

ARAŞTIRMA MAKALESİ



Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

The Journal of International Social Sciences

Cilt: 30, Sayı: 1, Sayfa: 291-306, OCAK – 2020

Makale Gönderme Tarihi: 17.07.2019 Kabul Tarihi: 11.12.2019

İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA YÖNETİMİ TARZININ DUYGUSAL EMEK HARCAMA DÜZEYLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

The Effect of Employees on Organizational Conflict Management Style on Emotional Labor Spending Levels

Mutlu TOKMAK¹

ÖZ

Örgütsel çatışma çalışanlar arasında ortaya çıkan anlaşmazlıklar olarak değerlendirilmektedir. Çatışma kelime olarak olumsuz olarak görülse de, iyi yönetildiği takdirde hem örgüt için hem de çalışanlar için olumlu sonuçlar doğurabilir. Duygusal emek ise, çalışanların örgüt tarafından müşterilere sunulması beklenen davranış ve duygu iletimi olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmada banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Ayrıca örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek ve alt boyutları üzerindeki etkisi de araştırılmaktadır. Araştırmanın amaçlarına ulaşabilmek için, Bursa İli Karacabey ilçesinde 106 banka çalışanına anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasında 0.547 oranında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çoklu regresyon analizi ile örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyini 0.38 oranında etkilediği belirlenmiştir. Örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluk üzerinde 0.236 oranında, duygusal çaba üzerinde ise 0.472 oranında etkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Çatışma, Duygusal Emek, Banka Çalışanları

ABSTRACT

Organizational conflict is considered as disagreements among employees. Although conflict is seen as a negative word, if it is managed well, it can have positive results for both the organization and for the employees. Emotional labor on the other hand, is considered as the behavior and emotion transmission expected to be transferred to the customers by the organization. The aim of this study is to reveal the relationship between organizational conflict management styles and emotional endeavouring levels of bank employees. The effects of organizational conflict management styles on emotional labor and its sub-dimensions are also investigated. In order to achieve the objectives of the research, a survey was applied to 106 bank employees in Karacabey district of Bursa. The obtained data were tested by correlation analysis and multiple regression analysis.

As a result of the study, it was found that there is a 0.547 relationship between organizational conflict management styles and emotional endeavouring levels. Multiple regression analysis showed that organizational conflict management styles affect emotional endeavouring by 0.38 percent. It was found that organizational conflict management styles had an effect of 0.236 percent on emotional mismatch and 0.472 percent on emotional effort.

Keywords: Organizational Conflict, Emotional Labor, Bank Employees

¹ J. Yzb. Dr, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Jandarma ve Sahil Güvenlik Fakültesi, Sosyal Bilimler Bölümü, mutlu-tokmak@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7428-1322

GİRİŞ

İşletmeler dinamik bir yapıya sahip organizasyonlardır. İşletme içerisinde çalışanlar arasında bazı anlaşmazlıkların ve uyuşmazlıkların olması doğaldır. İşletme içerisinde ortaya çıkan bu tür anlaşmazlıklar örgütsel çatışma olarak değerlendirilmektedir. Çatışma, kelime anlamı olarak olumsuz ve istenmeyen bir durumu ifade etmektedir. İşletme içerisinde meydana gelen çatışmalar iyi yönetilemediği ve kontrol edilemediği sürece işletme amaçlarına zarar verecek boyutlara ulaşabilir. Çatışmanın kontrol altında tutulması ve iyi yönetilmesi durumunda, işletme içerisinde olumlu bir rekabet ortamı ortaya çıkabilir ve bu durum işletme için faydalı bir hale dönüştürebilir. Örgütsel çatışmanın yönetilmesinde çalışanlar ve yöneticiler tarafından uygulanacak stratejiler önem arz etmektedir. Yapıcı bir şekilde yönetilen bir çatışmanın hem işletme açısından hem de çalışanlar açısından katkısı yadsınamayacak düzeydedir.

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlar, işletmenin amaçları doğrultusunda hissetmedikleri duyguları müşterilere yansıtmak durumunda kalabilirler. Bu durum duygusal emek olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlar bazen bunun için rol yapma gereksinimi duymaktadırlar. Bazı durumlarda ise çalışanlar kendilerini bu duruma adapte ederek, işletme tarafından sergilenmesi istenen davranışları gerçekten hissetmeye çalışırlar ve rol yapma durumunda kalmazlar. Hissetmedikleri duyguları müşterilere yansıtmak zorunda kalan çalışanlarda zamanla rol çatışmasından kaynaklanan stres ortaya çıkabilmektedir. Çalışanların rol yapmak zorunda kalmaları işletme içerisinde bir takım anlaşmazlıkların ve çatışmaların meydana gelmesine neden olmaktadır.

Bu çalışmada, banka çalışanlarının uyguladıkları örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmaktadır. Ayrıca çalışanlar tarafından uygulanan çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyleri ve alt boyutları üzerindeki etkisi de incelenmektedir. Bu amaçla çalışmada alan araştırması gerçekleştirilmiş, elde edilen veriler istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar ilgili alan yazında daha önce yapılan araştırmalarla karşılaştırılarak aktarılmaya çalışılmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çatışma Yönetimi Kavramı

Çatışma kavramı Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından “Birbirleriyle uyuşmayan dilek, istek ya da erekların yarışmasından ortaya çıkan üzücü ya da kıvanç vermektan uzak bilinç durumu” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2005: 401). Çatışma kelimesinin İngilizce karşılığı “Conflict” dir ve Latince “Conflictus” kelimesinden türetilmiştir. Conflictus, kelime anlamı olarak “birbirine vurmak ve karşı gelmek” anlamlarında kullanılmaktadır (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005:2).

Örgütsel açıdan çatışma, iki veya daha fazla kişi arasında çeşitli sebeplerle ortaya çıkan anlaşmazlıklar olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2010: 664). İnsanların birbirleriyle etkileşim içerisinde oldukları her alanda çatışmanın ortaya çıkması kaçınılmazdır. İşletme içerisinde yer alan bireyler amaçlarını gerçekleştirmek için sürekli etkileşim içerisinde dirler. Bu etkileşim sürecinde taraflar arasında bir takım uyuşmazlıklar ve tutarsızlıkların ortaya çıkması çatışmanın meydana gelmesine neden olmaktadır. Uyuşmazlıkların ve tutarsızlıkların ortaya çıkmasında; sınırlı kaynakların paylaşılmak istenmemesi, kişilerin farklı tutum ve değerlere sahip olması, ortaklaşa düzenlenen faaliyetlerde farklı davranışların sergilenmesi etkili olmaktadır. Çatışma kısaca, çıkarların kesişmesi, güç ve statü farklılıklarından kaynaklanan mücadele şeklinde gerçekleşmektedir (Karip, 2010: 69).

Samir (2019: 68) e göre örgütsel çatışma genel olarak değerlendirildiğinde, belirli bir kişi, grup veya örgütün değerlerinde olumlu veya olumsuz birtakım değişikliklere sebep olabilecek uyuşmazlık durumu şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel çatışma, belirli bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin açıkça veya gizli bir şekilde sosyal kaynaşma türü olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel çatışmanın kontrol edilebilir bir düzeyde olması örgütlerin amaçlarına ulaşmasında yardımcı olmaktadır (Schermerhorn vd., 2000: 73). Olumlu yönden değerlendirildiğinde, örgütsel

çatışmanın işletmeye dinamizm kazandırdığı, ortaya çıkan kargaşa ve karışıklıkların çözülmesine katkıda bulunduğu ve çalışanların performanslarını artırmaya yönelik bir araç olarak kullanılabilmesi belirtilmektedir (Kreitner ve Kinicki, 2007:416).

İşletme içerisinde ortaya çıkan çatışma ile mücadele etmek yöneticilerin karşılaştığı en önemli sorunlardandır. Çatışma, hem örgüt içerisinde hem de günlük yaşamda karşılaşılabilecek kaçınılmaz olan olgulardandır. Çatışma ile ilgili mücadele yaklaşımlardan bazıları çatışmayı olumsuz bir durum olarak değerlendirmekte iken, bazı yaklaşımlar ise çatışmanın iyi yönetildiğinde örgüt açısından olumlu sonuçlar doğurabilecek bir durum olarak değerlendirmektedir (Erdoğan, 1999: 145).

İşletmelerde çatışma çeşitli seviyelerde gerçekleşebilmektedir. Çatışma yönetiminde önemli olan çatışma seviyesini optimum seviyede tutmaktır. Bunu yapabilmek için örgüt içerisinde ortaya çıkan çatışmanın iyi analiz edilmesi gerekmektedir (Üngüren, 2008). Rahim (2002: 207)'e göre çatışma yönetimi, çatışmadan kaçınmak ya da çatışmayı azaltmak değildir. İşletme içerisinde etkinliği arttırmak amacıyla çatışmanın zararlı kısımlarını azaltıp, faydalı kısımlarını arttırmak için çeşitli stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir.

İşletmelerde çatışmayı yönetmek için çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden en yaygın olanları; Blake, Shepard ve Mouton çatışma yönetimi modeli, Rahim çatışma yönetimi modeli ve Thomas çatışma yönetimi modelidir (Sezer Aydın, 2017: 28-31). Çatışma yönetimi için kullanılan modellerden en yaygın kullanılanı (Rahim, 2002: 217) tarafından geliştirilen çatışma yönetimi modelidir (Oktay, 2016: 1147).

Rahim (2002: 217) tarafından geliştirilen model beş boyuttan oluşmaktadır. Bunları kısaca şu şekilde açıklamak mümkündür:

Bütünleştirme: Kişilerin hem kendi hem de karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarını dikkate alma düzeyi yüksek olduğunda uygulanabilen bir çatışma yönetimi tarzıdır. Çatışmanın taraflarının karşılıklı olarak kabul edebileceği bir çözüme ulaşmayı hedeflemektedir. Bu amaçla tarafların farklılıkları incelenir, bilgi alış verişi yapılır ve açık davranıldığı her iki tarafa da hissettirilmektedir (Rahim vd., 2002: 307).

Ödün verme: Bu çatışma yönetimi tarzında taraflardan herhangi biri çatışmayı ortadan kaldırmak için kendinden ödün vermektedir ve bu şekilde karşı tarafın haklılığı söz konusu olmaktadır. Bu çatışma yönetimi tarzı “kazan-kaybet” stratejisi olarak da ifade edilmektedir (Rahim vd., 2002: 307). Bu tarzı benimseyen kişiler karşı tarafla olumlu ilişkileri devam ettirebilmek için kendi amaçlarından vazgeçmekte ve karşı tarafın isteklerini gerçekleştirmeye odaklanmaktadır (Baykal ve Kovancı, 2008: 25)

Uzlaşma: Bu çatışma tarzında taraflar hem kendi istek ve ihtiyaçlarını hem de karşı tarafın taleplerini dikkate alarak orta yolu bulmaya çalışmaktadırlar. Bu tarzı uygulayabilmek için tarafların bazı isteklerden vazgeçmesi gerekmektedir. Bu tarz kısaca “kaybeden-kazanan yok” olarak da açıklanmaktadır (Rahim vd., 2002: 307).

Hükmetme: Bu çatışma yönetim tarzında bireyin kendi istek ve ihtiyaçlarına yönelme düzeyi yüksek, karşı tarafın istek ve ihtiyaçlarını dikkate alma düzeyi düşüktür (Rahim vd., 2002: 307). Bu çatışma yönetimi stratejisi daha çok büyük örgütler tarafından kullanılmaktadır. Büyük işletmelerde yöneticilerin sıklıkla kullandığı çatışma yönetimi tarzında ast-üst ilişkilerinde bu yöntemi kullandıkları görülmektedir (Baykal ve Kovancı, 2008).

Kaçınma: Bu çatışma yönetimi tarzında kişilerin hem kendi ilgi ve ihtiyaçlarına hem de karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına önem verme düzeyi çok düşüktür. Ortaya çıkan sorunlar görmezlikten gelinmekte ve kendiliğinden çözülebileceği varsayılmaktadır. Bu çatışma tarzında yöneticiler çatışmaya karşı tutumlarını net bir şekilde ifade etmemektedirler ve ciddiye alınmayan bu durumlarda olay büyütülmeden önlenebilir. Bu tarzda çatışma yönetiminde taraflar geri çekilme, kazanmama ve sorumluluğu üzerinden atma gibi davranış sergilemektedirler (Rahim vd., 2002: 307).

Kaçınma tarzı çatışma yönetimini benimseyen yöneticiler genel olarak çatışmayı bilmezlikten gelirler ve çalışanların problemleri zaman içerisinde çözeceğini düşünmektedirler. Çatışma ile ilgili ani kararlar almaktan kaçınırlar (Koçel, 2010: 665).

Duygusal Emek Kavramı

Duygu insanların yaşamının en önemli parçalarından birisidir ve çalışma yaşamında duyguların etkisi yadsınamayacak kadar çoktur (Naktiyok ve Ağırman, 2016: 790). İnsanların özel yaşamlarındaki ve iş hayatındaki duyguları ile ondan beklenen duygular arasında farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Örgütsel yaşamda insanların hissettikleri duygulardan farklı olarak çalışma kurallarının gerektirdiği şekilde davranmaları istenmektedir. Bu durumda çalışanlardan duygularını yönetmesi istenmektedir (Theodosius, 2008: 15). İnsanların özel yaşamlarında ve çalışma yaşamlarında duygularının yönetimi farklı değerlendirilmektedir. Kişilerin özel hayatındaki duyguların düzenlenmesi duygusal iş olarak ifade edilirken, iş yaşamlarında müşteriler ile diyalog kurduklarında duygularını yönetmeleri duygusal emek olarak ifade edilmektedir (Brook, 2009: 11)

Literatürde duygusal emek kavramı ilk kez Hochschild tarafından ele alınmıştır. Hochschild (1983: 7)' e göre duygusal emek, duyguların yönetilmesini ve dışarıdan gözlenecek şekilde yüz ve beden hareketleri ile bunu sergilemesini ifade etmektedir. Duygusal emeğin iş yaşamında belirli bir ücret karşılığında sergilenmesi onun ticari değerinin olduğunu ifade etmektedir. Morris ve Feldman (1996: 987) duygusal emeği, çalışanların hizmet sundukları kişilere karşı örgütleri tarafından istenildiği şekilde davranmak için harcanan çaba olarak tanımlamaktadırlar. Duygusal emek kavramı genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların iş yaşamlarında bedensel ve zihinsel aktivitelerinin yanı sıra duyguları ile de işin gereklerine uygun bir şekilde davranabilmesi için düzenlenmesi olarak ifade edilmektedir (Kaya ve Özhan, 2012: 110; Cingöz, 2018: 20).

Duygusal emeğin sergilenmesi, sorumluluk ve duyguların yönetilmesi becerisini de gerektirmektedir (Mavi, 2015: 8). Duygusal emek ve duygu yönetimi farklı kavramlardır. Duygu yönetimi, kişinin kendi hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla duygularını düzenlemesi olarak değerlendirilirken, duygusal emek ise belirli bir ücret karşılığında örgütsel hedeflere ulaşmak için kişinin kendi duygularını düzenlemesi olarak değerlendirilmektedir (Seçer, 2005: 826).

Hochschild (1983: 118)' e göre hizmet sektöründe çalışan kişilerin hizmet sunumlarında müşteriler ile birebir ilişki içinde olduklarından dolayı daha çok duygusal emek harcamaları gerektiğini, iş yerleri tarafından beklenen duyguları göstermeleri ve müşteri memnuniyetini sağlamaları için duygularının bir ücret karşılığında satın alındığını belirtmiştir.

Hochschild (1983), çalışanların duygusal emek harcamalarında duygularını yönetmek için iki yöntem kullandıklarını belirtmiştir. Bunlardan ilki, yüzeysel rol yapma, diğeri ise derinlemesine rol yapmadır. Yüzeysel rol yapma yönteminde çalışanlar şartların gerektirdiği duyguları göstermek için, o duyguları hissetmedikleri halde rol yaparak duygusal emek harcamaktadırlar. Derinlemesine rol yapma yönteminde ise, çalışanların duygularını değiştirerek kendilerinden beklenen davranışları gerçekten hissediyormuş gibi davranmalarıdır ya da kendilerini bu duyguları hissetmeleri için zorlamalarıdır. Çalışanların bu tür davranışlarda bulunmaları çalışma yaşamlarında stres ve baskı oluşturmakta, sürekli yüzeysel rol yapma davranışının sergilenmesi duygusal çelişkilere yol açmaktadır (Hochschild, 1983: 35-42). Ashforth ve Humphrey (1993) ise, Hochschild (1983)'in yüzeysel ve derinlemesine rol yapma stratejilerine ilave olarak, çalışanların rol davranışlarının belirli bir süre sonra alışkanlık haline geleceğini ve kendilerinden beklenen davranışları doğal olarak sergileme eğiliminde olacaklarını savunmuşlardır. Bu davranışların zamanla kişilerin kendi hissettikleri davranışlara dönüşeceğini, yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışlarının samimi davranışlar ile yer değiştireceğini belirtmişlerdir (Beğenirbaş ve Turgut, 2014: 136).

Chu ve Murrmann (2006), çalışanların iş yerinde sergiledikleri duygusal emek düzeylerinin ölçülebilmesi için geliştirdikleri ölçekte duygusal emeğin iki boyut olarak incelenmesi gerektiğini

belirtmişlerdir. Bunlar duygusal uyumsuzluk ve duygusal çaba boyutlarıdır. Bu boyutları kısaca şu şekilde açıklamak mümkündür (Chu ve Murrmann, 2006:1182-1183).

Duygusal uyumsuzluk: Kişilerin kendilerinden beklenen davranışları sergilerken uyguladıkları stratejilerden yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma davranışı arasındaki uyumsuzluğu ifade etmektedir. Bu boyut, kişinin sergilemesi gerektiği davranışlar ile gerçekte hissettiği davranışların birbirleri ile örtüşme derecesini ifade etmektedir.

Duygusal çaba: Çalışanların işletme içerisinde doğru olan bir davranışı sergileyebilmesi için derinlemesine rol yapma davranışında bulunmak adına gösterdiği çabayı ifade etmektedir.

Yazın Taraması ve Araştırmanın Hipotezleri

Çatışma yönetimi ile ilgili alan yazın incelendiğinde, çalışanların demografik özellikleri ile çatışma yönetimi tarzları arasında istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Munzur (2012) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların yaşı ile çatışma yönetimi stratejilerinden ödün verme ve uzlaşma stratejisi arasında anlamlı ilişki olduğu, Akman ve Yakut (2018) tarafından yapılan çalışmada ise yaş ile uyma ve kaçınma stratejisi arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Bazı çalışmalarda ise çatışma yönetimi tarzının çalışanların yaşlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Dede, 2004; Şirin, 2008; Meriç, 2012; Özdemir ve Özdemir (2007). Çalışanların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik çalışmalarda istatistiksel olarak anlamlı farkın olmadığı belirlenmiştir (Gümüseli, 1994; Akman ve Yakut, 2018; Meriç, 2012; Üngören, 2008; Özmen, 1997). Çalışanların gelir düzeyine göre uyguladıkları ödün verme, uyma ve kaçınma stratejilerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (Akman ve Yakut, 2018). Çalışanların işletmedeki hizmet yılına göre uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerine yönelik yapılan çalışmalarda herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir (Meriç, 2012; Munzur, 2012). Çalışanların mesleki deneyimleri ile uyguladıkları çatışma yönetimi stratejileri arasında da istatistiksel olarak bir ilişki olmadığı belirlenmiştir (Ural, 1997; Aral ve Kadan, 2016; Özdemir ve Özdemir, 2007). Çatışma yönetimi stratejilerinden en çok hangilerinin kullanıldığına yönelik yapılan çalışmalarda, bütünleştirme stratejinin diğerlerine göre daha yaygın kullanıldığı belirlenmiştir (Karcıoğlu vd., 2011; Ersöz, 2010; Özmen, 1997; Rehber ve Atıcı, 2009; Şirin, 2008; Şahin, 2007; Eryeşil ve Öztürk, 2015; Yıldızoğlu ve Burgaz, 2014; Özgan, 2006; Yağcıoğlu, 1997).

Duygusal emek ile ilgili alan yazın incelendiğinde daha çok sağlık, bankacılık, turizm, eğitim ve savunma alanında çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Yapılan çalışmalarda genellikle, duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, iş aile çatışması, işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık gibi konuların ilişkilendirildiği görülmektedir (Kesen ve Akyüz, 2016; Pugliesi, 1999; Heather Bulan, vd., 1997; Schaubroeck ve Jones, 2000; Özgün, 2015; Morris ve Feldman, 1996; Yürür ve Ünlü, 2011; Ashforth ve Humprey, 1993; Grandey, 2000; Cote ve Morgan, 2002; Chau vd., 2009; Beğenirbaş ve Meydan, 2012; Çelik ve Turunç, 2011; Martínez-Iñigo, vd. 2007; Mengenci, 2015; Oral ve Köse, 2011; Serin, 2014; Erickson ve Ritter, 2001; Gülöva vd., 2013; Morkoç, 2014; Keleş, 2014).

İlgili alan yazında çalışanların çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere Sezer Aydın (2017) tarafından yapılan bir çalışmada, istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde 0.60 düzeyinde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada çatışma yönetimi tarzının duygusal emek harcama düzeyi üzerindeki etkisine yönelik yapılan analiz sonucunda, pozitif yönlü ve anlamlı 0.45 düzeyinde bir etkinin olduğu belirlenmiştir (Sezer Aydın, 2017).

Qadir (2016) tarafından banka çalışanlarına yönelik yapılan bir çalışmada, çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyleri üzerindeki etkisi araştırılmış, yaptığı regresyon analizi neticesinde çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde 0.90 oranında etkili olduğu tespit edilmiştir.

Odacı Karataş (2019) tarafından çağrı merkezi çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada, çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiş, pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde 0.43 oranında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıda ilgili yazında yapılan araştırmalar incelenerek, araştırmanın amacına uygun olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Hipotez 2: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez3:Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluğu pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 4: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal çabayı pozitif yönde etkilemektedir.

METODOLOJİ

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Ayrıca örgütsel çatışma yönetimi tarzların duygusal emek harcama düzeyleri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Araştırmanın amacına ulaşmak için alan araştırması gerçekleştirilmiş, veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde istatistik paket programı olarak IBM SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Aracı

Araştırma Bursa İli Karacabey ilçesinde görev yapan banka çalışanlarına yönelik gerçekleştirilmiştir. Karacabey ilçesindeki Banka çalışanlarına 150 anket formu dağıtılmış, çalışanların iş yoğunluğundan dolayı anket formlarının 106'sı uygulanabilmiştir. Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklere ilişkin bilgiler yer almaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde örgütsel çatışma yönetimi tarzlarına yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise duygusal emek harcama düzeyine yönelik ifadeler yer almaktadır.

Araştırmada çalışanların örgütsel çatışma yönetimi tarzlarını belirlemek amacıyla Rahim ve Magner (1995) tarafından geliştirilen “Rahim Organizational Conflict Inventory-II” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 28 ifade ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin orijinalinde yer alan boyutlardan *bütünleştirme* 7 ifadeden, *uzlaşma* 6 ifadeden, *hükmetme* 5 ifadeden, *kaçınma* 5 ifadeden ve *ödün verme* ise 4 ifadeden oluşmaktadır.

Araştırmada katılımcıların duygusal emek harcama düzeylerini belirlemek amacıyla Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen “Duygusal Emek Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, orijinalinde 18 ifade ve 2 boyuttan oluşmaktadır. *Duygusal uyumsuzluk* boyutu 11 ifadeden, *duygusal çaba* boyutu ise 7 ifadeden oluşmaktadır.

Anket formunda kullanılan her iki ölçekte de verilen cevaplar 5’li likert tarzında işaretlenmiştir. Ölçekte 1-Hiç katılmıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde puanlanmıştır. Araştırmada örgütsel çatışma yönetimi tarzları ve duygusal emek harcama düzeylerine yönelik analizler yapılırken orijinal ölçekte yer alan ifadeler ve boyutlar kullanılmıştır.

Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen anketlerin çözümlenmesinde IBM SPSS 22.0 istatistik paket programından yararlanılmış ve hipotezlerin analizinde %95 güven aralığı dikkate alınmıştır.

Demografik Veriler

Araştırmaya katılan banka çalışanlarına yönelik demografik bilgilere aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

Tablo1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde (%)
Yaş	25 yaş ve altı	4	3,8
	25-29 yaş arası	26	24,5
	30-34 yaş arası	24	22,6
	35-39 yaş arası	34	32,1
	40 Yaş ve üzeri	18	17,0
Cinsiyet	Erkek	74	69,8
	Kadın	32	30,2
Eğitim Durumu	Lise	10	9,4
	Önlisans	90	84,9
	Lisans	6	5,7
Pozisyon	Orta Düzey Yönetici	24	22,6
	Alt Düzey Yönetici	16	15,1
	Personel	66	62,3
Kurumdaki Çalışma Yılı	1Yıldan az	4	3,8
	1-5 Yıl	14	13,2
	6-10 Yıl	54	50,9
	11-15 Yıl	26	24,5
	16-20 Yıl	8	7,5
	TOPLAM	106	100,0

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının büyük çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş aralıkları değerlendirildiğinde 35-39 yaş arasındaki katılımcıların ağırlıkta olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların büyük bir kısmı ön lisans mezunudur. Araştırmaya yönetici pozisyonunda yer almayan personelin katılımı daha yüksektir. Kurumda çalışma yılı incelendiğinde yarısından fazlası 6-10 yıl arasında kurumda çalışmaktadırlar.

Güvenilirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzlarını belirlemeye yönelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunun 0.788 olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek harcama düzeylerine yönelik ifadelerin yer aldığı ölçeğin güvenilirliği ise 0.855'tir. Cronbach's Alpha değeri $0.60 \leq \alpha \leq 0.80$ aralığında ise ölçek oldukça güvenilir, $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$ aralığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Kalaycı, 2008: 405). Örgütsel çatışma yönetimi ölçeğinin güvenilir düzeyde, duygusal emek harcama düzeyini belirlemeye yönelik ölçeğin ise yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistik bilgilere aşağıdaki tablolarda yer verilmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzı Ölçeği Betimsel İstatistiği

Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzı	N	Min.	Max.	Ort.	S.S.
Bütünleştirme	106	1,00	5,00	3.67	0.64
Uzlaşma	106	1,00	5,00	3.28	0.48
Hükmetme	106	1,00	5,00	2.61	0.73
Kaçınma	106	1,00	5,00	3.34	0.55
Ödün Verme	106	1,00	5,00	3.36	0.54
Örgütsel çatışma Yönetimi Tarzı (Genel)	106	1,00	5,00	3.28	0.37

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları betimsel istatistik sonuçları incelendiğinde genel ortalama değerinin 3.28 olduğu görülmektedir. %'li likert ölçeğine göre orta değer üzerinde bir örgütsel çatışma yönetimi benimsendiği görülmektedir. Bütünleştirme çatışma yönetimi tarzının ortalama değeri 3.67, uzlaşma tarzının ortalama değeri 3.28, hükmetme tarzının ortalama değeri 2.61, kaçınma tarzının ortalama değeri 3.34, ödün verme tarzının ortalama değeri 3.36'dır. En çok kullanılan çatışma yönetimi tarzı bütünleştirme olurken, en az kullanılan çatışma yönetimi tarzı ise hükmetmeye yönelik çatışma yönetimi tarzıdır.

Katılımcıların duygusal emek harcama düzeyine yönelik betimsel istatistik analizi sonuçları tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3: Duygusal Emek Harcama Düzeyi Ölçeği Betimsel İstatistiği

Duygusal Emek Harcama Düzeyi	N	Min.	Max.	Ort.	S.S.
Duygusal Uyumsuzluk	106	1,00	5,00	2.96	0.36
Duygusal Çaba	106	1,00	5,00	3.36	0.43
Duygusal Emek Harcama Düzeyi (Genel)	106	1,00	5,00	3.11	0.33

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının duygusal emek harcama düzeyi betimsel istatistik sonuçları incelendiğinde genel ortalama değerinin 3.11 olduğu görülmektedir. 5'li likert ölçeğinde sonuçlar değerlendirildiğinde, banka çalışanlarının duygusal emek harcama düzeylerinin orta değer üzerinde olduğu görülmektedir. Duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluk ortalama değeri 2.96, duygusal çaba ortalama değerinin 3.36 olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediklerini belirlemek amacıyla Kolmogorov-Smirnov testi yapılmış, Kurtosis ve Skewness değerlerinin -1 ve +1 değerleri arasında yer aldığı tespit edilmiştir. Hair vd. (2013), Kurtosis ve Skewness değerleri -1 ve +1 aralığında yer aldığı normal dağılıma göre analizler yapılabileceğini ifade etmektedirler.

Hipotez 1: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına tablo 4'de yer verilmektedir.

Tablo 4: Hipotez 1'e Yönelik Korelasyon Analizi Tablosu

	Duygusal Emek Harcama Düzeyi (Genel)	Duygusal Uyumsuzluk	Duygusal Çaba
Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzları (Genel)	,547**	,421**	,515**
Bütünleştirme	,514**	,264**	,655**
Uzlaşma	,399**	,343**	,328**
Hükmetme	,249**	,346**	,035
Kaçınma	,310**	,230*	,302**
Ödün Verme	,150	,092	,171

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'de yer alan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı %54.7 düzeyinde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel çatışma yönetimi arttıkça duygusal emek harcama düzeylerinde de artış görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre hipotez 1 KABUL edilmiştir.

Hipotez 2: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

Katılımcıların örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına tablo 5'de yer verilmektedir.

Tablo 5: Hipotez 2'ye Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Duygusal Emek Harcama Düzeyi (Genel)						
Bağımsız Değişkenler (Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzları)	R²	F	β	t	p	Durbin Watson
<i>Bütünleşme</i>	.380	12.282**	.291	5.110	.000**	1.327
<i>Uzlaşma</i>			.079	1.208	.230	
<i>Hükmetme</i>			.128	3.453	.001**	
<i>Kaçınma</i>			-.018	-.307	.760	
<i>Ödün Verme</i>			-.090	-1.614	.110	

*p < 0,05 **p < 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'de yer alan çoklu regresyon analizinde, bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon olup olmadığını belirlemek amacıyla Durbin Watson test değerine bakılmış ve 1.327 olduğu tespit edilmiştir. Öztürk (2006)'ya göre Durbin Watson analizinin 1.5-2.5 aralığında olması gerekmektedir. Elde edilen sonucun bu aralığa yakın olduğu belirlenmiştir. Örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek için kurulan regresyon modelinde R² değerinin 0.380 olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek harcama

düzeyindeki değişimin 0.380'lik kısmı örgütsel çatışma yönetimi tarzları tarafından açıklanmaktadır. Beta değerleri incelendiğinde bütünleşme ve hükmetme tarzlarının istatistiksel olarak duygusal emek harcama düzeyini etkilediği tespit edilmiştir. Bütünleşme tarzındaki 1 birimlik artış, duygusal emek harcama düzeyinde 0.291 oranında, hükmetme tarzındaki 1 birimlik artış ise 0.128 oranında duygusal emek harcama düzeyini artırmaktadır. Çoklu regresyon analizi sonucunda hipotez 2 KABUL edilmiştir.

Hipotez3:Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluğu pozitif yönde etkilemektedir.

Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluk üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Hipotez 3'e Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Duygusal Uyumsuzluk						
Bağımsız Değişkenler (Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzları)	R²	F	β	t	p	Durbin Watson
<i>Bütünleşme</i>	.236	6.180**	.131	1.881	.063	2.112
<i>Uzlaşma</i>			.124	1.557	.123	
<i>Hükmetme</i>			.165	3.653	.000**	
<i>Kaçınma</i>			.017	.244	.808	
<i>Ödün Verme</i>			-.041	-.605	.546	

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, Durbin Watson test değerinin 2.112 olduğu belirlenmiş ve bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluk boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için kurulan regresyon modelinde R² değerinin 0.236 olduğu tespit edilmiştir. Duygusal uyumsuzluk boyutundaki değişimin 0.236'lık kısmı örgütsel çatışma yönetimi tarzları tarafından açıklanmaktadır. Beta değerleri incelendiğinde hükmetme tarzının istatistiksel olarak duygusal uyumsuzluk boyutunu etkilediği tespit edilmiştir. Hükmetme tarzındaki 1 birimlik artış, 0.165 oranında duygusal uyumsuzluğa neden olmaktadır. Çoklu regresyon analizi sonucunda hipotez 3 KABUL edilmiştir.

Hipotez 4: Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları, duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal çabayı pozitif yönde etkilemektedir.

Katılımcıların örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal çaba üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7: Hipotez 4'e Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Duygusal Çaba						
Bağımsız Değişkenler (Örgütsel Çatışma Yönetimi Tarzları)	R²	F	β	t	p	Durbin Watson
<i>Bütünleşme</i>	.472	17.908**	.544	7.819	.000**	1.084
<i>Uzlaşma</i>			.008	.105	.916	

Hükmetme			.070	1.549	.125	
Kaçınma			-.072	-1.029	.306	
Ödün Verme			-.168	-2.451	.016**	

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7’de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, Durbin Watson test değerinin 1.084 olduğu belirlenmiş ve otokorelasyon olmaması için gereken aralığa yakın olduğu (1.5-2.5) tespit edilmiştir. Örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisini belirlemek için kurulan çoklu regresyon modelinde R^2 değerinin 0.472 olduğu tespit edilmiştir. Duygusal çaba boyutundaki değişimin 0.472’lik kısmı örgütsel çatışma yönetimi tarzları tarafından açıklanmaktadır. Beta değerleri incelendiğinde bütünleşme ve ödün verme tarzlarının istatistiksel olarak duygusal çaba boyutunu etkilediği tespit edilmiştir. Bütünleşme tarzındaki 1 birimlik artış, duygusal çaba boyutunda 0.544 oranında artırmakta iken, ödün verme tarzındaki 1 birimlik artış ise duygusal çaba boyutunu 0.168 oranında azaltmaktadır.. Çoklu regresyon analizi sonucunda hipotez 4 KABUL edilmiştir.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Banka çalışanlarının örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Çalışanların örgütsel çatışma yönetimi tarzlarına yönelik yapılan betimsel istatistik analizi sonuçlarına göre, çalışanlar orta değer üzerinde örgütsel çatışma yönetimi uygulamaktadırlar. En çok kullanılan çatışma yönetimi tarzının bütünleştirme stratejisi olduğu tespit edilmiştir. En az kullanılan strateji ise hükmetme stratejisidir. Yapılan bir çok araştırmada da en çok kullanılan stratejinin bütünleştirme olduğu tespit edilmiştir (Karcıoğlu vd., 2011; Ersöz, 2010; Özmen, 1997; Rehber ve Atıcı, 2009; Şirin, 2008; Şahin, 2007; Eryeşil ve Öztürk, 2015; Yıldızoğlu ve Burgaz, 2014; Özgan, 2006; Yağcıoğlu, 1997). Çalışanların duygusal emek harcama düzeylerine yönelik yapılan betimsel istatistik analizi sonuçlarına göre, duygusal emek harcama düzeyinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Duygusal uyumsuzluk boyutu ortalamanın biraz altında, duygusal çaba boyutu ise ortalamanın biraz üzerinde gerçekleşmiştir.

Çalışanların örgütsel çatışma yönetimi tarzları ile duygusal emek harcama düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel çatışma yönetimi ile duygusal emek harcama düzeyi arasında pozitif yönlü %54. 7 düzeyinde ilişki tespit edilmiştir. Sezer Aydın (2017) tarafından yapılan benzer bir araştırmada da, örgütsel çatışma yönetimi ile duygusal emek harcama düzeyi arasında pozitif yönlü 0.60 oranında bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Odacı Karataş (2019) ise, örgütsel çatışma yönetimi ile duygusal emek harcama düzeyi arasında pozitif yönlü ve anlamlı 0.43 oranında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Banka çalışanlarının uyguladıkları örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Uygulanan örgütsel çatışma yönetiminin duygusal emek harcama düzeyi üzerinde %38 düzeyinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sezer Aydın (2017) tarafından yapılan benzer bir çalışmada da örgütsel çatışma yönetiminin duygusal emek harcama düzeyini pozitif yönde 0.45 oranında etkilediği belirlenmiştir. Qadir (2016), örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi üzerinde 0.90 oranında pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal uyumsuzluk üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, hükmetme stratejisinin duygusal uyumsuzluk üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çatışma yönetimi tarzlarının duygusal emek harcama düzeyi alt boyutlarından duygusal çaba

üzerindeki etkisinin incelendiği regresyon analizinde, bütünleşme stratejisinin pozitif yönlü, ödün verme stratejisinin ise negatif yönlü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, banka çalışanlarının iş yerlerinde yaşadıkları örgütsel çatışma ile mücadele ederken duygularının yönetilmesinin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel çatışmanın yönetilmesi ile duyguların yönetilmesi arasında yüksek sayılabilecek oranda ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanların işletme içerisinde ortaya çıkan çatışmayı kendi avantajlarına çevirebilmeleri için duygularını iyi yönetmeleri gerekmektedir. Duygularını iyi yönetebilen çalışanların örgütsel yaşamdaki başarısı da olumlu yönde etkilenecektir.

Araştırmanın sonuçları işletmeler açısından değerlendirildiğinde, örgütsel yaşamda çatışma kaçınılmazdır ve önemli olan çatışmanın örgütsel amaçları gerçekleştirmeye yönelik olarak yönlendirilmesi ve yönetilmesidir. Örgütsel çatışmayı iyi yöneten işletmelerde olumlu rekabet ortamı oluşacak ve bu rekabet ortamı işletmelere dinamizm kazandıracaktır. Örgütsel çatışmanın yönetilmesinde duygusal emeğin etkisi yadsınamayacak düzeydedir. İşletme içerisinde çatışma ile mücadele etmek isteyen işletmelerin çalışanlarını bu konuda bilgilendirmeleri ve eğitim almalarını sağlamaları hem işletme için hem de çalışanlar için faydalı olacaktır.

Bu çalışma çerçevesinde sonraki çalışmalara öneri olarak, örgütsel çatışma ve duygusal emek arasındaki ilişkinin daha farklı sektörlerde araştırılması tavsiye edilebilir. Ayrıca örgütsel çatışma ortamını kontrol edebilecek ve olumlu yönde değerlendirilebilecek diğer unsurların neler olduğu konusu da, hem uygulayıcılar açısından hem de akademik çalışma yapan bilim adamları açısından katkı sunacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akman, A. ve Yakut, E. (2018). Kişiler arası çatışma yönetimi yaklaşımlarının demografik ve kontrol değişkenleri açısından incelenmesi. *International Journal of Social Science Research*, 7(2), 188-210.
- Aral, N. ve Kadan, G. (2016). Öğretmenlerin çatışma çözme becerilerinin iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 5(4), 264-278.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity, *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Baykal, K. ve Kovancı, A. (2008). Yönetici ve astlar arasındaki anlaşmazlıkların çözümüne yönelik bir araştırma. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 3(3), 21-38.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 131-149.
- Brook, P. (2009). The alienated heart: hochschild's 'emotional labour' thesis and the anticapitalist politics of alienation, *Capital & Class*, 33(2), 7-31.
- Chau, S. L., Dahling J. J., Levy P. E. ve Diefendorff J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover, *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.
- Chu, K. H. L. ve Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- Cingöz, E., (2018). *Öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Cote, S. ve Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit, *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40 (2), 226-250.
- Dede, T. (2004). *İşletmelerde kişilerarası çatışmaların çözüm yöntemleri ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erickson, R. J. ve Ritter, C. (2001). Emotional labor, burnout, and inauthenticity: does gender matter?, *Social Psychology Quarterly*, 64(2), 146-163.
- Ersöz, F. N. (2010). *Çatışma yönetim tarzının, çalışanların işe ve örgüte yönelik tutumu üzerindeki etkisi: İstanbul'daki 5 yıldızlı otellerde bir araştırma*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eryeşil, K. ve Öztürk, M. (2015). Çatışma yönetiminde kullanılan stratejilerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine etkisi: Selçuklu Belediyesi örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18(1), 137-154.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Gülova, A. A., Palamutçuoğlu B. T. ve Palamutçuoğlu A. T. (2013). Duygusal emek ile işe bağlılık arasındaki ilişkide amir desteğinin rolü: üniversitede öğrenci işleri personeline yönelik bir araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 41-74.
- Gümüşeli, A. İ. (1994). *İzmir ortaöğretim okulları yöneticilerinin öğretmenlerle aralarındaki çatışmaları yönetme biçimleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2013). *Multivariate data analysis*, New Jersey: Pearson Education.
- Heather Bulan, F., Erickson, R. J., ve Wharton, A. S. (1997). Doing for others on the job: the affective requirements of service work, gender, and emotional well-being, *Social Problems*, 44(2), 235-256.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: commercialization of human feeling*, California: University of California Press.
- Kalaycı, Ş., (2008), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, (3.Baskı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karcıoğlu, F., Gövez, E. ve Kahya, C. (2011). Yöneticilerin iletişim tarzı ve kullandıkları çatışma yönetim stili arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 327-340.
- Karip, E. (2010). *Çatışma yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2010). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Kesen, M. ve Akyüz, B. (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüşlüğü etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 233-250.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği yönetici geliştirme organizasyon ve davranış*. Genişletilmiş 17.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Kreitner, R. ve Kinicki A. (2007), *Organizational behavior*, (7th Edition), New York: MC Graw-Hill.
- Martínez-Iñigo, D., Totterdell, P., Alcover, C. M. ve Holman, D. (2007). Emotional labour and emotional exhaustion: interpersonal and intrapersonal mechanisms, *Work & Stress*, 21(1), 30-47.
- Mavi, D. (2015). *Öğretmen görüşlerine göre duygusal emek, iş özellikleri ve iş akışı arasındaki ilişki: Elbistan ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 15(1), 127-139.
- Meriç, F. (2012). *İşletmelerde çatışma yönetimi: Gaziantep organize sanayi bölgesinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Morkoç, T.P. (2014). *Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: İzmir şehir otelleri örneği*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor, *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor, *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Munzur, Ç. (2012). *Personelin çatışma yönetimi algıları ve iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: Mersin Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü örneği*. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Naktiyok, A. ve Ağırman, Ü. H. (2016). İş odaklı duygusal emek ve duygusal tükenme arasındaki ilişkide çalışan odaklı duygusal emek ve mesleki bağlılığın aracılık etkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(4), 789-809.
- Odacı Karataş, G. (2019). *Seçilen çatışma yönetimi stratejisi ile duygusal emek davranışı arasındaki ilişki: bir saha çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oktay, F. (2016). Çatışma yönetimi ile örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(4), 1146-1155.
- Oral, L.ve Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16 (2), 463- 492.
- Özdemir, A. Y. ve Özdemir, A. (2007). Duygusal zeka ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: üniversitede çalışan akademik ve idari personel üzerine uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 393-410.
- Özgan, H. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi*. Doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

- Özgün, A. (2015). *Duygusal emek davranışını iş stresi üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özmen, F. (1997). *Fırat ve İnönü Üniversiteleri'nde örgütsel çatışmalar ve çatışma yönetimi yaklaşımları*. Doktora tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Öztürk, E. (2006). Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli, Ş.Kalaycı (Ed). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* içinde. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 259-269.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: effects on work stress, job satisfaction, and well-being, *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
- Qadir, A. (2016). *An integrative model of personality, conflict management styles and emotional labour*. Doctoral dissertation, COMSATS Institute of Information Technology, Islamabad-Pakistan.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.
- Rahim, M. A. ve Magner, N. R. (1995). Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First-order factor model and its invariance across groups. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 122.
- Rahim, M.A., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J. H., Yu, C. S., Anita Chan, K., ... ve Ferdausy, S. (2002). A model of emotional intelligence and conflict management strategies: A study in seven countries. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 302-326.
- Rehber, E. ve Atıcı, M. (2013). *İlköğretim ikinci kademe öğrencilerinin empatik eğilim düzeylerine göre çatışma çözme davranışlarının incelenmesi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18(1), 323-342.
- Samir, H. H. (2019). *Yöneticilerin Örgütsel Çatışma Yönetiminde Modern Liderlik Tarzlarının Rolü: Süleyman Demirel Üniversitesi ile Bağdat Üniversitesi'nde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Schaubroeck, J. ve Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms, *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (2000). *Organizational behavior* (6th Edition). New York: JohnWiley and Sons.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 813-834.
- Serin, S. (2014). *Duygusal emeğin tükenmişlik ve iş tatminine etkisi: sağlık sektöründe bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sezer Aydın, F. (2017). *İşgörenlerin örgütsel çatışma yönetimi tarzının duygusal emek harcama düzeyleri üzerindeki etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Sökmen, A. ve Yazıcıoğlu, İ. (2005). Thomas modeli kapsamında yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri ve tekstil işletmelerinde bir alan araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 1-19.
- Şahin, A. (2007). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- Şirin, E. F. (2008). *Beden eğitimi ve spor meslek yüksekokulu yöneticilerinin liderlik stilleri ve çatışma yönetim stratejilerinin incelenmesi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- TDK (2005). *Türkçe sözlük* (10. baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Theodosius, C. (2008). *Emotional labour in health care: the unmanaged heart of nursing*, New York: Routledge.
- Ural, A. (1997). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlerle aralarındaki çatışmaları yönetme yöntemleri*. Doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Üngüren, E. (2008). Örgütsel çatışma yönetimi üzerine konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(5), 880-909.
- Yağcıoğlu, B. D. (1997). *Örgütlerde çatışma düzeyleri ve çatışmanın ele alınış stilleri*. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yıldızoğlu, H. ve Burgaz, B. (2014). Okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özellikleriyle çatışma yönetimi stili tercihleri arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(2), 295-310.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi, *İŞ, GÜÇ, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.