erdoğan, 1996, s.307; Güney, 2016, s.344-345; Köknel, 1988, s.344; Pehlivan, 1995, s.48; Pehlivan, 2000, s.129; Yılmaztürk, 2013, s.12).

İş stresinin bireysel sonuçlarından bir diğeri davranışsal belirtilerdir. Dışarıdan görülebilen ve iş görenlerin davranışlarına yansıyan belirtiler bu grupta ele alınmaktadır. Davranışsal stres belirtileri olarak, düzensiz uyku durumu, iştahsızlık veya aşırı yeme, sigara ve alkol kullanımı olarak ifade edilmektedir.

İş ortamının, iş görende yarattığı iş stresinin psikolojik sonuçlarının kişiyi olumsuz etkilediği ifade edilmektedir. İş görende oluşan psikolojik sonuçlar; iletişimsizlik, işbirliğinden kaçınma, performans eksikliği, iş veriminde azalma, işe devamsızlığın artması, sürekli ve yersiz endişe, yetersizlik duygusu, yetersiz telaş, dikkat eksikliği, dikkatin dağınık olması, artan unutkanlık, hafızada zayıflama ve zihin dağınıklığı, gergin ve geçimsiz olmak, sosyal hayattan uzaklaşma ve tükenmişlik olarak açıklanmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2000, s.128; Baklacı, 2013, s.14; Erdoğan, 1996, s.311-312; Güney, 2016, s.345-348; Köknel, 1998, s. 350-367; Pehlivan, 1995, s.54-57; Pehlivan, 2000, s. 210; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996, s.152).

ii. İş Stresinin Örgütsel Sonuçları

Örgütte yaşanan iş stresinin örgütün bütününe etkileyen olumsuz sonuçları olacağı belirtilmektedir. İş stresinin örgütsel sonuçları; düşük performans ve verimsiz çalışma, yanlış kararlar verme, iş yeri kazaları, işe yabancılaşma, iş yerine geç gelme, devamsızlık ve yüksek iş gören devir hızı şeklindedir (Durna, 2006, s.323; Tutar, 2014, s.257-258).

İş görenlerin yaşadığı iş stresi nedeni ile oluşan düşük performansın, örgütsel sinerjiyi olumsuz etkileyeceği belirtilmektedir. Stres ile verimlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında, iş görenin iş stresinin düşük olduğu zamanlarda kişinin çabası, performansı ve verimi düşüktür. İş görenin iş stres düzeyi normal seviyeye geldiğinde verimliliğin arttığı belirtilmektedir. Fakat stres derecesinin normal stres seviyesinin üzerine çıkması durumunda ise iş görenlerin davranışlarında bozulmalar görüldüğü, karar vermede güçlük çektiği iş veriminin düştüğü ve örgüte olumsuz etkilerinin görüldüğü belirtilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s.280).

Normal koşullarda iş görenlerin çalıştıkları örgütlerde karşılaştıkları sorunları anlayıp en uygun çözüm yollarını bulabilecek doğru kararlar alabilmektedir. Fakat stres altındaki iş görenlerin isabetsiz ve yanlış kararlar alarak örgüt çıkarlarını olumsuz etkileyecekleri belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, iş yerinde yaşanan stres, iş görenlerin yanlış kararlar almasına, güven kaybı yaşamasına ve performans düşüşüne neden olabilmektedir (Bakker ve diğerleri, 2004, s.85; Bahar, 2006, s.170).

Örgütlerde yaşanan stres, iş görenin dikkatinin dağılmasına ve konsantrasyon eksikliğine neden olabilmektedir. Bu durumun da örgütlerde iş kazalarının oluşmasına sebep olacağı ifade edilmektedir. İş kazalarının önemli bir bölümüne iş görenin kişisel özellikleri neden olurken, bazı kazaların ise iş stresinden kaynaklandığı belirtilmektedir. İş kazalarının ise örgütlere olumsuz yansımaları olmaktadır (Gökgöz, 2013, s.37).

Örgütlerde yaşadığı stresi yönetemeyen iş gören, örgüte ve çalışma arkadaşlarına olumsuz tepkiler vermektedir. İşine yabancılaşan iş görenlerin, işyerlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı ilgisiz, örgüt problemlerine karşı duyarsız, amacı ve çabası olmayan, iletişim sorunları yaşayan, örgütteki değişimlere direnç gösteren,

çaresiz, problemlı davranışlar gösteren ve örgütsel yapıyı olumsuz etkileyen kişiler oldukları ifade edilmektedir (Özkurt, 2009, s.43; Pelit, 2008, s.125).

İş stresi iş görenin örgüte bağlılığını ve sorumluluğunu azaltmaktadır. Bunun sonucu olarak da iş görenin işe geç gelme veya gelmeme davranışı gösterdiği ifade edilmektedir. Örneğin, yoğun yüzeysel davranış gösterimi nedeniyle stres yaratan iş ortamından kaçma duygusu yaşayan iş gören, işe gitmeme, geç gitme veya çok sık izin alma gibi kendisini örgütten uzak tutacak davranışlar gösterebilir. İşe geç gelme veya devamsızlık, doğrudan örgütsel çalışmaları olumsuz etkileyen bir durumdur. Bu davranış şeklinin işin türüne ve kişiye göre farklılık göstereceği belirtilmektedir (Abraham, 1998, s. 137; Bingöl, 2013, s.34).

Yapılan araştırmalara bakıldığında, iş görenlerin % 40'ının yüksek stresin yarattığı fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar nedeni ile işe devamsızlık yaptıkları ve örgütü olumsuz etkiledikleri belirtilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, s.289). İş görenin yaşadığı iş stresinden dolayı kendini örgüte ait hissetmemesi ve düşük iş tatmini nedeni ile yeni iş bulma arayışı ve örgütten ayrılma isteklerinin oluşabileceği ifade edilmektedir. Bu durum da örgütün işi bilen kalifiye iş görenlerini kaybetmelerine ve yeni bir iş gören bulma çabalarına neden olacaktır. İş stresi nedeni ile iş gören devir hızının yüksek olması, örgütün hizmet kalitesini olumsuz etkileyeceğinden örgütü maddi ve manevi zarara uğratabilecektir (Eğin, 2015, s.41; Eroğlu, 2010, s.27).

2.3.5. İş Stresi Yönetimi

İş görenin yaşadığı iş stresi özel yaşamını ve örgütsel yaşamını etkilemektedir. İş görenlerin iş streslerini yönetebilmeleri, kendi sağlıkları ve içinde bulundukları örgütün geleceği için önemli olduğu ifade edilmektedir. İyi bir iş stres yönetimi, stresin tamamen yok edilmesi anlamına gelmemelidir. Çünkü böyle bir şeyi başarmak mümkün olmayabilir. Asıl amaç, iş görenin yaşamını ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyen iş stres miktarını azaltmaktır. Kısaca iş stresi ile başa çıkma, stres unsurlarının oluşturduğu duygusal gerilimi azaltma, yok etme ya da bu gerilime dayanma amacıyla gösterilen davranış ve duygusal tepkileri güçlendirmektir. İş stresi yönetimi, bireysel stres ve örgütsel stres yönetimi şeklinde ele alınmaktadır (Güney, 2016, s.348-355; Tutar, 2014, s.258-260; Yıldırım ve diğ., 2004, s.8).

i. Bireysel Stres Yönetimi

İş görenlerin strese neden olan unsurları bularak kontrol altına almaları, stresi yok edecek şekilde mücadele ederek strese karşı dirençli olunmasını sağlayan faaliyetler bireysel stres yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Bireysel stres yönetimi yöntemlerinin ortak yönü bireysel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıların kontrol altına alınmasını kabul etmeleridir. Bu yöntemler ile bedende başlayan ve zararlı olan strese karşı önlemler alınarak stres etkisiz hale getirilmeye çalışılmaktadır (Güney, 2016, s.350; Yılmaz, 2006, s.48).

Stres yönetiminde ilk basamak, iş görenin hissettiği stresin farkında olmasıdır. Bu bağlamda stres yönetimi, iş görenin kendi fiziksel ve psikolojik özelliklerini dikkate alarak davranışlarındaki anormal durumları fark etmesi ve iş stresi yönetimi kararını verebilmesidir (Güçlü, 2001, s.96).

İş gören düzenli uyku uyuyarak, olumlu duygular geliştirerek, arkadaşları ile iletişimde bulunarak, kendisine ve sosyal çevresine zaman ayırarak, örgütte yaşadığı sıkıntıları özel hayatına taşımayarak ve yeni amaçlar belirleyerek bireysel stres yönetimini gerçekleştirebilir. Bunun yanı sıra, iş görenlere stresin olumsuz etkilerini önleyebilmeleri için; bedensel hareketler, gevşeme egzersizleri, meditasyon, biyolojik geri bildirim, düzenli beslenme, sosyal çevre desteği, sosyal ve kültürel etkinliklere katılma, masaj ve zaman yönetimi gibi yöntemleri kullanmaları önerilmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003, s.110; Güney, 2016, s.350-354; Türkmen ve Artuğer, 2011, s.234).

İş görenler stres altındayken mevcut fiziksel durumunu yavaşlatmalı, iş dışında bir konuya odaklanmalı (resim, puzzle yapmak gibi), yürüyüş yapmalı veya bisiklete binmeli, meslektaşları ile iş dağılımı ve beyin fırtınası yapmalıdır. Bunlara ek olarak, iş görenin stres düzeyini düşürebilmesi için, detaylarda boğulmaması, planlı olması, zor işleri erken saatlerde yapması, tüm günü iş yaparak geçirmemesi, dinlenme ve sosyal çevresine vakit ayırması, tatil olanağı gibi faaliyetleri de dikkate alması gerekmektedir (Güney, 2016, s.350-355; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.251; Tutar, 2014, s.259-260).

ii. Örgütsel Stres Yönetimi

İş görenler üzerindeki örgütsel süreçlerden kaynaklanan iş stresinin yok edilmesinde, örgütsel stres yönetimi tekniklerinin kullanılması gerektiği ifade edilmektedir. Örgütlerde iş stresini azaltacak örgütsel stratejiler, yöneticiler aracılığı ile yapılmalı ve destekleyici bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. Başarılı bir iş uyumu için, işe alma kriterleri, görev tanımları, iş akışları ve organizasyon şemaları objektif ve açık bir şekilde yapılarak organizasyonel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması sağlanmalıdır. Bunun yanında iş görenin yaptığı iş ile ilgili yeteneklerinin arttırılması ile yapılan işin daha etkin ve daha az stresle nasıl yapılacağı gösterilmelidir. İş zenginleştirilmesi tekniği kullanılarak işler yeniden düzenlenerek iş görenin iş yapış şekli farklılaştırılmalıdır. Bu teknik ile iş görenin bağımsızlığının ve sorumluluğunun artması sağlanarak, işinin çok önemli olduğu düşüncesi oluşturulmalıdır. Ayrıca iş rotasyonları ve teknik danışmanlıklar oluşturularak ve iş görenlerin örgüt içi kararlara katılımı sağlanarak örgütsel belirsizlik ve uyuşmazlıklar azaltılarak iş stresinin azalması sağlanmalıdır. Yöneticiler takım ruhunu oluşturarak iş görenlerin birbirlerine yardımcı ve tamamlayıcı çalışmalarını desteklemelidir. Örgütlerde yatay ve dikey iletişim kanallarının açık olması, iş görenin mevcut durumla ilgili bilgi sahibi olmasını ve daha az iş stresi yaşamasını sağlayacaktır. (Balci, 2000, s.33-34; Gümüştakin ve Öztemiz, 2004, s.66).

İş görenlerin bireysel olarak çözemediği iş stresleri için danışmanlık hizmetleri verilebilir. İşin neden olduğu stresin nasıl yönetileceği hususunda birimler oluşturulabilir ve bu birimler iş görenlere stres yönetimi eğitimi vererek iş görenlere yol gösterebilir (Soysal, 2011, s.35; Yıldırım ve diğ. 2004, s.10).

Fazla veya az iş yükünün neden olduğu iş stresini yok edebilmek için, iş ile ilgili analizler yapılarak iş için gerekli unsurların belirlenmesi, bu işin niteliklerine uygun iş görenler seçilerek gerekli eğitimlerin verilmesi, iş görenler arasında iş dağılımının ve ödüllendirme sisteminin adil bir şekilde yapılması, iş görenlerin kişisel gelişim çabalarına destek olunması, hızlı ve kalıcı çözümleyici sistemler ile sorunların daha karmaşık hal almadan çözümlenmesi ve esnek çalışma saatleri olacak şekilde düzenlemelerin yapılabilir (Arı ve Bal, 2008, s.142).

Örgütler tarafından belirlenmiş olan gösterim kurallarını sergileyebilecek iş görenlerin işe alınması gerekmektedir. Bu durum iş ilanlarına da yansımaktadır. İş ilanlarında, pozitif düşünebilen, problem çözme ve empati yeteneği olan, ikna kabiliyeti yüksek, güler yüzlü, otonomi düzeyi yüksek vb. istenen özellikler olarak görülmektedir. Duygusal emek gösterimini gerektiren işlerde çalışan, bu özellikleri taşıyan iş görenlerin daha az iş stresi yaşayacağı ve örgüte olumsuz etkilerinin azalacağı düşünülmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987, s.26).

Doktorlar ile yapılan bir araştırmada yüksek otonomiye sahip olan iş görenlerin, iş stresinin azaldığı belirtilmektedir (Köksel, 2009, s.29). Çağrı merkezi iş görenleri üzerinde yapılan bir araştırmada, yüksek otonomiye sahip iş görenlerin stres düzeylerinin düşük olduğu gözlemlenmiştir (Grandey ve diğ. 2004, s.397-418). Yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş görenlerin görevlerini yaparken yüksek otonomiye sahip olmalarının iş stresini azalttığı, iş tatminini ise arttırdığı ve örgüte olumlu yansımaları olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütler çalışanlarına özerklik verdiğinde onların iş stresleri azalabilecektir (Köksel, 2009, s.29-30; Oral ve Köse, 2011, s.470-471).

Örgütte ergonomik çalışma düzeninin sağlanmasının da iş stresini azaltan unsurlardan olduğu belirtilmektedir. İş görenlerin güvenli ve sağlıklı bir iş ortamında çalışabilmesi için, gerekli araç ve gerecin sağlanması, fiziksel ortamın uygun olması, iş organizasyonu ile ilgili sistemlerin iş görenlerin psikolojik ve fiziksel özelliklerine uygun olması iş görenlerin iş streslerini azaltabilecektir (Soysal, 2011, s.33).

2.4 DUYGUSAL EMEK İLE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR

Literatür incelendiğinde duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiyi ele alan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları;

Karakaş ve Gökmen, (2018) Konya’da kamu sektöründe hizmet veren 273 iş gören ile yapmış olduğu çalışmada, duygusal emek davranışı ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu fakat yüzeysel davranış ile iş stresi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Sohn ve diğ. (2018) 424 hastane iş göreni ile yaptığı bir araştırmada, hastalarla yakın iletişim kuran iş görenlerde diğer iş görenlere göre daha fazla yüzeysel davranış ve daha yüksek iş stresi yaşadığı görülmüştür. Buna ek olarak, çalışmada yüzeysel davranış ile iş stresi arasında anlamlı pozitif bir ilişki, derinlemesine davranış ile iş stresi arasında ise anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Akdu ve Akdu (2016) İstanbul Rehberler Odasına kayıtlı profesyonel 109 turist rehberleri ile yaptığı çalışmada, katılımcıların duygusal emek davranışları arttıkça iş streslerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Yine aynı çalışmada duygusal emek davranışının boyutlarından derinlemesine davranış ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Özgün (2015) İzmir’de özel bir dershanenin farklı ilçelerinde görev yapan 130 öğretmen ile yapmış olduğu bir araştırmada, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışın iş stresini artırdığı ve samimi davranışın ise önemli ölçüde azalttığı ifade edilmiştir.

Yoon ve Kim (2013) Kore’de dört farklı ilde beş hastanede çalışan 441 hemşire ile yaptığı bir çalışmada, yüzeysel davranışın iş stresini arttırdığı belirtilmiş ve hastane ortamında hemşirelerin yüzeysel davranışlarını azaltıcı programların oluşturulması gerektiği tavsiye edilmiştir.

Kaya (2009) İstanbul’daki özel okullarda çalışan 174 öğretmen ile yapmış olduğu çalışmada, duygusal emek davranışı ile iş stresi arasında negatif yönde ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Pugliesi (1999) Amerika’da 1114 üniversite iş göreni ile yaptığı bir araştırmada, duygusal emek ile iş stresi arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın önemi ve amacı, kapsamı, yöntemi, değişkenleri, modeli ve hipotezleri, değişkenlere ilişkin ölçme araçları ve araştırmada uygulanan istatistiksel analizler ile ilgili açıklamalara yer verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Günümüzde örgütlerin müşterilerine sunmuş oldukları ürün ve hizmetler her geçen gün daha da benzeşmektedir. Bu durum örgütlerin müşteri odaklı çalışmalarını zorunlu kılmıştır. Özellikle hizmet sektöründe müşteri odaklı çalışmanın önemli bir rekabet avantajı sağlaması iş görenlerin, kendilerine verilen görevleri yerine getirirken duygusal olarak da emek harcamalarını gerektirmektedir.

Diğer taraftan, günden güne artan rekabet koşulları, müşteri memnuniyet kriterlerinin artmasına neden olmakta bu durum da örgütlerin, iş görenlerden beklentisini yükselterek iş görenler üzerinde baskı oluşturabilmektedir. Bu durum insanların iş stresi ile karşı karşıya kalmalarına neden olabilmektedir. İş görenin yoğun stres altında çalışması, hizmet verdiği müşteriler de olumsuz etkiler yaratabilmekte ve örgütü olumsuz etkileyebilmektedir.

Bu nedenle örgütler, müşteri memnuniyetini arttırarak rekabet avantajı sağlayabilmek için iş görenlerin müşterilerle etkileşimleri sırasında sergilemeleri beklenen duygusal gösterim kurallarını belirlemektedir. İş görenlerin müşterilere hizmet sunmaları sırasında hissetmedikleri duyguları hissediyormuş gibi sergilemeleri, yoğun bir duygusal emek davranışı göstermesine neden olmaktadır. Ayrıca, bu durum iş görenler üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu olumsuz sonuçlardan biri iş stresidir. Bir başka ifadeyle, iş görenlerin sergiledikleri duygusal emek davranışları yaşadıkları iş stresi düzeylerini etkilemektedir.

Ulusal ve uluslararası yazın incelendiğinde, duygusal emek ve iş stresi ilişkisi ile ilgili birçok alanda çalışma yapılmış olmasına rağmen kamu kuruluşlarına yönelik pek fazla çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu nedenle, bu çalışmanın konuyla ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı belediye iş

görenlerinin duygusal emek davranışları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresi (zaman stresi ve endişe stresi) arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma kapsamına İstanbul'da bulunan bir belediyenin ana merkez binasında görev yapan iş görenler alınmıştır. Bahsi geçen belediyenin insan kaynakları yöneticileri ile 2019 yılı Ocak ayında görüşülmüş ve toplamda 540 iş görenin belediye de çalıştığı bilgisi edinilmiştir.

Ana kütle üzerinden örnek kütle hesabına göre 540 örnek büyüklüğü yüzde 95 güven sınırları içerisinde ve yüzde 5 anlamlılık düzeyinde 240 olduğu hesaplanmıştır. Belediye iş görenleri ile birebir görüşme yolu ile anket paylaşılmış, gönüllülük esasına göre uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda tüm iş görenlerle anket paylaşılmış olup araştırmanın örneklemini 347 kişi oluşturmaktadır.

Araştırmada belediye iş görenlerinin tercih edilme sebebi, belediye iş görenlerinin vatandaşlar ile direkt temas halinde hizmet vermeleridir. Günümüzde Belediyeler vatandaş memnuniyetinin sağlanabilmesi için belirlenmiş olan kuralları iş görenleri tarafından göstermelerini beklemektedir. Hissetmedikleri duyguları belediyenin beklentileri doğrultusunda sergilemek zorunda olmaları da iş görenler üzerinde iş stresine neden olmaktadır. Dolayısıyla, belediye iş görenlerinin iş stresine maruz kalacağı düşüncesiyle bu çalışma belediyede gerçekleştirilmiştir.

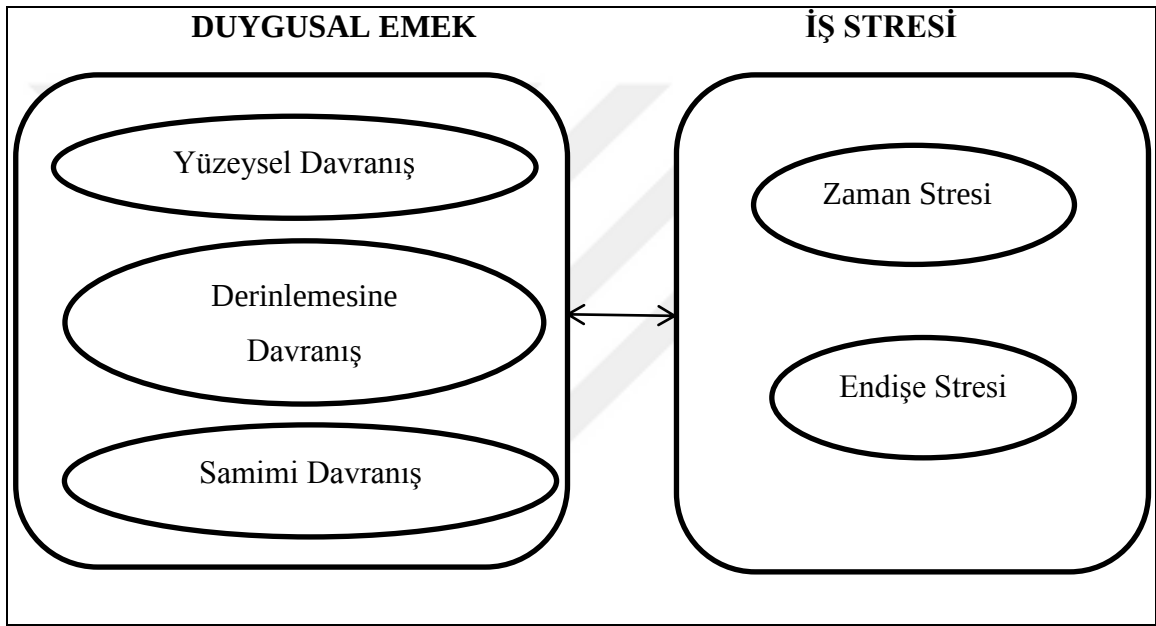
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinde veri toplama tekniklerinden birisi olan anket tekniği kullanılmıştır. Nicel araştırma önceden hazırlanmış bir soru formuna bağlı kalınarak, sayısal yorum ve genelleme yapılabilen araştırma türüdür. Nicel araştırma yönteminde, araştırılan konuya ilişkin, evreni temsil edecek örneklemden sayısal sonuçlar elde edilmektedir (Nakip, 2005, s.79).

3.4. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ, MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın bağımsız değişkeni yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutlarından oluşan duygusal emektir. Bağımlı değişken ise zaman stresi ve endişe stresi boyutlarından oluşan iş stresidir. Araştırmanın modeli Şekil 1 de gösterildiği gibi, duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla oluşturulmuştur.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Araştırmada duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla aşağıdaki H₁ hipotezi ve bu hipotez doğrultusunda alt hipotez kurulmuştur:

H₁: Duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki vardır.

H_{1a}: Duygusal emeğin boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresi boyutları (zaman stresi ve endişe stresi) arasında ilişki vardır.

3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN ÖLÇME ARAÇLARI

Çalışmada kullanılan ölçekler, detaylı literatür taramasından sonra belirlenmiş ve geçerliliği kanıtlanmış ölçeklerdir. Bu çalışmada duygusal emek ve iş stresi ölçekleri kullanılmıştır.

Araştırmada Diefendorff ve diğ. (2005) tarafından geliştirilen duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Duygusal emek ölçeği yüzeysel davranış (7 ifade: 1, 2, 3, 4, 5, 6 ve 7), derinlemesine davranış (4 ifade: 8, 9, 10 ve 11) ve samimi davranış (3 ifade: 12, 13 ve 14) olmak üzere üç boyut ve 14 ifadeden oluşmaktadır. Duygusal emek ölçeğinde yer alan 7. ifade “Vatandaşlarla ilgilenirken sergilediğim duygularda gerçeği yansıtmam.” ters yönlü ifade olup bu ifadede puanlama tersine yapılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlamasında Basım ve Beğenirbaş’ın (2012) çalışmasından yararlanılmıştır (EK 1).

Katılımcıların iş stresini belirlemeye yönelik, Parker ve Decotiis (1983) tarafından geliştirilen 13 ifade “endişe/kaygı (anxiety)” ve “zaman stresi (time stress)” olmak üzere iki boyuttan oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Orijinal ölçekte yer alan 1., 3., 5., 7. ve 10. ifadeler endişe boyutuna; 2., 4., 6., 8., 9., 11., 12. ve 13. ifadeler ise zaman stresi boyutuna yöneliktir. Yapılan literatür taramasında bahsi geçen ölçeğin araştırmacılar tarafından 9 ifadeden oluşan kısa formu kullandıkları tespit edilmiş olup bu çalışmada da 9 ifadeden oluşan kısa form kullanılmıştır (Jamal ve Baba, 1992; Fields, 2002; Nair, 2007; Koçoğlu, 2014; Aydın, 2018). Ölçeğin kısa formu orijinal ölçekte yer alan 1. 3. 5. 7. 9. 10. 11. 12 ve 13. ifadelerden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 1., 2., 3., 4. ve 6. ifadeler endişeye yönelik; 5., 7., 8. ve 9. ifadeler ise zaman stresine yöneliktir (EK 2).

Anketin son bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sahibi olma, şirketteki pozisyon, çalışma ve kurum kıdemlerini ve mevcut yöneticiyle çalışma sürelerini belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır.

Anket formu, demografik ifadeler haricinde, 5’li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. 5’li likert ölçeğine göre derecelendirmeler; Kesinlikle

Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde sıralanmıştır.

3.6. ARAŞTIRMADA UYGULANAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER

Araştırmada istatistiksel analizlerde SPSS 25 versiyon istatistik paket programı kullanılmıştır. İlk olarak araştırma kapsamına alınan katılımcıların demografik özelliklerinin frekans değerleri incelenmiş, ölçeklere yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Aynı zamanda, araştırmada ortaya konmak istenen ilişkilerin analiz edilmesinde korelasyon analizinden faydalanılmıştır.



4. BULGULAR

Bu bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular, değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri değişkenler arası ilişkiler yer alacaktır.

4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1
Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	199	57,3
Erkek	148	42,7
Yaş		
18-25	33	9,5
26-30	64	18,4
31-35	51	14,7
36-40	61	17,6
41-50	75	21,6
51 ve üzeri	63	18,2
Eğitim Durumu		
İlköğretim	13	3,8
Lise	76	21,9
Lisans	116	33,4
Yüksek Lisans	142	40,9
Pozisyon		
Yönetici	54	15,6
Çalışan	293	84,4
Medeni Durumu		
Evli	224	64,5
Bekâr	123	35,5
Çocuk Durumu		
Var	194	55,9
Yok	153	44,1
Çalışma hayatı kıdemi		
1-5 yıl	60	17,3
6-10 yıl	77	22,2
11-15 yıl	58	16,7
16-20 yıl	45	13
21-30 yıl	80	23
31 ve üzeri	27	7,8
Mevcut Yönetici ile Çalışma Süresi		
1 yıl	42	12,1
2-3 yıl	117	33,7
4-5 yıl	133	38,3
6-7 yıl	16	4,7
8 yıl ve üzeri	39	11,2

Belediyede Çalışma Süresi		
1 yıl	28	8,1
2-3 yıl	58	16,7
4-5 yıl	95	27,4
6-7 yıl	32	9,2
8 ve üzeri	134	38,6

N=347

Araştırma kapsamına alınan 347 katılımcının demografik verileri incelendiğinde, katılımcıların % 57,3'ü kadın, % 42,7'si erkek, %9,5'i 18-25 yaş aralığında, %18,4'ü 26-30 yaş aralığında, %14,7'si 31-35 yaş aralığında, %17,6'sı 36-40 yaş aralığında, %21,6'sı 41-50 yaş aralığında ve %18,2'si 51 yaş ve üzerindedir. Anket cevaplarına göre katılımcıların %3,8'i ilköğretim, %21,9'u lise, %33,4'ü lisans, %40,9'u yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %15,6'sı yönetici, %84,4'ü çalışandır. Ankete katılanların %64,5'i evli olup %55,9'u çocuk sahibidir. Katılımcıların %17,3'ü 1-5 yıl, %22,2'si 6-10 yıl, %16,7'si 11-15 yıl, %13'ü 16-20 yıl, %23'ü 21-30 yıl, %7,8'i 31 yıl ve üzerinde çalışma hayatı kıdemine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Ankete katılanların %12,1'i 1 yıl, %33,7'si 2-3 yıl, %38,3'ü 4-5 yıl, %4,7'si 6-7 yıl ve %11,2'si 8 yıl ve üzerinde mevcut yöneticisi ile çalışmakta olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların %8,1'i 1 yıl, %16,7'si 2-3 yıl, %27,4'ü 4-5 yıl, %9,2'si, 6-7 yıl, %38,6'sı ise 8 yıl ve üzerinde kurum kıdemine sahip olduklarını ifade etmişlerdir.

4.2. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Bu bölümde, araştırmanın değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerleri yer almaktadır. Değişkenlerdeki ifadeler 5'li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir.

Tablo 2
Duygusal Emek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Duygusal Emek İfadeleri	İfadelere İlişkin Ortalama Değerler	Standart Sapma	Basıklık Değerleri	Çarpıklık Değerleri
YD1:“Vatandaşla uygun bir şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.”	2,18	1,20	-0,509	0,701
YD2:“Vatandaşla etkileşimdeyken iyi hissediyormuşum gibi yaparım.”	2,39	1,25	-1,058	0,401
YD3:“Vatandaşla etkileşimdeyken bir “şov” ya da “performans” sergilerim.”	2,04	1,61	-0,022	0,959
YD4:“İşim için göstermem gereken duyguları hissediyormuş gibi davranırım.”	2,36	1,23	-0,874	0,508
YD5:“Mesleğimin gerektirdiği duyguları	2,07	1,14	-0,402	0,784

sergileyebilmek için bir maske takarım.”				
YD6:“Vatandaşa içimde hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.”	2,26	1,21	-0,501	0,550
Yüzeysel Davranış	2,22	1,27		
DD1:“Vatandaşa göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.”	3,17	1,25	-0,941	-0,290
DD2:“Başkalarına göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.”	3,20	1,20	-0,903	-0,278
DD3:“Vatandaşlara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.”	3,46	1,21	-0,681	-0,535
DD4:“Vatandaşlara sergilemem gereken duyguları içimde de geliştirmeye çalışırım.”	3,38	1,19	-0,707	-0,463
Derinlemesine Davranış	3,30	1,21		
SD1:“Vatandaşlara ifade ettiğim duygular samimidir.”	4,04	0,99	1,113	-1,128
SD2:“Vatandaşlara gösterdiğim duygular doğal olarak içimden gelir.”	3,89	1,05	0,384	-0,870
SD3:“Vatandaşlara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle uyumludur.”	3,64	1,07	-0,111	-0,616
Samimi Davranış	3,86	1,04		
Duygusal Emek	3,13	1,17		

YD: Yüzeysel Davranış; DD: Derinlemesine Davranış; SD: Samimi Davranış

Duygusal emek ölçeğinin alt boyutlarının ortalaması şu şekildedir; “yüzeysel davranış” 2,22, “derinlemesine davranış” 3,30, “samimi davranış” 3,86’dır. Duygusal emek davranışının genel ortalaması ise 3,13’dür.

Ortalamalar incelendiğinde, katılımcıların duygusal emek davranışlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Alt boyutlar bazında ortalamalar incelendiğinde katılımcıların yüzeysel davranışlarının düşük düzeyde; derinlemesine davranış ve samimi davranışın ise orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Aynı zamanda Tablo 2’de ifadelere ilişkin basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri gösterilmektedir. Basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 arasında değişmesi gerekmektedir (Kline, 2015). Tablo 2’de görüldüğü üzere, basıklık değerleri -1,058 ile 1,113 arasında ve çarpıklık değerleri de -1,128 ile 0,959 arasındadır. Her iki değerde kabul edilebilir aralıkta olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir.

Tablo 3
İş Stresi İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İş Stresi İfadeleri	İfadelere İlişkin Ortalama Değerler	Standart Sapma	Basıklık Değerleri	Çarpıklık Değerleri
ES1: “İşim nedeniyle huzursuz ya da sinirli hissettiğim olmuştur.”	3,59	1,11	-0,040	-0,774
ES2: “İşim beni olması gereğinden daha fazla rahatsız ediyor.”	2,28	1,10	-0,137	0,723
ES3: “İşimin beni çıldırttığı çok zaman olmuştur.”	2,66	1,23	-0,859	0,280
ES4: “Bazen işimi düşündüğümde, göğsümde bir sıkıntı hissediyorum.”	2,23	1,13	-0,208	0,742
Endişe Stresi	2,69	1,14		
ZS1: “Çok fazla işim ve bu işleri yapacak çok az zamanım var.”	2,73	1,22	-0,838	0,245
ZS2: “Bazen evde telefonun çalmasından arama işle ilgili olabilir diye korkuyorum.”	2,21	1,18	-0,712	0,093
ZS3: “Sanki hiç izin kullanmamış gibi hissediyorum.”	2,90	1,27	-1,008	0,137
ZS4: “Şirketimde benimle aynı seviyede çalışan birçok insan işin gereklilikleri yüzünden tükenmiştir.”	2,74	1,19	-0,821	0,178
Zaman Stresi	2,64	1,21		
Stres	2,66	1,17		

ES: Endişe Stresi; ZS: Zaman Stresi

İş stresi ölçeğinin alt boyutlarının ortalaması şu şekildedir; “endişe stresi” 2,69, “zaman stresi” 2,64’tür. İş stresinin genel ortalaması 2,66’dır.

Ortalamalar incelendiğinde, katılımcıların iş stresinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Alt boyutlar bazında ortalamalar değerlendirildiğinde katılımcıların hem zaman stresi hem de endişe stresinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Aynı zamanda Tablo 3’te ifadelere ilişkin basıklık ve çarpıklık değerleri gösterilmektedir. Basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 arasında değişmesi gerekmektedir (Kline, 2015). Tablo 3’te görüldüğü üzere, basıklık değerleri -0,040 ile -1,008 arasında ve çarpıklık değerleri de -0,774 ile 0,742 arasındadır. Her iki değerde kabul edilebilir aralıkta olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir.

4.3.GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Araştırmanın bu bölümünde duygusal emek ve iş stresi ölçeklerine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yer almaktadır.

4.3.1. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Duygusal emek ölçeğine uygulanan geçerlilik analizi sonucunda KMO değeri Tablo 4’ de görüldüğü üzere 0,83 olup KMO değeri 1’e yakındır. Bu sebeple elde edilen veri grubu, geçerlilik analizi için uygundur. Barlett testi 0,000 olarak anlamlı çıkmıştır (Durmuş ve diğ., 2011, s.80).

Duygusal emek ölçeğine uygulanan geçerlilik analizi sonucunda yüzeysel davranış boyutunun 7. ifadesinin (*“Vatandaşla ilgilenirken sergilediğim duygularda gerçeği yansıtmam.”*) faktör yükü 0,50’nin altında kaldığı için analizden çıkarılmıştır (Durmuş ve diğ., 2011, s.85).

Tablo 4
Duygusal Emek Ölçeği KMO Değeri

Kaiser-Meyer-Olkin	0,83
Bartlett’s Test	2096,67
Df	78
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Duygusal emek ölçeğini analiz etmek için varimax rotasyon yöntemi kullanılarak geçerlilik analizi uygulanmıştır. Ölçek, orijinal ölçekteki gibi, Tablo 5’te görüldüğü üzere 3 alt boyutlu yapı oluşturmuştur.

Tablo 5
Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik Analizi Sonuçları

Duygusal Emek İfadeleri	1	2	3
YD2:“Vatandaşla etkileşimdeyken iyi hissediyordum gibi yaparım.”	0,81		
YD1:“Vatandaşla uygun bir şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.”	0,81		
YD4:“İşim için göstermem gereken duyguları hissediyordum gibi davranırım.”	0,77		
YD5:“Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için bir maske takarım.”	0,74		
YD3:“Vatandaşla etkileşimdeyken bir “şov” ya da “performans” sergilerim.”	0,72		
YD6:“Vatandşa içimde hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.”	0,62		
DD3:“Vatandaşlara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.”		0,87	

DD2:“Başkalarına göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.”		0,87	
DD4:“Vatandaşlara sergilemem gereken duyguları içimde de geliştirmeye çalışırım.”		0,86	
DD1:“Vatandaşa göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.”		0,74	
SD2: “Vatandaşlara gösterdiğim duygular doğal olarak içimden gelir.”			0,88
SD3:“Vatandaşlara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle uyumludur.”			0,82
SD1:“Vatandaşlara ifade ettiğim duygular samimidir.”			0,80
Açıklanan Varyans	26,49	22,31	18,10
Toplam Açıklanan Varyans		66,89	

YD: Yüzeysel Davranış; DD: Derinlemesine Davranış; SD: Samimi Davranış

6 ifadeden oluşan birinci alt boyut olan yüzeysel davranış ifadelerinin faktör yüklerinin 0,81 ile 0,62 arasında, 4 ifadeden oluşan ikinci alt boyut olan derinlemesine davranış ifadelerinin faktör yüklerinin 0,87 ile 0,74 arasında ve 3 ifadeden oluşan üçüncü alt boyut olan samimi davranış ifadelerinin faktör yüklerinin 0,88 ile 0,80 arasında olduğu görülmektedir. 13 ifadeden oluşan duygusal emek ölçeğine ait toplam açıklanan varyans ise 66,89’dur.

Duygusal emek ölçeğinin Cronbach alfa değeri 0,75’dir. Duygusal emeğin alt boyutlarının Cronbach alfa değerleri ise yüzeysel davranış için 0,72, derinlemesine davranış için 0,87 ve samimi davranış için 0,83’tür. Bu veriler doğrultusunda duygusal emek ölçeği güvenilir kabul edilmektedir (Cronbach, 1951).

Dolayısıyla, uygulanan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda ölçek orijinal ölçekteki gibi 3 boyutlu bir yapı oluşturmuştur.

4.3.2. İş Stresi Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

İş stresi ölçeğine uygulanan geçerlilik analizi sonucunda KMO değeri Tablo 6’da görüldüğü üzere 0,83 olup KMO değeri 1’e yakındır. Bu sebeple elde edilen veri grubu, geçerlilik analizi için uygundur. Barlett testi 0,000 olarak anlamlı çıkmıştır (Durmuş ve diğ., 2011, s.80).

İş stresi ölçeğine uygulanan geçerlilik analizi sonucunda endişe stresi boyutunun 5. ifadesinin (“Çok fazla işim ve bu işleri yapacak çok az zamanım var.”) faktör yükü 0,50’nin altında kaldığı için analizden çıkarılmıştır (Durmuş ve diğ., 2011, s.85).

Tablo 6
İş Stresi Ölçeği KMO Değeri

Kaiser-Meyer-Olkin	0,83
Bartlett's Test	771,78
Df	28
Anlamlılık Düzeyi	0,000

İş stresi ölçeğini analiz etmek için varimax rotasyon yöntemi kullanılarak geçerlilik analizi uygulanmıştır. Ölçek, orijinal ölçekte ki gibi, Tablo 7’de görüldüğü üzere 2 alt boyutlu yapı oluşturmuştur.

Tablo 7
İş Stresi Ölçeğine İlişkin Geçerlilik Analizi Sonuçları

İş stresi İfadeleri	1	2
ZS3:“Sanki hiç izin kullanmamış gibi hissediyorum.”	0,78	
ZS4:“Şirketimde benimle aynı seviyede çalışan birçok insan işin gereklilikleri yüzünden tükenmiştir.”	0,75	
ZS2:“Bazen evde telefonun çalmasından arama işle ilgili olabilir diye korkuyorum.”	0,64	
ZS1:“Çok fazla işim ve bu işleri yapacak çok az zamanım var.”	0,58	
ES3:“İşimin beni çıldırttığı çok zaman olmuştur.”		0,80
ES2:“İşim beni olması gereğinden daha fazla rahatsız ediyor.”		0,75
ES1:“İşim nedeniyle huzursuz ya da sinirli hissettiğim olmuştur.”		0,64
ES4:“Bazen işimi düşündüğümde, göğsümde bir sıkıntı hissediyorum.”		0,63
Açıklanan Varyans	28,35	28,22
Toplam Açıklanan Varyans	56,57	

ZS: Zaman Stresi; ES: Endişe Stresi

4 ifadeden oluşan birinci alt boyut olan zaman stresi ifadelerinin faktör yüklerinin 0,78 ile 0,58 arasında, 4 ifadeden oluşan ikinci alt boyut olan endişe stresi ifadelerinin faktör yüklerinin 0,80 ile 0,63 arasında olduğu görülmektedir. 8 ifadeden oluşan iş stresi ölçeğine ait toplam açıklanan varyans ise 56,57’dir.

İş stresi ölçeğinin Cronbach alfa değeri 0,80’dir. İş stresinin alt boyutlarının Cronbach alfa değerleri ise zaman stresi için 0,71 ve endişe stresi için 0,72’dir. Bu veriler doğrultusunda iş stresi ölçeği güvenilir kabul edilmektedir (Cronbach, 1951).

Dolayısıyla, uygulanan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda ölçek orijinal ölçekteki gibi 2 boyutlu yapı oluşturmuştur.

4.4. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Bu araştırmada duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki olabileceği ve duygusal emeğin boyutları olan yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış ile iş stresi boyutları olan zaman stresi ve endişe stresi arasında ilişki olacağı beklenmektedir.

Bu bağlamda, ilişkilerin tespit edilmesi için korelasyon analizinden faydalanılacaktır. Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki birlikte değişim ilişkisini ve ilişkilerin yönünü göstermek için kullanılan bir analiz yöntemidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007).

Duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın hipotezi şu şekilde kurulmuştur;

H₁: Duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki vardır.

Tablo 8
Duygusal Emek ile İş Stresi Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon
Analizi Sonuçları

	Duygusal Emek	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış	İş Stresi	Zaman Stresi	Endişe Stresi
Duygusal Emek	1						
Yüzeysel Davranış	0,686**	1					
Derinlemesine Davranış	0,743**	0,141**	1				
Samimi Davranış	0,273**	-0,316**	0,259**	1			
İş Stresi	0,138*	0,181**	0,027	-0,024	1		
Zaman Stresi	0,141**	0,168**	0,034	0,001	0,875**	1	
Endişe Stresi	0,104	0,153**	0,014	-0,041	0,882**	0,545**	1

** : Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı * : Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı

Duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi Tablo 8'de gösterilmektedir. Tablo-8'de görüldüğü üzere, duygusal emek ile iş stresi arasında (r=0,138) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Bu doğrultuda H₁ hipotezi desteklenmiştir.

Aynı zamanda Tablo 8’de duygusal emek ile boyutları olan yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış arasındaki ilişkiler de yer almaktadır. Duygusal emek ile yüzeysel davranış ($r=0,686$), derinlemesine davranış ($r=0,743$) ve samimi davranış ($r=0,273$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış arasında ($r=0,141$) pozitif ve anlamlı, samimi davranış ile ($r=-0,316$) negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. Derinlemesine davranış ve samimi davranış arasında ise ($r=0,259$) pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

İş stresi ve iş stresi alt boyutları olan zaman ve endişe stresi arasındaki ilişkiler yine Tablo 8’de yer almaktadır. İş stresi ile zaman stresi ($r=0,875$) ve endişe stresi ($r=0,882$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Bunun yanı sıra, endişe stresi ile zaman stresi arasında da ($r=0,545$) pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Aynı zamanda, Tablo 8’de görüldüğü üzere, duygusal emek ile iş stresinin boyutlarından zaman stresi arasında ($r=0,141$) pozitif ve anlamlı bir ilişki varken endişe stresi arasında ise anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir.

Duygusal emek boyutları ile iş stresi boyutları arasında ilişki olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın alt hipotezi şu şekilde kurulmuştur.

H_{1a}: Duygusal emeğin boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresi boyutları (zaman stresi ve endişe stresi) arasında ilişki vardır.

Tablo 8’de görüldüğü üzere, duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel davranış ile iş stresi arasında ($r=0,181$) anlamlı ve pozitif ilişki vardır. Aynı zamanda, yüzeysel davranış ile zaman stresi ($r=0,168$) ve endişe stresi arasında ($r=0,153$) pozitif ve anlamlı ilişkiler vardır.

Yine Tablo 8’de görüldüğü üzere, duygusal emeğin boyutları olan derinlemesine davranış ve samimi davranış ile iş stresi ve iş stresi boyutları olan zaman stresi ve endişe stresi arasında anlamlı ilişkiler gözlemlenmemiştir.

Bu doğrultuda H_{1a} hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Tablo 9
Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları

1. H₁	Duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki vardır.	Desteklenmiştir
1.H_{1a}	Duygusal emeğin boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresi boyutları (zaman stresi ve endişe stresi) arasında ilişki vardır.	Kısmen Desteklenmiştir

5. ARAŞTIRMANIN SONUCU, KISITLARI VE ÖNERİLER

Hizmet sektöründe rekabetin ve müşterilerin beklentilerinin arttığı buna paralel hizmet kalitesinin hızla yükseldiği bir ortamda, örgütler varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadır. Başarılarını sürdürülebilir kılmak isteyen örgütler, rakiplerinden daha iyi olabilmek, örgüt stratejilerine uygun hedefleri yakalayabilmek için iş görenlerin duygu yönetiminin önemini kavramışlardır.

Bir başka ifadeyle, günümüzde müşteri memnuniyeti kavramı örgütler için önemli başarı kriterlerinden biridir. Bunun yanı sıra, hizmet sunumu sırasında örgütün amaçlarına uygun olarak iş görenin örgütü ne kadar iyi ve doğru temsil ettiği önemlidir. Bu nedenle örgütler, iş görenin duygu ve davranışlarının doğru yönetilmesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki önemini fark etmişler ve gösterim kuralları belirlemişlerdir. Dolayısıyla iş görenlerin hizmet sunumları sırasında kendi hissettikleri duygularına göre değil örgütün belirlediği gösterim kurallarına uygun davranmaları beklenmektedir. Bu noktada duygusal emek kavramı ortaya çıkmaktadır.

İş görenlerden gerçekleştirilmesi beklenen duygusal emek davranışının iş görenler üzerinde olumsuz çıktıları söz konusudur. Bu olumsuz çıktılardan biri iş stresidir. Dolayısıyla duygusal emek davranışı ile iş stresi arasında ilişki olacağı beklenmektedir. Özellikle müşteriler ile birebir etkileşimde bulunan iş görenlerin üzerindeki iş stresinin bireysel, fiziksel, psikolojik ve örgütsel olumsuz etkileri olabilecektir. Bu nedenle örgütlerin belirlediği amaçlara ulaşabilmesi için, iş görenlerin yaşadığı iş stresinin azaltılması ve yönetilmesi gerekmektedir.

Dolayısıyla bu çalışmanın amacı duygusal emek ile iş stresi arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada bağımsız değişken yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranıştan oluşan duygusal emek iken bağımlı değişken ise zaman stresi ve endişe stresinden oluşan iş stresidir. Çalışmanın bir diğer amacı ise aynı zamanda duygusal emek boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış) ile iş stresi boyutları (zaman stresi ve endişe stresi) arasındaki ilişkiyi de incelemektir.

Bu çalışmada, örneklem olarak bir kamu kuruluşu olan belediye seçilmiştir. Araştırmanın belediyede yapılmasının nedeni duygusal emek üzerine yapılan çalışmaların daha çok özel sektör üzerinde yapılmış olduğunun görülmüş olmasıdır. Fakat günümüzde kamu kurumlarında da müşteri memnuniyeti diye adlandırılan vatandaş memnuniyetinin önem kazanması, kamu çalışanlarının da duygusal emek davranışı göstermesi beklenilmesi nedeniyle bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmanın bulguları genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların çoğunu kadınlar ve evliler oluşturmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan iş görenlerin çoğunluğu 41-50 yaş aralığında, çocuk sahibi, çalışan pozisyonunda ve çalışma hayatı kıdemleri 21-30 yıl aralığında, mevcut yönetici ile çalışma süresi 4-5 yıl aralığında, kurum kıdeminin ise 8 ve üzeri yıl olduğu görülmüştür.

Yapılan bu araştırmanın sonucuna göre duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Rekabet baskısı altındaki örgütler müşteri memnuniyetini arttırabilmek için iş görenlerin uyması gereken gösterim kurallarını belirlemişlerdir. İş görenlerin hizmet sunumları sırasında hissetmedikleri bu duyguları hissediyormuş gibi göstermeleri, yoğun bir şekilde duygusal uyumsuzluk ve çatışma yaşamalarına ve iş stresine neden olmaktadır. Bu bağlamda, duygusal emek ile iş stresi arasında ilişki olduğu söylenebilmektedir. Bir başka ifadeyle, iş görenin göstermiş olduğu duygusal emek davranışı ile iş stresi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu bu tez çalışmasının sonucudur. Pugliesi (1999) ve Akdu ve Akdu (2016) yapmış oldukları çalışmalar da bu sonucu desteklemektedir.

Bu çalışmanın bir diğer sonucu ise duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel davranış ile iş stresi ve iş stresi boyutları olan endişe ve zaman stresi arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğudur. İş görenlerin davranışlarını örgütün beklentilerine uygun hale getirme (yüzeysel davranış) sürecinde, rollerle kişilik özelliklerinin uyuşmaması rol çatışması yaşamalarına neden olmaktadır. Yaşadığı rol çatışması iş göreni olumsuz etkilemekte ve endişe stresinin artmasına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, iş görenin örgüt hedeflerine uygun olarak zaman baskısı altında müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde çalışma zorunluluğunun olması da zaman stresi

yaşamalarına neden olmaktadır. Diğer bir ifadeyle, iş görenin yüzeysel davranışındaki değişimlere paralel olarak iş stresi ve iş stresinin boyutları olan endişe ve zaman stresi de yaşamaları beklenmektedir. Karakaş ve Gökmen (2018), Sohn ve diğ. (2018), Özgün (2015), Yoon ve Kim (2013) yapmış oldukları çalışmalar da bu sonucu desteklemektedir.

Duygusal emeğin boyutları olan derinlemesine davranış ve samimi davranış ile iş stresi ve iş stresi boyutları olan zaman ve endişe stresi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bu çalışmanın bir başka sonucudur. İş görenin örgütün beklentilerine uygun olarak duygularını değiştirmesi (derinlemesine davranış) sürecinde iş gören duygusal çatışma ve zaman baskısı hissetmemekte ve endişe ve zaman stresi yaşamamaktadır. Aynı zamanda iş görenlerin örgütün kendisinden beklediği davranışları gerçekten hissederek sergilemeleri (samimi davranış) sonucunda herhangi bir baskı hissetmediklerinden endişe ve zaman stresi yaşamamaktadır. Sohn ve diğ. (2018) yapmış oldukları çalışma da bu sonucu desteklemektedir.

Bu çalışmada elde edilen verilerin, belediyelerdeki iş gücünün öneminin kavranmasına ve etkin bir şekilde yönetilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda çalışmada, sektör uygulayıcılarına, iş görenlere ve araştırmacılara yönelik bazı önerilerde bulunulmuştur.

Bu tez çalışmasının sonuçlarına göre, kamu kurumlarında duygusal emeğin önemi ile ilgili eğitimler düzenlenmelidir. Eğitimlerde, iş görenin iş stresi yaşamadan çalışabilmesi için, hizmet süresince rol yapma davranışını azaltacak şekilde duyguların yönetilmesi ve içselleştirilmesi ile ilgili yöntemler öğretilmeli ve geliştirilmelidir. Ayrıca bu eğitimler, iş görenlerin örgütsel özdeşleşmesini sağlayacak ve bağlılıklarını arttıracak motive edici sosyal aktivitelerle desteklenmelidir.

Aynı zamanda, duygusal emeğin yoğun kullanıldığı pozisyonlara uygun vasıflara sahip iş görenler istihdam edilmelidir. Bu şekilde iş görenlerin örgütün davranış kurallarını benimsemesi ve kendi duyguları ile örgütün beklediği duygu gösterimlerini bütünleştirerek daha fazla derinlemesine ve samimi davranış göstermesi sağlanmalıdır. Başka bir ifadeyle, iş görende duygusal uyumsuzluk ve duygusal çatışma

yaratacak yüzeysel davranışı ve iş stresini azaltarak, örgütün verimliliğini ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz etkileyecek durumların önüne geçilmelidir.

Özellikle yöneticiler duygusal emek hakkındaki yönetsel becerilerini arttırarak, iş stresini azaltacak örgütsel stratejiler geliştirmeli ve iş görenlerin duygusal dünyaları ile ilgili olumsuz değişiklikler takip edilmelidir. Bunun yanı sıra, iş görenlerin iş stresi yaşadıklarını fark ettikleri zaman danışmanlık hizmeti alabilecekleri profesyonel uzmanların bulunduğu birimler oluşturulmalıdır. Ayrıca iş görenlerin çalışma arkadaşlarından alacakları sosyal desteğin, duygusal emeğin olumsuz etkilerini azaltacağı gözlemlendiğinden, iş görenlerin birbirleri ile iletişim kurabilecekleri ortamlar yaratılmalıdır.

Bu tez çalışmasının sonuçları iş görenler açısından değerlendirildiğinde, iş görenlerin, hizmet sektöründe duygusal emek davranışı göstereceklerinin ve bunun sonucunda iş stresine maruz kalacaklarının farkında olarak, kendilerini motive etmeleri ve kurumun hedeflerine uygun kendilerinden beklenen davranış şekillerini öğrenerek bu davranışları içselleştirmeleridir. Bunun yanı sıra, iş görenlere derinlemesine ve samimi davranış gösterme yeteneklerinin gelişmesini sağlayacak zaman ve endişe stresini azaltacak yöntemleri öğrenecekleri eğitimlere katılmaları önerilebilir.

Bu tez çalışmasının ortaya koyduğu sonuçlar ile literatüre belli bir katkı sağlamaya çalışılmış olmasına karşın bazı kısıtları bulunmaktadır. Yapılan bu çalışmanın sadece İstanbul'da bir ilçe belediyesi iş görenleri üzerine gerçekleştirilmiş olması araştırmadaki bulguların diğer belediyelerdeki iş görenlerin görüşlerini yansıtacağı anlamına gelmemektedir. Diğer bir ifadeyle, araştırmada elde edilen sonuçlar, sadece araştırmaya katılan belediye iş görenlerinin oluşturduğu sınırlı örneklem için geçerli olacaktır. Ayrıca belediye iş görenlerinin çalışma temposunun yoğunluğu ve kısıtlı zaman nedeniyle veri toplama sürecinde sadece anket yöntemi kullanılmıştır. Karma veri toplama yöntemleri kullanılarak yapılacak çalışmalarda, geçerlilik ve güvenilirlik açısından çok daha sağlıklı sonuçlar elde edilebilecektir.

Çalışma sadece İstanbul ilinde bir ilçe belediyesinde yapılmıştır. Daha sonra yapılacak çalışmaların farklı il ve ilçe belediye iş görenleri ile yapılması veya farklı

meslek gruplarında, özel sektör ve kamu sektörü karşılaştırması veya farklı bölgelerdeki kamu kurumlarında karşılaştırılmalar yapılabilir. Bunun yanı sıra, belediye iş görenleri ile birlikte vatandaşlarında araştırmaya katılması ile iş görenlerin hizmet sunarken duygusal emek davranışlarının ve iş stresi düzeylerinin vatandaşlar üzerindeki etkileri belirlenebilir. Diğer taraftan; örgüt kültürü, liderlik, kişilik, motivasyon, iş-yaşam dengesi, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, duygusal zekâ gibi konuların araştırmacılar tarafından incelenerek sosyal bilimler alanına katkı sağlamaları önerilmektedir.

Sonuç olarak, iş görenlerin örgütlerin belirlediği gösterim kurallarını içselleştirerek daha az iş stresi yaşayabilecekleri söylenebilir. Bu durumun iş görenlerin bireysel ve örgütsel yaşamına olumlu yansımaları olabilecektir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akbulut, T. (1994). İşçi Sağlığı. İstanbul: Örünç Yayınları.
- Altuntaş, E.,(2003).Stres Yönetimi. İstanbul; Alfa Yayınları.
- Artan, İ., (1986). Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. İstanbul: Özgün Matbacılık.
- Aydın, İ. (2008), İş Yaşamında Stres. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Aytaç, S. (2009). İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları Yönetimi. Türk-İş Yayını.
- Bahar, E. (2006). İşletme Becerileri Grup Çalışması. Ankara.
- Balcı, A. (2000). İş Stresi. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Balcı, A. (2000). Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltaş, A ve Baltaş, Z. (2002). Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul. Remzi Kitapevi.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2000) Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Braham, B. (1998). Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek, Çev: V. Diker, Hayat Yayınları. İstanbul.
- Can, H. (2002). Yönetim ve Organizasyon, Ankara.
- Demirel, Hg. (2017). Duygusal Emek. (Ed. B. Akdemir), İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar. 299-327. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Cüceloğlu, D.(1991). İnsan ve Davranış, Evrim Matbaacılık, İstanbul.
- Durmuş, B., Yurtkuru S.E. ve Çinko M. (2011). Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erdoğan, İ.(1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: Avcıol Yayıncılık.
- Eren, E. (1998). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul.:Beta Yayıncılık.
- Erkoç, Z., (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemi Terimler Sözlüğü. İstanbul; Alfa Yayınları.
- Ertekin, Y. (1993). Stres ve Yönetimi. Ankara: TODAİE Yayını.

- Fields, D. L. (2002). Taking the Measure of Work: a Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Gall Lee A., (2006), “Anksiyete ve Kaygı”, Çeviren: İsmail Yerguz, Dost Kitabevi, Nisan, Birinci Baskı, Ankara.
- Güney, S. (2016). Davranış Bilimleri. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Güney, S.(2000). Davranış Bilimleri. Ankara: Nobel Yayınları.
- Hochschild, A. R. (2003). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California.
- Köknel, Ö. (1988). Kaygıdan Mutluluğa Kişilik. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köknel, Ö. (1998). Zorlanan İnsan-Kaygı Çağında Stres. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Nakip, M. (2005). Pazarlama Araştırmalarına Giriş: SPSS Destekli. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Oğuz, H. (2015). Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri IV. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi - Bildiriler Kitabı I, 91-106.
- Örnek, A. Ş. & Aydın, Ş. (2008). Kriz ve Stres Yönetimi. Detay Yayıncılık.
- Öz, E.Ü. (2007). Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Özkalp, E. (2010). Çatışma ve Stres Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Yayını.
- Pehlivan, İ. (1995).Yönetimde Stres Kaynakları. Ankara: Pegem Yayınları
- Pehlivan, İ. (2000). İş Yaşamında Stres. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). Örgütsel Davranış (Çev: Prof. Dr. İnci Erdem). Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Ross, R. R., & Altmaier, E. M. (1994). Intervention In Occupational Stress: A Handbook Of Counselling For Stress At Work. Sage.
- Sabuncuoğlu, Z. Tüz, M. (1996). Örgütsel Psikoloji. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.(2003). Örgütsel Psikoloji. 4. Baskı, Bursa: Furkan Ofset,

- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2013). Örgütsel Davranış. Bursa: Aktüel Yayınları.
- Schermerhorn, John R(1989). Management for Productivity, New York, John Willey and Sons.
- Seçer, Ş., & Tınar, M. Y. (2004). İş Yerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler Kitabı, 814-830.
- Seyyar, A.,Selek, Öz, C.(2007). İnsan Kaynakları Terimleri. Sakarya; Değişim Yayınları.
- Theodosius, C. (2008). Emotional Labour in Health Care: The Unmanaged Heart of Nursing. Routledge.
- Tınaz, P. (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar. Beta Yayınları.
- Tutar, H. (2011) Zaman Yönetimi, 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Tutar, H. (2014). Örgütsel psikoloji. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. 2007. SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık

Sürekli Yayınlar

- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: A conceptualization of consequences, mediators and moderators. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(3), 137-146.
- Akdu, U., ve Akdu, S. (2016). Duygusal Emek ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(47).
- Akyüz, M. (2018). Duygusal Emek Örgüt Temelli Öz-Saygı ve Yaşam Tatminini Etkiler mi? *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10(4), 170-186.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Yönetim ve Ekonomi*, C:1, No:15, s.131-148.
- Arıkan Saltık, I. ve T. Asunakutlu. (2016). "Duygusal Emek ve Kültür: Konaklama Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8 Sayı 14, Mart, s.109-132.
- Arıkanlı, A.,Ulubaşlı, B.(2004).Yönetim:Yönetim Fonksiyonları ve Yönetici Davranışları. Ankara: Tarım ve Köy İşleri bakanlığı Yayınları.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Babatunde, Akanji (2013). "Occupational Stress: A Review on Conceptualizations, Causes and Cure". *Economic Insights – Trends and Challenges*. C.2, (LXV) No:3, , ss.73-80.
- Bağcı, Z. (2015). Duygusal Emekğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Denizli İlinde Hizmet Sektöründe Görgül Bir Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(10),71- 75.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Beğenirbaş, M., & Meydan, C. H. (2012). Duygusal Emekğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Ayşegül, U. (2014). Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan

- Çalışması. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 9(2), 97-122.
- Boyd, C. (2002). Customer Violence and Employee Health and Safety. *Work, Employment and Society*, 16(1), 151-169.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Ceylan, A ve Ulutürk, Y.H.(2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1):49.
- Chang, C. P., & Ju-Mei, C. H. I. U. (2009). Flight Attendants' Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanese Airline Industry. *Journal of Service Science and Management*, 2(04), 305-311.
- Cheung, F. Y. L., & Tang, C. S. K. (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.
- Côté, S., and 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.
- Cronbach, L. J. (1951) "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests", *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çelik, M., ve Yıldız, B. (2016). Duygusal Emek Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Stresin Aracı Rolü. *Journal of International Social Research*, 9(45), 734-745.
- Demirel, Y., & Özbezek, B. D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *TISK Academy/TISK Akademi*, 10(19).
- Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Durna, U. (2004). "Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi*, C:11, No:1, s.191-206.

- Durna, U. (2006). "Üniversite Öğrencilerinin Stres Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, s.319-343.
- Ekinci, H., & Ekici, S. (2003). Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), 93-111.
- Erickson, R. J., & Ritter, C. (2001). Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter. Social Psychology Quarterly, 64(2), 146-163.
- Erickson, R. J. (2005). Why Emotion Work Matters: Sex, Gender, and the Division of Household Labor. Journal of Marriage and Family, 67(2), 337-351.
- Eroğlu, E. (2010). Örgütsel İletişimin İş görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 6(3), 18-33.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute, 19, 147-160
- Fidan, Y. (2011). Özel Sektör Ve Kamu Yöneticilerinin Zaman Yönetimi Davranışlarının Karşılaştırılması. Journal of Social Sciences/Sosyal Bilimler Dergisi, 4(6).
- Ganster, Daniel C. (2008). "Measurement Challenges for Studying WorkRelated Stressors and Strains", Human Resource Management Review, C.18, No:4, , ss.259-270.
- Gök, S. (2009). "Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C:6, No:2, s.587-605.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. Journal of Occupational Health Psychology, 5(1), 95.-117.
- Grandey, A. A. (2003). When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. Academy of Management Journal, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. P. (2004). The Customer is Not Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25(3), 397-418.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). Must" Service With A Smile" Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American And French Employees. Journal of Applied Psychology, 90(5), 893.

- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., and Sideman, L. A. (2005). Is "Service With a Smile" Enough? Authenticity of Positive Displays During Service Encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55.
- Griffits, A. (2010). "Work Organization & Stress", World Health Cox, Tom: Organization, Protecting Workers' Health Series, No:3, Nottingham.
- Güçlü, N. (2001). "Stres Yönetimi", Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C:21, No:1, s.91-109.
- Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, A. B. (2004). "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, No:23, S.61-85, Kayseri.
- Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, B. (2005). "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, No:14, S.271-288.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hochschild, A.R, (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
- Hsieh, C. W., Yang, K., & Fu, K. J. (2012). Motivational Bases and Emotional Labor: Assessing the Impact of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 72(2), 241-251.
- Hulsheger, U.R. & Schewe, A.F. (2011). On The Costs and Beliefs of Emotional Labor: A Meta Analysis of Three Decades of Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The Bright Side of Emotional Labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769.
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Jung, Y. S. (2015). Customer Response to Employee Emotional Labor: The Structural Relationship Between Emotional Labor, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 71-80.
- Jamal, M. (1999). Job Stress and Employee Well-Being: A Cross-Cultural Empirical Study, *Stress & Medicine*, 15, 153-158.
- Jamal, M., & Baba, V. V. (1992). Shiftwork and Department-Type Related Job Stress, Work Attitudes and Behavioral Intentions: A Study by Nurses. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 449-464.

- Judge, T.A. ve Colquitt, J. A. (2004), Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404.
- Jung, H. S.,& Yoon, H. H., (2014). Moderating Role of Hotel Employees' Gender and Job Position on The Relationship Between Emotional Intelligence and Emotional Labor", *International Journal of Hospitality Management*, 43, 47-52.
- Kaplan, M., ve Ulutas, Ö. (2016). Duygusal Emegin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 165- 174.
- Karakaş, A., & Gökmen, G. (2018). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 99-127.
- Karim, J. & Weisz, R. (2010). Emotional Labour, Emotional Intelligence, and Psychological Distress. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 36(2), 187-196.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*.3(2), 109-130.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, *Çalışma ve Toplum*, 36(1), 311-346.
- Keser, A. (2004). Çalışma-Birey İlişkisi ve Çalışmanın Bireyin Yaşamında Yeri. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 6(2), 2.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Publications.
- Koçoğlu, M. (2014). Cynicism as a Mediator of Relations Between Job Stress and Work Alienation: A Study From a Developing Country-Turkey. *Global Business and Management Research*, 6(1), 24.
- Köse, S., Oral, L., ve Türesin, H. (2011). Duygusal Emek Davranışlarının İş Görenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile ilişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2),165-185.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 8-49.
- Lam, W., & Chen, Z. (2012). When I Put on My Service Mask: Determinants and Outcomes of Emotional Labor Among Hotel Service Providers According to Affective Event Theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 3-11.

- Landrum, Brittany,(2011). "The Impact of Organizational Stress and Knight, Danica K., Burnout on Client Engagement", *Journal of Flynn, Patrick M.: Substance Abuse Treatment*, C.42, No:2, ss. 222-230.
- Lashley, C. (2002). Emotional Harmony, Dissonance and Deviance at Work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(5), 255-257.
- Lee, H. U., Lee, H., & Kim, J. H. (2010). The Effects of Emotional Intelligence and Emotional Labor on Department Store Salespersons' Customer Orientation and Sales Performance. *Korea Research Academy of Distribution and Management Review*, 13(4), 97-117.
- Lee, J. J., and 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(4), 1101-1112.
- Lee, H. J. (2016). Effects of Public-Service Employee Age and Performance of Emotional Labor on Job Pride. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 44(8), 1339-1348.
- Lian, Shueh-Yi, (2014). "Work Stress, Coping Strategies and Resilience: A Tam, Cai Lian: Study Among Working Females", *Asian Social Science*, C.10,No:12, 2014, ss.41-52.
- Matteson, M. L., Miller, S. S.,(2012). Emotional Labor in Librarianship: A Research Agenda, *Library and Information Science Research*, 34 (3), 176-183.
- Meier, K. J., Mastracci, S. H., & Wilson, K. (2006). Gender and Emotional Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link to Performance. *Public Administration Review*, 66(6), 899-909.
- Mengenci, C. (2015). İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 15(1), 127-139.
- Miller, K. I., & Koesten, J. (2008). Financial Feeling: An Investigation of Emotion and Communication in the Workplace. *Journal of Applied Communication Research*, 36(1), 8-32.
- Miner, Andrew G.; Charles L. Hulin (2000),"Affect, Attitude, Behavior Links in Affective Events Theory". *Second International Conference on Emotions in Organizational Life*. Toronto; Vol. 10; ss. 1-13.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, And Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.

- Naring, G., Briet, M., and Brouwers, A. (2006). Beyond Demand-Control: Emotional Labour and Symptoms of Burnout in Teachers. *Work and Stress*, 20(4), 303-315.
- Netemeyer, R. G., Maxham III, J. G., & Pullig, C. (2005). Conflicts in the Work-Family Interface: Links To Job Stress, Customer Service Employee Performance, and Customer Purchase Intent. *Journal of Marketing*, 69(2), 130-143.
- Onbaşıoğlu, M. (2004). Stresle Baş Etmede Zihinsel Yöntemler. *Türk Psikoloji Bülteni*, 10(34-35), 103-127.
- Oral, L., ve Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.
- Önder, D. G. (1991). Yönetmel Zaman ve Verimlilik İlişkisinde Yeni Bir Perspektif. Ankara: MPM Yayınları, 447.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 160-177.
- Pelit, Elbeyi, (2008). “Otel İşletmeleri İş görenlerinin Tükenmişlik Türkmen, Fatih: Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İş görenleri Üzerinde Bir Araştırma” , Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.10, No:1, ss. 117 – 139.
- Pugliesi, K. (1999). The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being. *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Savaş, A. C. (2012). Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin, Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33).
- Schmidt, K. H., and Diestel, S. (2014). Are Emotional Labour Strategies by Nurses Associated With Psychological Costs? A Cross-Sectional Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 51(11), 1450-1461.
- Simon, R. W., & Nath, L. E. (2004). Gender and Emotion in the United States: Do Men and Women Differ in Self-Reports of Feelings and Expressive Behavior?. *American Journal of Sociology*, 109(5), 1137-1176.
- Sohn, B. K., Park, S. M., Park, I. J., Hwang, J. Y., Choi, J. S., Lee, J. Y., & Jung, H. Y. (2018). The Relationship Between Emotional Labor and Job Stress Among Hospital Workers. *Journal of Korean Medical Science*, 33(39), 1-10.

- Sohn, H. K. (2017). Verifying the Moderating Effects of Personality Factors on the Relationship Between Emotional Labour and Customer Orientation. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(1), 1-14.
- Totterdell, P., Wood, S., & Wall, T. (2006). An intra individual test of the demands control model: A weekly diary study of psychological strain in portfolio workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 63-84.
- Tunç, P., A. Gitmez ve M.R. Krespi Boothby. (2014). "Yoğun Bakım ve Yataklı Servis Hemşirelerinde Duygusal Emek Stratejilerinin Empatik Eğilim Açısından İncelenmesi". *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, S. 15, s. 45-54.
- Türkmen, F. ve Artuğer, S. (2011). "Otel İşletmeleri İş görenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması)", *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, C:16, No:22, s.229-254.
- Walsh, G., & Bartikowski, B. (2013). Employee Emotional Labour and Quitting Intentions: Moderating Effects of Gender and Age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237.
- Weiss, Howard M. / Cropanzano, Russell (1996); "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work," *Research in Organisational Behavior*, Vol.18: 1-79.
- Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job. *Work and Occupations* 20(2): 205-232.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486.
- Yang, F. H., and 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.
- Yıldırım, O., Tektüfekçi, F. ve Çukacı, Y. C. (2004). "Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Elamanları Üzerindeki Etkileri", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C:9, No:2, s.1-20.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Güner, M., & Sen, B. (2015). The Relationship Between Teachers' Emotional Labor and Burnout Level. *Eurasian Journal of Educational Research*, 59, 75-90.
- Yirik, Ş., Ören , D. ve Ekici, R. (2014). Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi. *E-Journal of Yaşar University*, 6223-6234.

- Yoon, S. L., & Kim, J. H. (2013). Job Related Stress, Emotional Labor, and Depressive Symptoms Among Korean Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 45(2), 169-176.
- Yüksel, İ., (2003). İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi: Teknisyenlere Yönelik Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1-2). 213- 224.
- Yürür, S., & Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).
- Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the Positive and Negative Effects of Emotion Work in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28.

Tezler

- Akbaş, A. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Politika Algıları ile Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Antonova, E. (2016). Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Modul Vienna University, Viyana.
- Ayana, Ç. (2016). Duygusal Zekâ ve Duygusal Emegin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Aydın, İ.,(2018). Dağıtılmış Liderliğin İş Stresi Kapsamında Hizmet Kalitesine Etkileri: İzmir Merkez Kamu Hastaneleri Örneği, Doktora Tezi, T.C. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydoğan, O. (2008). "İş Stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama", Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Baklacı, E. (2013). "İş Stresi Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Beğenirbaş, M. (2013). Kişiliğin Öğretme Stillerine Etkisinde Duygusal Emek Ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bingöl, G. (2013). "Stres ve Stres Yönetimi Yaklaşımları: Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyükfırat, B. (2009). Performans Değerleme Uygulamalarının Çalışanların İş Stresi Düzeyleri Üzerinde Etkileri: İmalat Sektöründe Bir Alan Araştırması.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi).Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Canik, B. (2010). "Esenboğa Hava Limanı'nda Farklı Birimlerde Çalışanların Stres Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Chu, K. H. L. (2002). The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes. Unpublished Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

- EğİN, A. (2015). "Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Genç, V. (2013). Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri. Unpublished Master's Dissertation). Çanakkale: Çanakkale On sekiz Mart University Graduate School Of Social Sciences.
- Gerzina, H. A. (2014). An Analysis of the Relationship Between Job Stress and Resilience Among US Members of the Association of Standardized Patient Educators. Kent State University College of Education, Ohio.
- Gosserand, R. H. (2003). An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor, Unpublished Doctoral Dissertation, Louisiana State University, Louisiana.
- Gökgöz, H. (2013). "Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Güler, A. (2013). "Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gültekin, F. (2008). "Stres Kaynakları İle Kariyer Yönetiminin Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Işık, E. (2007). İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile İş stresi ilişkisine Yönelik bir Araştırma. (Yayınlanmamış yüksek lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, E. (2009). Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri ile İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki. (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kaya, F.(2006). Örgütsel Stres Kaynakları ve Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma Örneği.(Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi).Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KızanlıklI, M. (2014). Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kiremitçi, İ. (2009). İzmir İlinde Bulunan II. Basamak Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin Öz değerlendirme Modelini Algılama Düzeyleri. (Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Köksel, Lale (2009). İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 29-30.
- Kurt, Z. (2013). Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul'daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nair, P. K. (2007). A Path Analysis of Relationships Among Job Stress, Job Satisfaction, Motivation to Transfer, and Transfer of Learning: Perceptions of Occupational Safety and Health Administration Outreach Trainers. Unpublished Doctoral Dissertation, Texas A&M University, College Station.
- Nas, T. (2006). Sağlık Örgütlerinde Ödüllendirme Sistemlerinin Performans Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.
- Örnek, N. (2009). Ödül Sistemleri ve Ödüllendirmenin Güdülemeye Etkisi Üzerine İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. Basılmamış Yüksek lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özgan, M. (2011). "Çalışma Yaşamı Stresi İle Alkol Kullanımı Arasındaki İlişki: Maden Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özgün, A. (2015). Duygusal Emek Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Özkan, G. (2011). Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeğe Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkurt, E. T. (2009). "Örgütsel Stres Faktörleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Lise Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama", Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sunmaz, F. (2001). Örgütsel Stres ve Başa Çıkma Yöntemleri (Sakarya İl Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi S.B.E.
- Tekin, G. O. (2010). "Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Ünal, A. (2011). Örgütsel Güvenin Duygusal Emeğe Etkisi: İstanbul'da Yerleşik Dört ve Bir Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Yeni, Z. (2015). Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Duygusal Emek Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Yılmaz, A. (2016). Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, O. (2006). "Stresin Performans Üzerine Etkisi 40. Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yılmaztürk, A. (2013). "İlkokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği", Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İnternet

Soysal, A. (2011). "İş Yaşamında Tükenmişlik", (Çevrimiçi), Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Yayını, <http://www.ceis.org.tr/dergi/2011kasim/makale2.pdf>, (06.06.2019).

Türk Dil Kurumu, (<http://www.tdk.gov.tr>). Erişim Tarihi: 02.07.2019



EKLER

EK-1: Duygusal Emek Ölçeği

Aşağıdaki ifadelere çalıştığınız kurumu dikkate alarak ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.	1	2	3	4	5
1 (Kesinlikle Katılmıyorum) 2 (Katılmıyorum) 3 (Kısmen Katılıyorum) 4 (Katılıyorum) 5 (Kesinlikle Katılıyorum)					
1-“Vatandaşla uygun bir şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım. ”					
2-“Vatandaşla etkileşimdeyken iyi hissediyormuşum gibi yaparım. ”					
3-“Vatandaşla etkileşimdeyken bir “şov” ya da “performans” sergilerim.”					
4-“İşim için göstermem gereken duyguları hissediyormuş gibi davranırım.”					
5-“Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için bir maske takarım.”					
6-“Vatandaşa içimde hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.”					
7-“Vatandaşla ilgilenirken sergilediğim duygularda gerçeği yansıtmam. ”					
8-“Vatandaşa göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.”					
9-“Başkalarına göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.”					
10-“Vatandaşlara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.”					
11-“Vatandaşlara sergilemem gereken duyguları içimde de geliştirmeye çalışırım.”					
12-“Vatandaşlara ifade ettiğim duygular samimidir.”					
13-“Vatandaşlara gösterdiğim duygular doğal olarak içimden gelir.”					
14-“Vatandaşlara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle uyumludur.”					

EK-2: İş Stresi Ölçeği

Aşağıdaki ifadelere çalıştığınız kurumu dikkate alarak ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.	1	2	3	4	5
1 (Kesinlikle Katılmıyorum) 2 (Katılmıyorum) 3 (Kısmen Katılıyorum) 4 (Katılıyorum) 5 (Kesinlikle Katılıyorum)					
1- “İşim nedeniyle huzursuz ya da sinirli hissettiğim olmuştur.”					
2- “İşim beni olması gereğinden daha fazla rahatsız ediyor.”					
3- “İşimin beni çıldırttığı çok zaman olmuştur.”					
4- “Bazen işimi düşündüğümde, göğsümde bir sıkıntı hissediyorum.”					
5- “Çok fazla işim ve bu işleri yapacak çok az zamanım var.”					
6- “İşten izin aldığım zaman kendimi suçlu hissediyorum.”					
7- “Bazen evde telefonun çalmasından arama işle ilgili olabilir diye korkuyorum.”					
8- “Sanki hiç izin kullanmamış gibi hissediyorum.”					
9- “Şirketimde benimle aynı seviyede çalışan birçok insan işin gereklilikleri yüzünden tükenmiştir.”					