

**Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık ile ilişkisinde işte mutluluğun rolü üzerine bir araştırma**

**The research on the role of happiness at work in the relationship of emotional labor with organizational citizenship**

Gönderim Tarihi / Received: 16.05.2024

Kabul Tarihi / Accepted: 22.10.2024

Doi: [10.31795/baunsobed.1485385](https://doi.org/10.31795/baunsobed.1485385)

Serdar USLU<sup>1</sup>

Recep Caner ERSELCAN<sup>2</sup>

Mustafa TEPECİ<sup>\*\*3</sup>

**ÖZ:** Bu çalışmanın amacı, duygusal emeğin işte mutluluk aracılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir. Kolayda örnekleme yöntemi ile 386 katılımcıdan elde edilen veriye uygulanan Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) analizinde, iş yerinde mutluluğun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği, duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında tam aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir. Çalışma, “mutlu çalışanların örgütün gereklerine uygun davranışlarla işyerinde daha çok katkı verebileceği” varsayımına güncel geçerlilik sağlamakta, duygusal emeklerinin varlığı söz konusu olduğunda mutlu çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığı yönünde tespitite bulunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal emek, İşte mutluluk, Örgütsel Vatandaşlık davranışı, Yapısal eşitlik modellemesi

**ABSTRACT:** The research aims to examine the explanatory effects of "emotional labor" on "organizational citizenship behavior"(OCB) through the mediating role of "happiness at work" and to explore the interrelations among these variables. Based on Structural Equation Modeling (SEM) analysis conducted on a sample of 386 responses, the findings reveal that happiness at work positively influences employees' OCB and serves a full mediator between emotional labor and OCB. The study reinforces the notion that happy employees are more likely to contribute to organizational goals and highlights the role of happiness at work in enhancing OCB in the context of emotional labor.

**Keywords:** Emotional labor, Happiness at work, Organizational citizenship behavior, Structural equation modelling

<sup>1</sup>Doktora Öğrencisi, Akdeniz Üniversitesi/SBE/İşletme Anabilim Dalı/Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı, [serdaru79@hotmail.com](mailto:serdaru79@hotmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-7939-1398>

<sup>2</sup> Dr., Araştırmacı, [cerselcan@hotmail.com](mailto:cerselcan@hotmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-6561-8563>

<sup>\*\*</sup> Sorumlu Yazar / Corresponding Author

<sup>3</sup> Prof. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi/İşletme Fakültesi/İşletme Bölümü/Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, [mustafa.tepeci@cbu.edu.tr](mailto:mustafa.tepeci@cbu.edu.tr), <https://orcid.org/000-0001-9311-1532>

## EXTENDED ABSTRACT

### Literature review

The research aims to examine the explanatory effects of "emotional labor" on "organizational citizenship behavior"(OCB) through the mediating role of "happiness at work" and to explore the interrelations among these variables. Efficiently using available resources and ensuring employee motivation are key factors in achieving business success. Employees who are happy and motivated go beyond their job descriptions and engage in OCB. This behavior has been extensively studied and proven to contribute to a company's efficiency, effectiveness, and competitive advantage (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000; Organ et al., 2006). OCB involves employees taking on additional roles that benefit the organization beyond their job descriptions. Thus, it is crucial to recognize and encourage such behavior to motivate employees to perform at their best and help the company succeed. Emotional Labor (EL) is also an important concept that can contribute to the success of companies. EL refers to the process of managing employees' emotions and behavior to regulate their relationships during interactions with colleagues, managers, and customers. This helps them to meet the emotional requirements of their job (Hochschild, 1983; Ashforth & Humphrey, 1993).

The contemporary workplace is built on a mutually beneficial relationship between employers and employees. While employees seek better working conditions and fair compensation, employers expect higher levels of productivity. To meet these expectations, it is essential to encourage employees to perform better in their field of work. In today's organizational behavior, the "happiness at work" concept suggests that positive emotions experienced in the workplace can significantly enhance work outcomes and lead to better employee performance. Currently requiring businesses to prioritize employee happiness to create a positive and productive work environment, "happiness at work" is an up-to-date concept in organizational behavior that suggests positive emotions in the workplace can lead to better work outcomes and improved employee performance (Fisher, 2010a: 48). "Happiness is a function that manifests itself within the individual's sphere of action through the harmony of its initiative with its inherent tendencies and behaviors and there is a possibility that this function can be reorganized through carefully selected arbitrary behavior" (Fisher, 2010b: 385). According to Sousa and Porto (2015: 212), the concept of "happiness at work" (HAW) refers to the frequency of positive emotions (including mood and emotions) experienced by employees in their work life, as well as the pleasure they derive from developing their capacity and achieving their life goals (self-realization).

### Methodology

A quantitative research design was used for the survey. The data was collected through sampling of similar subjects, using already selected scales. The survey form for the study included the scales "emotional labor," "happiness at work," and "organizational citizenship behavior," as well as personal and demographic sections. While the research model design is trying to uncover the role of happiness at work on EL and OCB, it must test two separate (implicit) hypotheses. The model is designed to encompass path analyses of the linkages to be followed by the direct and indirect effects, allowing both hypotheses to be tested, so that the effect of the independent variable on the dependent variable can be studied both in mediation and in moderation effects. The research was conducted on white workers who have been working for a minimum of six months across various levels of the public and private sectors. Participants were selected using convenience and snowball sampling methods, with the survey conducted on Google Forms and shared via social media and email links. A total of 386 responses were received, excluding those who did not meet the research criteria when participants were asked to fill out the survey and share it with their acquaintances.

### Findings and discussion

According to the correlation findings, all independent and dependent variables covering the subdimensions, the variables EL, HAW, and OCB have a positive linear and meaningful relationship with each other. A path and regression analysis has been conducted with AMOS to explore the regulatory or mediating role of happiness in the relationship between EL and OCB, as well as to determine the nature and extent of their relationship. According to the path analysis, there is a significant relationship between EL and HAW at 0.28 ( $p=.025$ ), between HAW and OCB, at 0.45 ( $p<.001$ ), but a

statistically non-significant relationship between EL and OCB behavior at 0.04 ( $p = .466$ ). The path analysis results indicate that there may be a mediation relationship between EL and OCB. The relationship of the EL variable with the OCB variable has been examined by adding the HAW variable to the regression that there is a positive meaningful pathway between EL and HAW, where the EL significantly predicts the OCB and the beta coefficient between them is  $\beta = .38$  ( $p < .001$ ). Similarly, the path between HAW and OCB is positive for the OCB and the beta coefficient between them is significant at  $\beta = .26$  ( $p < .001$ ). However, in this phase, the relationship between the EL variable and the OCB variable is weakened by the inclusion of the HAW variable in the analysis, as well as losing its statistical significance by distorting the p-value,  $\beta = .05$  ( $p = .382$ ). In this case, the complete elimination of the effect of the EL on the OCB by the inclusion of the HAW variable in the analysis indicates that there is a complete mediation effect between the variables. The findings suggest that the HAW acts as a mediator between the EL and OCB. HAW positively increases the relationship's intensity by transferring the EL of employees through it. To answer the problem "What is the impact of employees' perception on the relationship between their EL and OCB?", the study found that the more positive the worker's perception is, the more significant the impact through HAW to their EL on OCB. This field of detection between the two variables is consistent with a few research findings that have been carried out previously (Diefendorff et al., 2005; Ramachandran et al., 2011).

### **Results and recommendations**

Employees' OCB significantly interact with the organization's perceptions of their expectations (emotional work) and that the EL expects them to make more of their efforts toward the organizational goals. Pala et al. (2018) stated that training on proactive emotional management for managers and employees to be organized by organizations can reduce surface acting by increasing communication within the organization, reward and promotion, etc. mechanisms can increase customer satisfaction and competitiveness from the point of view of the organization by ensuring employee happiness. With limited extensive research on the HAW variable, the findings of the research offer the opportunity for a new review of the relationship between EL and organizational OCB and a new assessment of previous research. This research provides limited clues to managers and researchers through their original findings, examining employees' motivation-enhancing functions through observed and covert links. To a generalization, the findings of this research must be re-tested in subsequent studies, with more intensive data and different methods of analysis, with different universes and samples, and with new scale studies in time and space.

## Giriş

İşletme yöneticileri, müşterilerin değer verdiği ve arzuladığı mal ve hizmetleri sağlayarak müşterilerini memnun etmek ve örgütsel hedeflere ulaşmak için mevcut kaynakları verimli ve etkili kullanmak durumundadır. En iyi strateji ve uygun örgütsel mimari mevcut olsa bile bir organizasyon, ancak çalışanlarının yüksek seviyede performans gösterme konusunda motive olması durumunda etkili olabilecektir. İşlerinden memnun ve motive olan çalışanların ve yöneticilerin görevlerinin ötesinde sorumluluk alarak fazladan çalışma ve çaba sergilemeleri işletmelerin başarıları için önemlidir. Örgüt üyelerinin göstermek zorunda olmadıkları ancak örgütsel verimliliğe, etkinliğe ve rekabet avantajına katkıda bulunan bu fazla çaba ve davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olarak uzun yıllardır araştırılmaktadır (Organ, 1988; Podsokof vd., 2000; Organ vd., 2006). ÖVD, çalışanların örgüte fayda sağlayan ancak görev tanımlarında belirtilmeyen ilave rol davranışlarında bulunmaları anlamına gelmektedir. Özellikle hizmet endüstrilerinde çalışanların müşteri memnuniyeti için ekstra çaba harcaması gerekebilir. Örneğin, bazı durumlarda daha iyi müşteri hizmeti sunma veya zor bir müşteriye memnun edebilmek için çalışanların meslektaşlarına yardım etmeleri gerekebilir ve bu da iş birliği, enerji ve çaba gerektirebilir.

ÖVD gibi örgütlerin başarısında rol oynayabilecek diğer bir kavram da Duygusal Emek (DE)'tir (Hochschild, 1983). DE bir işin duygusal gerekliliklerini yerine getirmek üzere çalışanların iş arkadaşları, yöneticiler ve müşteriler ile olan etkileşimleri sırasında ilişkilerini düzenlemeleri için duygu ve davranışlarını yönetme sürecidir (Ashforth ve Humphrey, 1993). DE farklı tanım ve kavramsallaştırmalarla alan yazında karşımıza çıksa da genelde iki boyutta sınıflandırılmaktadır; yüzeysel ve derin davranış. Yüzeysel davranış, duyguları taklit etmek veya hissedilmeyen duyguları sergilemek anlamına gelir. Derin davranış ise, işin gerektirdiği şekilde iç duyguları değiştirmek veya gerçekten hissedilen duyguları sergilemek anlamına gelir (Grandey, 2000). DE'nin alt boyutlarından biri olan yüzeysel davranışın çalışan üzerinde duygusal tükenmişlik, iş tatminsizliği, işten ayrılma, duyarsızlaşma, psikosomatik şikayetler, sıkıntı, kaygı ve depresyon, stres, enerji yokluğu gibi düşük iyi oluşun çeşitli kalıpları ile olumsuz sonuçlar yaratabileceği görülmektedir (Morris ve Feldman, 1996; Kruml ve Geddes, 2000; Maslach vd., 2001; Bono ve Vey, 2005). Duygusal emeğin çalışanlarda olumsuz etkiler yaratabileceğini kabul eden önceki araştırmalar, çalışanların duygusal emeğin olumsuz sonuçlarını deneyimlemekten kaçınabilmesi için işletmelerin çalışanlarından DE göstermeleri konusunda talepte bulunmalarını önerecek kadar ileri gitmiştir (Grandey vd., 2015). Oysaki duygusal emeğin özellikle hizmet işletmeleri için olumlu etkileri vardır. Derin davranışın tükenmişliği azalttığı, iş tatmini ve işte kalma niyeti, örgütsel bağlılık ve performansı arttırdığını ortaya koyan çok sayıda çalışmalar bulunmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Pala ve Tepeci, 2014; Humphrey vd., 2015). Humphrey vd. (2015) derin davranışın bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde pozitif etkilerinin olduğunu ve duygusal emeğin olumlu sonuçlarının nasıl artırılacağına odaklanılması gerektiğini ileri sürmektedir.

Grandey (2000) derin davranış sergileyen çalışanların örgütlerine karşı olumlu niyetler sergileme eğiliminde olduklarını ve dolayısıyla ÖVD gösterdiklerini bulmuştur. Aksine, yüzeysel davranış sergileyen çalışanların ÖVD'ye katılma konusunda derin davranış sergileyen çalışanlara göre daha az istekli oldukları görülmektedir (Diefendorff vd., 2005). Ramachandran vd. (2011), Malezya'da otel çalışanları ile yaptığı araştırmada yüzeysel davranış gösterenlere kıyasla derin davranış gösterme eğiliminde olanların daha fazla ÖVD'de bulduklarını belirlemiştir. Xu vd. (2020) yaptıkları meta analiz çalışmasında duygusal emeğin iki boyutu ile ÖVD arasında ilişki bulamamışlardır. DE ile ÖVD arasında ilişki olup olmaması ve duygusal emeğin farklı boyutlarıyla ÖVD arasında ilişkinin farklılık göstermesi, bu ilişkilerde düzenleyici değişkenlerin olabileceği ve bunların belirlenmesinin gerektiğini göstermektedir.

Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutundan farklı olarak ÖVD'de samimi bir isteklilik ve gönüllülük olup kalıpsal rol davranışlarından daha öteye geçerek yüksek erdemli bir çaba ve fedakârlık ve karşılıksız sergilenen davranışlar yer almaktadır (Organ, 1988). Dolayısıyla ÖVD, DE'den farklı olarak bağlı bulunulan örgüt için beklenenden öte davranışları bağımsız olarak sergilemeyi kapsamaktadır. DE ve ÖVD değişkenlerinin düzenleyici etkisinde birbirleri ile nasıl ilişkilendirilebileceği arayışına cevaben Fisher'in (2010a: 45), birbirini niteleyen bağımsız ve bağımlı

iki değişkenin bir ara değişkenle, sınanmasının sonuçları değiştirebileceği önerisine uygun olarak işte ya da işyerinde mutluluk (İŞMUT) değişkeni bu çalışmada ara değişken olarak ele alınmıştır. Örgütsel araştırmalarda iş tatmini ve olumlu duygular gibi mutlulukla ilgili yapılar uzun yıllardır çalışılsa da Fisher (2010b: 385) İŞMUT kavramının geçici duygulardan daha kalıcı tutumlara uzanan çok sayıda yapıyı içeren şemsiye bir kavram olduğunu belirtmektedir. DE daha çok kasıtlı olarak istenen veya seçilmiş davranışları çalışanların göstermelerini içerirken, ÖVD tamamen gönüllü sergilenen davranışları temsil etmektedir. Birbirine zıt ve farklı yönelimleri olan bu tutum ve davranışların İŞMUT gibi düzenleyici bir değişkenin bulunduğu bir ortamda nasıl şekilleneceği sorusu Fisher (2010b: 385)'in önerisi doğrultusunda araştırma sorunsalını belirlemede etken olmuştur. Duygusal emek, örgütsel vatandaşlık davranışını çalışan mutluluğu üzerinden nasıl etkilemektedir? sorusuna bu çalışmada yanıt aranmaktadır.

Araştırmacılar mutluluğu genel olarak şu şekilde tanımlamaktadır: “Mutluluk, bireyin çevresindeki olay ve koşullar ile içinde yerleşmiş eğilim ve davranışlar arasındaki uyumun bir fonksiyonudur. Bu işlevin yanı sıra mutluluğun kasıtlı olarak seçilmiş gönüllü davranışlar ile yeniden tasarlanması muhtemeldir” (Fisher, 2010a: 25). İşyerinde örgütsel düzeyde yapılan ilk mutluluk çalışmalarından olan Hawthorne araştırmalarında iyi olma hali (well-being= rahat, sağlıklı ve mutlu olma durumu [DSÖ]<sup>4</sup>) üzerinde durulurken, “çalışma düzeni içinde çalışanlara kendilerini iyi mi yoksa kötü mü hissettikleri sorulmuş ve çalışma esnasında iyi duygulara ve kötü duygulara neden olan olayların birbirinden bağımsız olduğu tespit edilmiştir (Herzberg vd., 1959). Sonraki çalışmalarda olumlu duygulara neden olan olayların çalışanların motivasyonunu ve iş kalitesini artırdığı, aynı zamanda ayrılmaları azalttığı tespit edilmiştir (Lawler, 1992; Pfeffer, 1998).

Çağdaş işveren-çalışan ilişkisi giderek tarafların birbirlerinden beklentilerini karşılama konusunda çıkar alışverişine dayanmaktadır (Roehling vd., 2001). Çalışanlar daha iyi çalışma koşulları ve daha adil bir ücret düzeni talep ederken (ILO<sup>5</sup> Çalışma Raporu, 2019) işverenler daha verimli, daha üretken bir performans beklentisi içindedirler. Bu söyleme bağlı olarak çalışanların daha iyi performansla ÖVD sergilemelerini teşvik etmenin önemi oldukça artmıştır. Örgütsel davranış alanında güncel bir kavram olarak ortaya çıkan “işte mutluluk”, işyerinde algılanan pozitif duyguların iş sonuçlarını değiştirdiği ve çalışanların performanslarını arttırdığını göstermektedir (Fisher, 2010a: 48). Fisher'in (2010a: 45) konu ile ilgili mevcut çalışmaları, İŞMUT ile ilgili olarak yeterli araştırma yapılmıyorken, üzerinde daha yoğun çalışılmakta olan ve mutluluk benzeri yapılarla ilişkilendirilen bağımlı ve bağımsız değişkenlerin genellikle bir ara değişken olmaksızın sınanıldığını belirtmektedir. Fisher'in (2010a) örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda bir ara değişken ile çalışılmasının değişkenler arasındaki ilişkileri farklılaştırıp değiştirebileceği bu öngörüsü bağlamında araştırma, “işte mutluluk” ara değişkenini bir bağımlı değişken olarak DE ile ÖVD arasındaki bağları ele alarak ve ulaşılan yeni bulguları karşılaştırmak üzere tasarlanmıştır.

DE'nin ÖVD ile olan ilişkisinde İŞMUT'u ara değişken olarak konumlandıran çalışmanın bu ilişkileri ortaya çıkararak alan yazına katkı vereceği ve elde edilen bulguların az sayıdaki diğer çalışmalarla karşılaştırılma imkanı sağlayarak, ulaştığı sonuçların öncesinde yapılan çalışma sonuçlarını destekleyip desteklemediği gibi bilgileri sağlayacağı, ardıl araştırmalara ise yol gösterme noktasında katkı sağlayabileceği çalışmanın önemi olarak söylenebilir.

## **Literatür taraması**

### ***Duygusal emek***

Kırk yılı aşkın alan yazın birikiminde DE kavramına ilişkin birçok araştırma bulunmaktadır (Grandey ve Gabriel, 2015; Becker vd., 2018). Kavram, çalışanların iş gereklerine uyumlu duygularının bireysel davranışlarına uyarılma beklentilerini içermektedir (Ayana, 2016). DE, bir işyeri etkileşimi olarak çalışanların gösterdikleri tutumlardan oluşmaktadır. Bu tutumlar, örgütlerin normlarına (Domagalski,

<sup>4</sup> DSÖ: Dünya Sağlık Örgütü

<sup>5</sup> ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü



1999) göre değişim gösterebilmekte ve yüzeysel davranıştan derin davranışa kadar uzanan bir yelpazede gözlemlenebilmektedir (Ashkanasy, 2003). İlk olarak Hochschild (1983) tarafından kavramsallaştırılan DE, aktör ve seyirci arasında duyguların yüz ve beden hareketleri ile izlenebilirliğinin yanı sıra ses tonunu da (Rafaeli ve Sutton, 1987; Wharton ve Erickson, 1993) kullanarak etkileşim yaratılması ile işyerinde ücretliler açısından duygusal gösterimlerin yönetimi olarak alan yazında anılmaya başlamıştır. Bu etkileşim sürecinde en önemli belirleyici unsur ise örgütlerin talep ettiği emek, planlama ve kontrol gerektiren (Morris ve Feldman, 1996) davranış kalıplarıdır (Ayana, 2016).

Grandey (2000) DE davranışını, duygu düzenleme yaklaşımı ile ilişkilendirmiştir. Duygu düzenleme yaklaşımında örgütün ihtiyacı olan davranışlar, çalışanlar tarafından içselleştirilerek yüzeysel ya da derin davranışa otonom bir şekilde dönüştürülmekte ve bu süreçte önemli ölçüde bireysel çaba sarf edilmektedir. Morris ve Feldman (1997) tarafından ise çalışırken duygu gösterimi olarak kavramsallaştırılan DE, çalışma faaliyetinin taleplerine bağlı olarak duyguların dışa vurumudur. Ancak bazı durumlarda örgütün istemekte olduğu duygusal gösterim için gerekli duygusal çaba doğallık içerisinde gerçekleşmemekte ve yapay davranış gösteren bireyin yüksek enerji harcaması duygusal tükenmişliğine neden olabilmektedir. Örgüt içerisinde DE gösterimi ister yüzeysel davranış ister derin davranış şeklinde olsun çalışan tarafından daha çok çaba gösterilmesini gerektirir (Grandey, 2000; Morris ve Feldman, 1997).

Duygusal emek konusunda dikkati çeken bir diğer konu ise duygusal emeğin olumlu ve olumsuz etkilerinin örgüt ve çalışan açısından incelenmesidir. Pala vd. (2018) yaptıkları çalışmada “samimi davranış sergileyen otel çalışanlarının daha fazla zaman temelli iş-aile çatışması; derin davranış sergileyenlerin ise daha fazla davranış temelli iş-aile çatışması yaşadıklarını, yüzeysel davranış sergileyenlerin hem zaman hem de davranış temelli iş-aile çatışmasını daha fazla yaşadığını belirlemişlerdir. Karabanow’a (2000) göre ise duygular somut olmasa bile örgütlerde performansın vazgeçilmez bir unsurudur (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Hochschild (1983) duygusal emeği iki boyut içerisinde değerlendirmiştir. Bunlardan ilki olan yüzeysel davranış boyutu, çalışanların maskelenmiş davranış sergilemeleri olarak ortaya çıkmaktadır. Gerçek ile sahte davranış arasında keskin bir ayrım gözetilen yüzeysel davranış, iş gerekleri ve örgüt istekleri odaklıdır (Nylander vd., 2011). Bu nedenle de yüzeysel davranış, psikolojik olarak yorucu bir süreç olarak kabul edilmekte ve çalışanların kişisel refahını olumsuz etkilemektedir (Diefendorff ve Gosserand 2003; Grandey vd., 2015). İkinci duygusal emek boyutu ise derin davranış boyutudur. Çalışanların duygusal zorlanma yaşamaksızın davranışlarına yön verebilmelerine olanak sağlayan derin davranış samimi ve gerçek duyguların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Ancak derin davranış, insanların canlandırmak istedikleri duyguları, algılanan duygusal gösterim kurallarına uygun hale getirmek için proaktif çabalarını içermektedir (Humphrey vd., 2015).

### ***İşte mutluluk***

Bir tanıma göre “mutluluk” bir neşe, memnuniyet, tatmin ve esenlik duygusudur (Amerikan Psikoloji Derneği, t.y.). Mutluluk her zaman filozofların ilgisini çekmiştir. Bununla birlikte, psikolojik araştırmalarda ancak son zamanlarda ön plana çıkmıştır. Son yirmi yılda Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) tarafından öncülük edilen pozitif psikoloji kavramının yükselişinden önce araştırmalar daha çok hastalık temelli depresyon, stres vb. olumsuz durumları ve sonuçlarını hedef almaktayken günümüzde mutluluk ve diğer pozitif değişkenleri keşfetmek, bu değişkenlerin davranış bilimindeki rolünü araştırmak ön plana çıkmıştır.

Mutluluk “hedonik ve eudaimonik” olarak iki ayrı kategoride tanımlanmaktadır (Fisher, 2010a: 4). Haz duygusu ve hazza yönelim hedonik mutluluğu ifade ederken, eudaimonik mutluluk içsel uyumu gerektiren dış dünyaya uyum sağlamayı tanımlar. Diener (2000) mutluluk kavramını, “iyi oluştaki eşlik eden olumlu duygulardan elde edilen yaşam doyumu” olarak tanımlar. Diener’e (1984) göre “hedonik mutluluk kavramıyla ilgili boyutlar, olumlu duygular, olumsuz duygular ve iyi oluşur”. İyi oluş (well-being), yaşamdan alınan kişisel doyumun sağladığı olumlu duygu ve durumların tekrarlanmasıdır. Diener’e (1984) göre genel iyi oluş hem öznel iyi oluşu hem de psikolojik iyi oluşu ifade eder; a) öznel iyi oluş kişisel deneyimlerden hoşnutluk, hazzetmekten kaynaklanırken, b) psikolojik iyi oluş kişisel kapasiteyi ortaya koyma ve başarı odaklıdır. Kendini kabul, pozitif sosyal ilişkiler, bağımsızlık duygusu, çevreyi kontrol edebilme ve kişisel gelişim unsurlarını kapsar (Keyes vd., 2002; Deci ve Ryan, 2008).

Seligman ve Csikszentmihalyi'nin (2000) pozitif psikolojinin temellerini atmalarından bu yana, psikolojide baskın olan ve hastalık odaklı psikoloji anlayışının tersine mutluluk ve diğer olumlu tutum ve davranışların incelenmesi yoğunlukla gündeme gelmiştir. Bu akımı daha sonra Fineman (2006) ve Roberts (2006) araştırmaları takip etmiş, mutluluk ve pozitif kültürel ilişkiler örgütsel yaşam dönüşümü bağlamında ele alınmaya başlamıştır. Ayrıca, Luthans ve Avolio'nun (2009) çalışmaları aynı dönemde pozitif örgütsel davranışı incelemektedir. Eudaimonik görüşe göre mutluluk, yaşamın herhangi bir parçasında ne hissederse hissetsin, kişinin kendi becerileri ve iç uyumu ile eriştiği hedeflerden elde ettiği hazdır (Sheldon ve Eliot, 1999). Bu görüşün önemli katılımcıları Seligman (2002) ve Warr'ın (2007) yaptığı araştırma ve ulaştığı sonuçlar örgütsel davranış alanındaki öncü çalışmaların başında gelir.

Mutluluk, bireyin hareket alanı içinde kendi inisiyatifi ile yerleşik eğilim ve davranışlarının uyumunu ile kendini gösteren bir işlevdir. Bu işlevin özenle seçilmiş istemli davranışlarla yeniden düzenlenebilme olasılığı vardır (Fisher, 2010b: 385). Yakın dönemdeki istisnalar dışında, örgütlerde çalışan mutluluğu akademik araştırmalara konu olmamıştır (Fisher, 2010b: 384-385). Son yirmi yılda, işyerindeki olumlu duygularla ilgili mutluluk biçimleri veya deneyimlerle ilgili bir dizi başka yön ve oluşumlar için yapılan araştırmalar daha çok ilgi çekmiştir. Bu yapıların birçoğu işteki olumlu tutumlara, olumlu etkilere ve duygulara yönelmiştir, ancak işte mutluluk üzerine yapılmış kapsamlı araştırmalar halen sınırlıdır.

“İşte Mutluluk” kavramı ile ilgili olarak Sousa ve Porto (2015: 212) iş yerinde mutluluk, çalışanların iş hayatlarında algıladıkları olumlu duyguların (duygular ve ruh halleri dahil) tekrarlanma sıklığı ve kişisel kapasite gelişiminden ve gerçekleştirdikleri yaşam hedeflerinden (kendini gerçekleştirme) aldıkları hazdır şeklinde açıklamaktadır. İş yerinde mutluluk ile ilgili ileriki çalışmalar alt boyutların a) olumlu duygular, b) olumsuz duygular ve c) tamamlayan eylemler olduğunu göstermektedir (Paschoal ve Tamayo, 2008: 11).

### **Örgütsel vatandaşlık davranışı**

Bateman ve Organ (1983) tarafından ilk olarak ele alınan, Organ vd. (1988) tarafından kavramsal temelleri atılan ÖVD, hiyerarşik talimatların dışında örgüt için olumlu katkı sağlayan davranışlar kümesidir (Basım ve Şeşen, 2006). Moorman ve Blakey (1995), bu davranışların çalışanların biçimsel rol davranışlarından ayırt edildiğini ve prososyal ya da diğer adıyla ekstra rol davranışı olarak tanımlandığını ifade etmiştir. Organ (1988) tarafından “iyi asker sendromu” olarak ilk defa tanımlaması yapılan kavram, iş tanımlarında yer verilmeyen, göz ardı edildiği takdirde ceza yönüyle ele alınmayan, çalışanın bireysel tercihi doğrultusunda (Podsakoff vd., 2000) ve zorlama olmaksızın oluşan davranışlar olarak kabul edilmektedir.

Podsakoff vd. (2014)'ne göre ÖVD isteklilik ve gönüllülük odaklıdır. Örgütlerdeki davranış tanımı açısından bakıldığında, kalıpsal rol tanımlarından daha öteye geçerek iyi bir vatandaş ve asker gibi gönüllü olarak yapılan davranışlar “kendiliğindenlik” oluşturmakta, söz konusu “kendiliğindenlik”, bağlı bulunan örgüt için fazladan davranışları otonom bir şekilde sergilemeyi kapsamaktadır. Bu vatandaşlık duygusunu meydana getiren ise ekstra rol davranışdır ve örgütsel vatandaşlık duygusundan kaynaklanır (Çetin, 2003).

ÖVD tanımı konusunda araştırmacılar arasında bir uzlaşma sağlanmış olsa da kavramın boyutları konusunda çok fazla tartışma bulunmaktadır (Podsakoff vd., 2000). Ekstra rol davranışına odaklanan Smith vd. (1983), diğerlerine önem verme ile diğergamlık boyutlarını geliştiren Organ (1988), vicdanlı olmak, diğergamlık, nezaket tabanlı bilgilendirmek, centilmenlik ve sivil erdem olarak ÖVD'yi şu şekilde tanımlamıştır;

Sivil Erdem: Gönüllü olarak örgüt süreçlerine katkı vermeyi anlatan kavram, çalışanların istemli ve kendiliğinden bir şekilde örgüte yeni giren çalışanlara yardım etmeyi (Smith vd.1983) ifade etmektedir. Özgecilik (Yardımsızlık): Bir karşılık beklemeden örgüt içerisinde yardımlaşmayı ve iş birliğini ifade etmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1994).

Vicdanlılık (Görev Bilinci): Her koşulda örgüte bağlılığı esas alan (Kalkan, 2013) ve çalışanların görevlerinin rol davranış arzularını, içsel (Podsakoff vd., 2000) ve otonom bir şekilde gerçekleştirdikleri durumu anlatmaktadır.

**Centilmenlik:** Çalışanların örgütün tutum ve davranışlarına karşı geliştirdikleri kabul edilebilirlik sınırlarının yüksekliğini ifade eder. Olumlu çabaların kabulü, olumsuz davranışların ise içselleştirilerek nötr hale getirilmesine karşı çabalar bütünü (DiPaola vd., 2007; Kalkan, 2013) olarak görülebilir.

**Nezaket:** Çalışanların örgüt içerisindeki birbirleri ile olan etkileşimlerinde (Organ, 1990) sorunları ortaya çıkarmayan olumlu yönlü davranışlarıdır.

Podksakoff vd. (1990) tarafından bu beş boyut üzerine geliştirilen ölçek ise kavrama ilişkin üzerinde en çok uzlaşma sağlanan ve kullanılan ölçüm aracı durumuna gelmiştir. Graham (1991), pasif ve aktif olmak üzere ÖVD'nin çeşitlendirilmesinden yola çıkarak örgüt odağında zararlı tüm davranışlardan çalışanın kaçınma davranışını pasif ÖVD olarak değerlendirirken, çalışanın süreçlere katılımcı bir şekilde katkı vermesini ise aktif ÖVD olarak nitelendirmiştir. Aktif katılım zorunluluk içermeyen prososyal ve istek odaklı birey davranışının örgüt lehine yansımaları kavramın en çok ele alınan bölümünü oluşturmaktadır. Örgütün ödül sisteminin dışında tutulan (Graham, 1989; Farh vd., 1990; Ehrhart, 2004) bu davranışlar araştırmacılar tarafından incelenmeye devam edilmektedir.

### ***Duygusal emek, işte mutluluk ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler***

#### ***Duygusal emek ve işte mutluluk***

Duygusal Olaylar Kuramına (DOK) göre (Weiss ve Cropanzano, 1996), işyerinde yaşanan duygusal olaylar, bireylerin duyguları üzerinde etki yaratmakta ve örgütsel sonuçları etkileyebilmektedir. DOK, işyerindeki duygulanıma dayalı tecrübelerin yapısına, nedenlerine ve sonuçlarına odaklanmakta, bireylerin hem yerleşik hem de anlık duygu durumlarının biliş ve davranış (Ashton-James ve Ashkanasy, 2008) üzerinde etkili olabileceğini savunmaktadır (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019). Basch ve Fisher (1998), işyerinde duygulanımla ilişkili olarak mutluluğa olumlu duygular arasında yer vererek, iş arkadaşları davranışları, örgüt yönetiminin davranışları ve müşteri davranışlarının mutluluk ve mutsuzluk ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. DE açısından, özellikle de derin davranışın çalışanların işyerinde mutluluğu ile olumlu ilişki içerisinde olduğu, birlikte ele alındığında DOK ile tutarlı bir söylem içerisinde olduğu görülmektedir. DE ile İŞMUT arasındaki ilişkiye dair alan yazın incelendiğinde DE ile mutluluk kavramına ilişkin az sayıda da olsa çalışma olduğu görülmektedir (Park ve Lee, 2016; Riforgiate vd.,2021: Cho ve Lee, 2023). Ayrıca duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel ve derin davranışların örgüt çalışanların psikolojik iyi oluşlarını inceleyen çalışmalar kısıtlıda olsa (Özgüleş ve Arslanoğlu, 2020) alan yazında yer almaktadır.

Örneğin Riforgiate vd.'nin (2021) yaptıkları çalışmada algılanan günlük DE davranışının algılanan günlük psikolojik iyi olma hali ile ilişkili olduğu, günlük DE yüzeysel davranışının günlük psikolojik iyi olma-hali ve günlük sağlıkla olumsuz yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Bailey'in (1996) araştırmasında bulunan, çalışma alanını terk etmek, komik bir şey düşünmek, bazı insanların asla mutlu olmadığını fark etmek ve sakin kalmak, derin nefesler almak gibi işyerinde duygu düzenlemesini içeren tutumlar (Grandey, 2000) ise mutluluk alt boyutları olan "olumlu duygular", "olumsuz duygular" ve "tamamlayan eylemler" ile (Paschoal ve Tamayo, 2008) ilişkilendirilebilir durumdadır. Psikolojik sermaye, derin davranışın işe bağlılık ve iş mutluluğu arasındaki pozitif ilişkilere tam olarak aracılık etmekte, ancak yüzeysel davranışın psikolojik sermaye, işe bağlılık ve İŞMUT üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (Park ve Lee, 2016). Cho ve Lee (2023) ise örnekleme hizmet sektöründe resepsiyon çalışanlarından oluşan araştırmalarında, çalışanların derin davranışlarının mutluluk düzeyleri ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulgulamıştır.

#### ***Duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışı***

DE (Becker vd., 2018) ve ÖVD (Organ, 1990; Ertürk ve Bedük, 2015) ile ilişkilendirilebilecek başlıca davranış kuramlarından biri de Sosyal Mübadele Kuramıdır. (Homans, 1961; Blau, 1964). Hem bireyler arasındaki hem de birey-örgüt arasındaki davranışlara odaklanan Blau (1964), karşılıklı kazanım motivasyonunun bireylerin davranışlarına etki ettiğini belirtmektedir. Birey-örgüt arasındaki sosyal mübadelede çalışan çabalarına karşı örgütün onun kendini değerli ve mutlu hissetmesini öncellemesi (Rhoades ve Eisenberger, 2002), karşılıklılık temelinde sosyal ve ekonomik mübadele ilişkisini içermektedir. Ücret, görev ve sorumluluklar gibi formal, yazılı ve örgüt-işgören arasındaki müzakere edilmiş sözleşmeler ile ekonomik temel üzerine kurulu olması (Cropanzano ve Mitchell, 2005) nedeniyle DE gösteriminde, müşterileri tatmin için yüzeysel davranış, örgüt içerisinde ise yöneticiler ve



diğer iş arkadaşlarına karşı ise derin davranış göstermesi mümkün görünmektedir. Hochschild'e (1983) göre duygusal emeğin, işyerinde duygusal gösterimlerin, etkili müşteri hizmetleri, iş performansı ve çalışanın sürekli refahı için önemli etkileri olan birçok hizmet mesleğinin bir parçası olduğu düşünüldüğünde (Morris ve Feldman, 1996; Wharton ve Erickson, 1993; Dahling ve Perez, 2010), birey-örgüt arasındaki karşılıklılık normu önem kazanmaktadır. Ayrıca sosyal mübadele açısından örgüt ile çalışan karşılıklılık ilişkisinde örgütüne güven ve bağlılık hissi duyan çalışanın bireysel tercihi doğrultusunda ve zorlama olmaksızın (Podsakoff vd., 2000) oluşan davranışlar olarak tanımlanan ÖVD sergileyebileceği görülmektedir.

Alan yazında DE'nin ÖVD'yi nasıl etkilediğine ilişkin kişilik, duygusal zeka, insan kaynakları uygulamaları, psikolojik sermaye gibi diğer değişkenleri de içerecek şekilde araştırmalar bulunmaktadır (Diefendorff vd., 2005; Ramachandran vd., 2011; Lu vd., 2013; Becker vd., 2018; Xu vd., 2020). Xu vd. (2020), DE ile ÖVD arasındaki ilişkide yüzeysel ve derin davranışlarda tutarsız araştırma sonuçlarının üstesinden gelebilmek için sektörel ayrımlı araştırma yapılması gerektiğine dikkat çekmektedir. Hizmet sektöründe görev yapan çalışanların işleri gereği sergiledikleri ÖVD'nin (Lam vd., 2014), büyük ölçüde duygu düzenleme çabaları içermeleri ve duygusal gösterim kalıplarını daha iyi kullanmaları nedeniyle duygularını gösterme konusunda diğer sektör çalışanlara göre daha yoğun rol davranışları içinde olduğu görülmektedir (Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021). Bu yoğunluğun çalışanların bazı durumlarda derin ve yüzeysel davranışları tutarsız bir şekilde sergilemelerine yol açtığı ve çalışanların görev tanımı dışındaki gereklilikleri istekli bir şekilde yapmalarını sağlayan ekstra rol davranışlarını içerip içermediği anlaşılamamaktadır (Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021).

Lu vd. (2013), araştırmalarında DE yüksek olduğunda personelin ÖVD'lerinin daha iyi olduğunu, örgütlerin çalışanlarının duygularını iyi bir şekilde yönlendirdikleri zaman ÖVD performansının arttığını ve çalışanların istekli bir şekilde diğer çalışanlara yardım ettiğini bulgulamışlardır. Bir başka çalışmada "otel işletmelerinde derin davranış sergileyen çalışanların iş tatmini ve işte kalma niyetleri artarken, yüzeysel davranış sergileyen çalışanların iş tatmininin azaldığı görülmektedir" (Pala ve Tepeci, 2014). İşyerinde iyi bir ruh hali sürdüren çalışanlar, deneyimledikleri olumlu duygular nedeniyle derin davranış eğilimi göstermekte (Johnson ve Spector, 2007), olumlu yöndeki ÖVD'leri ile örgütlerine karşı olumlu tutumlar (Grandey, 2000; Cheung ve Lun, 2015) göstermektedir. Aksi durumda ise sahte duygular sergileyen çalışanlar, derin davranış gösteren çalışanlara göre ÖVD katılımına daha az istekli olmaktadır (Diefendorff vd., 2005; Martínez-Iñigo vd., 2007; Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021). Bir başka araştırmada Çolakoğlu vd. (2015) tarafından elde edilen sonuçlara göre ÖVD sergileyen çalışanlar, duygusal emeğin olumsuzluklarından daha az etkilenmektedirler.

Duygusal emek davranışının alt boyutu olan ve isteksiz bir şekilde çaba göstermeyi temsil eden yüzeysel davranış, ÖVD ile uyumsuz bir yapıya sahip görünse de (Hao ve Yu, 2022) derin davranış boyutu, ÖVD'nin gönüllülük (Çolakoğlu vd., 2015) anlayışı ile uyumlu bir yapıya sahiptir. Ancak istisnai bir durum olarak Halbesleben ve Bowler (2007), çalışanların gösterdikleri yüzeysel davranıştan duygusal olarak yoruldukları anlarda, sosyal destek bulabilmenin bir yolu olarak ÖVD sergileyebileceklerini ifade etmiştir. Hao ve Yu'nun (2022) ileri sürdüğü gibi mevcut alan yazında araştırmalarda ÖVD'nin DE üzerindeki doğrudan etkisinden ziyade DE'nin ÖVD üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

### ***İşte mutluluk ve örgütsel vatandaşlık davranışı***

Mutluluğun ÖVD'nin yordayıcısı olduğuna ilişkin alan yazın incelendiğinde aralarında pozitif bir ilişki bulunduğu dair çalışmalar bulunmaktadır (Salas-Vallina vd., 2017; Sabir vd., 2019; Mousa vd., 2020; Singh ve Banerji, 2022; Elvi ve Tunjungsari, 2022). Örgüt ile doğrudan ilişkili ve mutluluk anlayışının odağında olan iş özellikleri ve bunun yanında iş anlamlılığını kapsayan, işin kendisine yönelik duygu ve tutumlar (Salas-Vallina vd., 2017) çalışanlar tarafından ÖVD sergilenmesinde önem kazanmaktadır. Örgütü tarafından desteklendiğini fark eden ve mutlu duygular (Dalal vd., 2009; Ziegler vd., 2012) içinde olan çalışanlar daha yoğun ÖVD sergilemektedir (Salas-Vallina vd., 2017; Sabir vd., 2019; Goel, 2022). Rego vd. (2010) araştırmalarında, ÖVD'nin örgütlerde sosyal sermayeyi ve işleyişi etkilediğini belirterek işyerindeki duygusal iyi oluş hali ve olumlu duygular yaşamının örgüte fayda sağlayan ekstra rol davranışını olumlu yönde artırdığını belirtmektedir.

Kaewchua'ya (2017) göre de lider desteği gören çalışanlar iş yerlerine karşı olumlu duygular algılamakta, iş tatminiyle birlikte, meslektaşlarıyla ve örgütle olan iyi ilişkiler içerisinde ÖVD sergilemektedirler. Ayrıca uzakdoğu felsefesinde yer alan ve son yıllarda araştırmacılar tarafından öne çıkartılmaya çalışılan “Yeterlilik Ekonomisi” kavramına göre mutluluk konusunda ılımlı ve yeterliliğinin farkında olan çalışanlar, makul ve iyi bir uyumluluk tutumu göstermektedirler. Bu çalışanlar, orta yol ilkesini temel alan tutumları, sorunlara katlanma sabrı ve aynı zamanda kurumun ortak yararı için kararlılıkla çalışma göstermekte ve ÖVD sergilemektedir (Kittinorarat, 2022). Wang vd.'nin (2021) çalışma bulguları, örgüte karşı örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmanın pozitif duygular yarattığını ve dolayısıyla çalışanların iş ve yaşam kalitesini etkilediğini göstermektedir. Benzer şekilde, örgütteki bireylere karşı örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmanın çalışanların pozitif duyguları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir (Wang vd., 2021).

### Yöntem

Bu araştırmada nicel araştırma tasarımı kullanılmış, benzer denekler örnekleme temeline veri toplama yöntemi olarak çoktan seçmeli ölçek maddelerinin yanıtlanması şeklinde anket yapılmıştır. Araştırma için düzenlenen birleşik anket formu: “duygusal emek”, “işte mutluluk” ve “örgütsel vatandaşlık davranışı” ölçekleri ile kişisel ve demografik soruların bulunduğu bölümleri kapsamaktadır. Bir bağımsız değişken olarak ele alınan duygusal emek bağımlı diğer değişkenler olan örgütsel vatandaşlık davranışı ve işte mutluluk değişkeni (ara değişken) ve alt boyutları ile ele alınarak aralarındaki gözlemlenebilir ve gizil ilişkiler, ilişki biçimi ve etki yönünden sınımlanmış üzere yapısal eşitlik modellemesi ile analizlere tabi tutulmuştur.

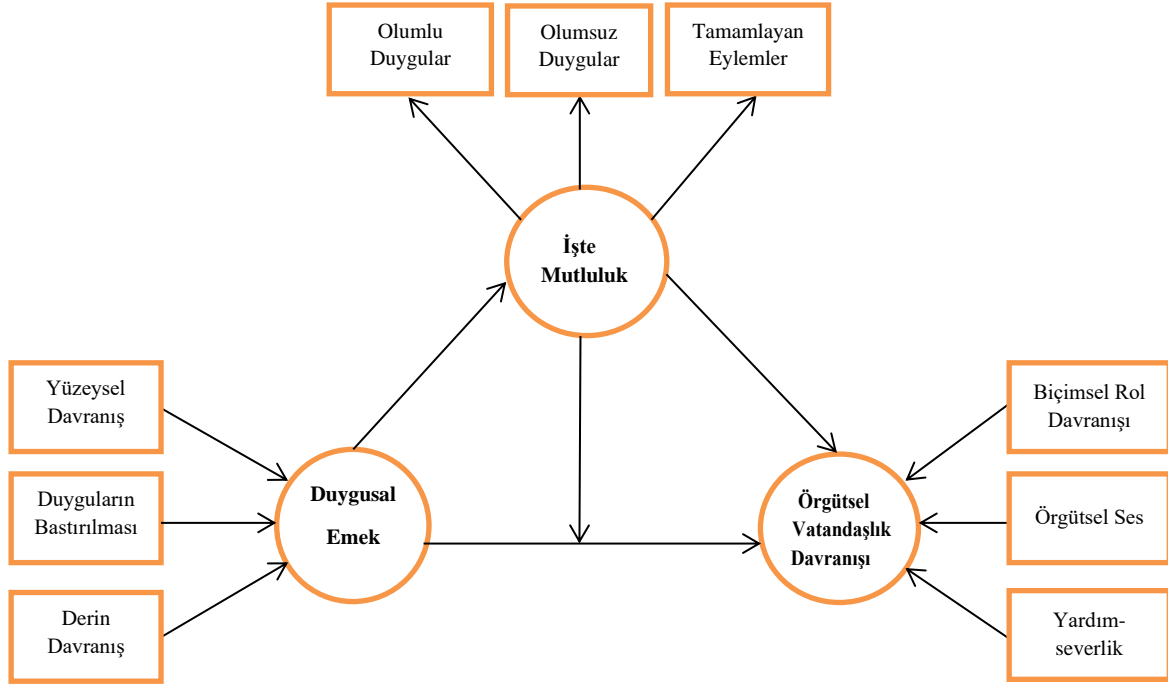
### Araştırmanın modeli

Fisher'in (2010a: 10) başını çektiği akademisyenlerce de ifade edildiği üzere; geçmişte yapılan araştırmalar DE ve ÖVD gibi bağımsız ve bağımlı iki ayrı değişkenin birbirleri ile olan ilişkisini yeterince aydınlatamamaktadır. Buna gerekçe olarak üçüncü bir değişken olarak çalışan mutluluğu ile ilgili dikkate alınması gereken tutum ve duyguların oynadığı aracı (bir bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiye dahil edildiğinde, var olan anlamlı ilişkiyi ortadan kaldırıp, kendi üzerinden aktararak devam ettiren) ya da düzenleyici (bir bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen) rolün göz ardı edilmesi gösterilmektedir. Dolayısıyla araştırma modeli oluşturulurken, Fisher (2010a) tarafından önerilen yapılacak yeni araştırmalarda, bu rolün sınımlanmasını sağlayacak farklı değişkenlerle çalışılması gereği araştırma modelini oluştururken göz önüne alınmıştır. Diğer bir etkende, Grandey (2000)'in DE davranışını, duygu düzenleme yaklaşımı ile ilişkilendiren söylemidir. Örgütün ihtiyacı olan davranışların, çalışanlar tarafından içselleştirilerek, yoğunluğu az ya da çok olsa da belli oranlarda duygu gösteriminde buldukları görülmektedir

Çalışanların DE ile ÖVD'leri arasındaki ilişkide, bir başka değişken olan işte mutluluğun aracı mı yoksa düzenleyici mi ya da daha farklı bir etkisi mi olacağına dair değişkenler ve boyutları arasındaki bağlantıları ve etkilerini sınımlanmış amaçlayan araştırma modeli Şekil 1'de görülmektedir. Araştırma çalışanların kendi duygularını örgütün isteklerine göre düzenlemeleri (Pala ve Sürgevil, 2016) ile ilgilendiğinden, çalışan odaklı DE boyutları olan “yüzeysel davranış”, “duyguların bastırılması” ve “derin davranış” birlikte ele alınmaktadır. Duygusal ifadenin kontrol edilerek duruma göre değiştirilmesi, duygusal emeğin çalışan odaklı boyutları olan yüzeysel davranışın veya derin davranışın ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Pala ve Sürgevil, 2016). Bu davranış şekli, çalışan olumsuz bir ruh hali içindeyken olumlu bir tavır takındığında yüzeysel davranış, eğer örgüt tarafından belirlenen gösterim kurallarına uymak için içsel duyguların ve düşüncelerin kontrolü ile ilgili olarak gösterildi ise derin davranış nitelenmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002). Duyguların bastırılması boyutu ise yüzeysel davranış boyutunun içerisinde örgütün istediği duyguları göstermek amacı ile gerçek duygularını gizlediklerini ifade eden maddelerden oluşmaktadır (Naring vd., 2006). İŞMUT değişkenini oluşturan boyutlardan “olumlu duygular”, çalışanların işlerini yaparken olumlu hislerini, “olumsuz duygular” çalışanlar işlerini yaparken olumsuz duygularının etkisini ve “tamamlayan eylemler” bu duygulara eşlik eden ve onları olumlu yönleri ile tamamlayan davranışları ölçmeyi amaçlamaktadır. ÖVD değişkenini oluşturan alt boyutlardan; “biçimsel rol davranışı” bir örgütte temel anlamda düzen sağlayan ve örgütün ödül sistemi tarafından dikkate alınan davranışlar (Arslantaş ve Pekdemir, 2007), “örgütsel ses” örgüt

çinde mevcut durumu iyileştirmek için sorgulamaya dayanırken “yardımseverlik” iş arkadaşlarına yardım etme ve onları destekleme davranışlarını temsil eder (Sancar ve Bekaroğlu, 2020).

Şekil 1: Araştırma modeli



Araştırma modeli tasarımı İŞMUT'un, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki rolünü ortaya çıkarmaya çalışırken iki ayrı (örtük) hipotezi de sınamak amacıyla olup araştırma modelinin grafik çiziminde görülebilir. Model incelendiğinde hem bağımsız değişkenin bağımlı değişken(ler) üzerindeki etkisini hem aracılık yönüyle hem de düzenleyicilik yönüyle incelemeye uygun olarak yapılandırıldığı görülmektedir. Model doğrudan ve dolaylı etkilerin izleyeceği bağların yön ve yol analizlerini (path analysis) kapsayacak şekilde oluşturulmuş olup her iki hipotezin de sınanacağını ifade etmektedir.

### Örnekleme ve veri toplama

Araştırma evrenini, ülkemizde 6 aydan az olmamak koşulu ile kamu ve özel sektör dahil olmak üzere bir işyerinde tüm kademelerde devamlı surette çalışan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Veri toplanması öncesinde, Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun, 30.12.2022 tarih ve E-55578142-050.01.04-541202 sayılı, 498 No'lu Etik Kurul Onay Belgesi ile etik kurul onayı alınmıştır. Kolayda ve kartopu örnekleme yöntemi ile katılımcılara sosyal medya üzerinden ve elektronik posta ve Whatsapp ile ulaşılarak “Google Forms” da hazırlanan link paylaşılmıştır. Katılımcıların anketi doldurmaları ve tanıdıklarıyla paylaşmaları istenerek, araştırma kriterlerine uymayanların elendiği veri analizine dahil edilen 386 yanıt elde edilmiştir. Katılımcıların profili şöyledir; çalışanların %43,2' si kadın, %56,7'si erkek, %33,5'i 20-40 yaş aralığında (129 kişi) %63,9'u 40 yaş ve üstü (257 kişi) olduğunu bildirmiştir. Katılımcıların %14,5'i sağlık personeli, %18,1 eğitimci, %11,4'ü mühendis ve teknik eleman, %1,8'i işçi ve genel hizmetliler, %18,4'ü üretim ve hizmet sektörü çalışanları, %19,4'ü üretim ve hizmet sektörü yöneticileri, %6'sı girişimciler ve serbest meslek mensupları, %15,4' ü ise diğer çalışanlardan oluşmaktadır. Yüksek eğitim almış olanların oranı %90,4'tür. Katılımcıların %69,2'sinin toplam kıdemleri 16 yıl ve fazlasıdır, %37,3'ü aynı kurum için 16 yıldan daha uzun süredir çalışmaktadır.

### Ölçüm araçları

Çalışanların duygusal emek düzeyini saptamak amacıyla, Pala ile Sürgevil (2016) tarafından geliştirilen ve geçerlilik ve güvenilirliği yapılmış, 12 maddeden oluşan “duygusal emek” ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte yer alan boyutlar “yüzeysel davranış” (6 madde), duyguların bastırılması (4 madde) ve “derin davranış” (2 madde) şeklindedir. “İşte mutluluk” değişkeninin özgün ölçeği Paschoal ve Demo'dan

(2016) yazışma yoluyla temin edilmiş, önce Türkçe'ye çevirisi iki kişilik bir ekip tarafından birlikte yapılmıştır. Sonra yeminli çevirmen tarafından tekrar orijinaline geri çevrilmesini takiben, orijinal dildeki ve çevrilmiş olan ölçek ifadeleri birbirleriyle karşılaştırılarak uyarlaması yapılmıştır (Hançer, 2003). Ayrıca Paschoal ve Demo'nun (2016) İşte mutluluk ölçeği ile ilgili olarak Arslan ve Polat'ın (2017) geçerlilik, güvenilirlik ve uyarlama çalışması bulunmaktadır. Ölçek en son hali ile çalışma ortamı için sorulan “olumlu duygular” (9 madde), “olumsuz duygular” (12 madde), ve “tamamlayan eylemler” (8 madde) olmak üzere 29 ifadeden oluşmaktadır. “Örgütsel vatandaşlık davranışı” için Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen, Sancar ve Bekaroğlu (2020) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılarak geçerlilik ve güvenilirliği sağlanan ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek biçimsel rol davranışı (7 madde), örgütsel ses (5 madde) ve yardımseverlik (5 madde) olarak 3 boyut ve toplam 17 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekler 5'li Likert sisteminde iki bölümdedir; “1- Kesinlikle katılmıyorum” ile “5- Kesinlikle katılıyorum” ve “1 - Asla” ile “5 - Oldukça çok” arasında değerlendirilmektedir. Anket formunda ölçeklere ilişkin 58 ifade ile demografik bilgilere yönelik 8 soruya yer verilmiştir. Bileşik ölçek formunda yer alan ifadelerden biri “1. İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.” şeklindedir.

## Bulgular ve tartışma

### Bulgular

Anket sonucu elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığını çözümlenmek üzere normallik testlerine bakılmıştır. Analiz sonucunda çarpıklık ve basıklık göstergelerinin +1,5/-1,5 aralığında bulunduğu ve uygulanan Kolmogorov-Smirnov testini geçtiği görülmüştür. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğini belirlemek için yapılan analizlerde DE, İŞMUT ve ÖVD değişkenlerini oluşturan ifadelerin faktör yükleri, faktör açıklayıcılıkları ve Cronbach Alfa değerlerine bakılmıştır. DE ölçeği ile ilgili faktör analizi için veri setinin örneklem yeterliliği/uygunluğuna ilişkin KMO değeri 0,736 ( $p=0,000$ )'dir. İfadelerin orijinal ölçekte olduğu gibi “yüzeysel davranış”, “duyguların bastırılması” ve “derin davranış” şeklinde üç boyuta indirildiği görülmüş ve Cronbach Alpha değeri 0,722'olarak tespit edilmiştir. Bu ölçeğe ait tüm boyutların öngörülen modele ilişkin toplam açıklayıcılığı %53,70'tir. İŞMUT ölçeği ile ilgili faktör analizi için veri setinin örneklem uygunluğuna ilişkin KMO değeri 0,954  $p=0,000$  olarak bulunmuştur. İfadeler, ölçeğe uygun bir şekilde olumlu duygular, olumsuz duygular ve tamamlayan eylemler olarak üç boyuta ayrılmış ve boyutların toplam açıklayıcılığı %72,97'olarak bulunmuştur. Cronbach Alpha değeri işte mutluluk değişkeni için toplam 0,959'dir. ÖVD ölçeği ile ilgili açıklayıcı faktör analizinde veri setinin örneklem yeterliliğine ilişkin olarak KMO değeri 0,930  $p=0,000$ , Cronbach Alpha değerleri ise 0,941 bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ifadeleri özgün ölçeğe uygun olarak üç boyuta ayrılmıştır. Biçimsel rol davranışı, örgütsel ses ve yardımseverlik'den oluşan boyutlarının toplam açıklama oranı %56,44'tür. Tüm ölçeklerin Cronbach Alpha değerleri ise toplamda 0,816'dır. Bir bütün olarak ölçeklerde yer alan tüm boyutların faktör açıklayıcılığı toplam varyansın %69,14'ü dür. Bunlarla birlikte ölçeklerin değişkenlerin boyutlarına göre geçerlilik ve güvenilirliği ile ilgili yapılan AVE (Average Variance Extracted) ve CR (Composite Reliability) birleşim geçerliliği ( $AVE >.5$ ,  $CR >.7$ ) analiz bulguları ile yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri Tablo 1' de görülmektedir.

DE değişkeninin bir boyutunu oluşturan “Yüzeysel Davranış” 'ın AVE (.43) değeri hariç tüm ölçeklere ait boyutların geçerlilik ve güvenilirlik değerleri kabul edilebilir seviyelerdedir. Bununla birlikte kaynaklarda AVE değeri 0,50'den küçük ve CR değeri 0,60'tan büyük olursa geçerliliğinin sağlandığı belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981; Shrestha, 2021:6). Ayrıca CR katsayısı için 0,70'ten ( $CR>70$ ) yüksek olması gerektiği vurgulanmaktadır (Hair vd., 2014; Hair vd., 2011). Tablo 1'de ölçek maddelerindeki iç tutarlılığın göstergesi olan CR değerinin tüm boyutlarda sağlandığı görülmektedir. Ölçeği oluşturan değişkenlerden ÖVD'nin RMSEA değerinin istenen değeri nispeten aştığını görülse de farklı araştırmacılar uygun bir sınır değer olarak 0,010'u önermektedir (Lai ve Green, 2016). Bu şekilde araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin geçerlilik kriterleri karşılanmış olmaktadır.

Kuramsal modelin araştırma verileri ile karşılaştırmasını sağlamak ve araştırma sonuç modelini ortaya çıkarmak üzere YEM analizlerine başvurulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen veri setinin araştırma modeliyle uyumunu sınamak üzere tüm bileşik ölçek maddelerini kapsayan doğrulayıcı faktör analizine (DFA) başvurulmuştur.



**Tablo 1:** Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları

Değişkenler	Boyutlar	İfade adedi	Faktör Yükleri	$\chi^2/sd$	CFI	RMSEA	AVE	CR	Chronbach Alfa
Duygusal Emek	Yüzeysel Davranış	6	0,42-0,72	2,801	0,90	0,068	0,43	0,81	0,74
	Duyguların Bastırılması	4	0,59-0,80				0,50	0,80	0,69
	Derin Davranış	2	0,70-0,78				0,55	0,71	0,60
İşte Mutluluk	Olumlu Duygular	9	0,69-0,84	3,460	0,91	0,080	0,59	0,93	0,95
	Olumsuz Duygular	12	0,68-0,86				0,66	0,95	0,96
	Tamamlayan Eylemler	8	0,54-0,81				0,52	0,89	0,88
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Biçimsel Rol Davranışı	6	0,63-0,85	4,055	0,92	0,089	0,52	0,86	0,87
	Örgütsel Ses	6	0,64-0,83				0,56	0,88	0,90
	Yardımseverlik	5	0,73-0,80				0,63	0,89	0,90
Referans aralığı*				$\leq 3,0$ (5,0)	$\geq$ 0,85	$\leq 0,05$ (0,08)	$\geq$ 0,50	$\geq$ 0,70	$0,60 \leq \alpha <$ 1,00

\*Kline, 2011 (Alıntı; Vassallo ve Saba, 2015; Kaya ve Altinkurt, 2018)

Kuramsal modelin araştırma verileri ile karşılaştırmasını sağlamak ve araştırma sonuç modelini ortaya çıkarmak üzere YEM analizlerine başvurulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen veri setinin araştırma modeliyle uyumunu sınamak üzere tüm bileşik ölçek maddelerini kapsayan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz sonucunda DE ölçeğinde yer alan 1'inci ifadenin regresyon katsayısı 0,5 altında olduğu ve ölçek maddeleri içinde en düşük değeri (,396) aldığı, aynı şekilde 7'nci ifadenin de regresyon katsayısının düşük (,483) olduğu görülmüştür. Bu ifadelerin açılımlayıcı faktör analizinde durumlarını görmek ve aldıkları değerleri sınamak için bu kez AFA'ya başvurulmuştur. Analiz sonucunda, duygusal emek ölçeği ilk maddesinin hem birinci hem üçüncü faktöre nerdeyse eşit dağıldığı ve faktör yükünün de düşük (,490) olduğu, 7'nci ifadenin diğer ifadeler içinde en düşük (,333) faktör yükünü aldığı görülmüştür. Ayrıca, Tablo 1'de yer alan "yüzeysel davranış" boyutu AVE değerinin düşük çıkması (,43) ifade 1'in ölçek için uygun olmayabileceğine işaret etmektedir. Böylece her iki ifade sonraki analizlere geçilmeden önce veri setinden çıkartılmıştır.

**Tablo 2:** Yapısal eşitlik modellemesi uyum indeksleri

	$X^2/sd$	RMSEA	RMR	IFI	TLI	NFI	CFI
Uyum İyiliği Endeksi	2,059	0,05	0,08	0,908	0,903	0,835	0,907
Referans Aralığı*	$\leq 3,0$ (5,0)	$\leq 0,05$ (0,08)	$\leq 0,05$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$	$\geq 0,85$

\*Kline, 2011 (Alıntı; Vassallo ve Saba, 2015; Kaya ve Altinkurt, 2018)

DFA sonucunda araştırma modeline göre yapılandırılan, tüm ölçek maddelerinin birlikte yer aldığı gözlemlenen ve gizil değişkenlere ait faktörlerin,  $X^2/SD=2,059$  (ki kare/standart sapma),  $RMSEA=0,05$  ( $RMSEA$  değerinin  $\leq 0,01$ ,  $0,05$  ve  $0,08$  olması sırasıyla mükemmel, iyi ve vasat uyumu gösterir) ve diğer uyum göstergelerin de tabloda verili referanslara uygun olarak  $0,85$  ve üstünde olması nedeniyle uyum iyiliği değerlerini sağlandığı tespit edilmiştir. DFA analizinde veri setinde yer alan değişkenlerin araştırma modeli ile uyumlu olduğu doğrulandıktan sonra değişkenlerin ve alt boyutların birbirleri arasındaki ilişkilerini tespit etmek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 3:** Değişkenler ve alt boyutlarının betimleyici istatistikleri ve korelasyonları

Değişkenler ve Boyutları	n	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Duygusal Emek	386	3,35	0,527	-											
2. İşte Mutluluk	386	3,43	0,821	,246**	-										
3. Örgütsel Vatandaşlık	386	4,34	0,577	,134**	,383**	-									
4. Yüzeysel Davranış	386	3,24	0,888	,747**	,167**	,071	-								
5. Duyguların Bastırılması	386	3,19	0,905	,463**	,072	,016	,150**	-							
6. Derin Davranış	386	2,86	0,547	,045	,032	-,059	-,024	,160**	-						
7. Olumsuz Duygular	386	3,39	1,010	,225**	,877**	,225**	,197**	,061	,056	-					
8. Olumlu Duygular	386	3,17	1,021	,227**	,868**	,310**	,117*	,095	,025	,604**	-				
9. Tamamlayan Eylemler	386	3,80	0,796	,121*	,658**	,513**	,044	,005	-,034	,543**	,325**	-			
10. Biçimsel Rol	386	4,47	0,578	,148**	,302**	,836**	,095	,048	-,032	,223**	,166**	,461**	-		
11. Örgütsel Ses	386	4,23	0,699	,092	,337**	,894**	,019	,015	-,047	,265**	,204**	,454**	,577**	-	
12. Yardımseverlik	386	4,31	0,698	,119*	,370**	,906**	,084	-,019	-,077	,331**	,224**	,439**	,664**	,739**	-

\*,  $p < ,05$ , \*\*,  $p < ,01$

Tablo 3’te bir bütün olarak yer alan bağımsız ve bağımlı tüm değişkenler ile alt boyutları kapsayan (Pearson) korelasyon bulgularına göre; DE, İŞMUT ve ÖVD değişkenlerinin birbirleri ile pozitif yönde doğrusal ve anlamlı ilişki kurduğu görülmektedir. Alt boyutların değişkenlerle olan korelasyon bulgularına göre ise; DE’in alt boyutları olan “yüzeysel davranış” ve “duyguların bastırılması” pozitif ve anlamlı bir ilişkide iken “derin davranış”la istatistiksel olarak anlamlı bir bağ kurmadığı görülmüştür. “Duyguların bastırılması” ve “derin davranış”, İŞMUT ve ÖVD ile anlamlı bir ilişki içinde değilken birbirleriyle pozitif yönde ilişkili oldukları görülmüştür. “Yüzeysel davranış” İŞMUT değişkeni ile pozitif yönde ilişkilideyken “derin davranış” hem ÖVD hem de “yüzeysel davranış” ile anlamlı bir ilişki oluşturmamıştır. DE değişkeninin bir bütün olarak “derin davranış” ve “örgütsel ses” alt boyutları ile anlamlı bir ilişki içinde olmadığı görülmüştür. “Duyguların bastırılması”, “yüzeysel davranış” alt boyutu ile doğrusal negatif yönlü bir ilişkidir. “Olumlu ve olumsuz duygular” ve “tamamlayan eylemler” alt boyutlarının “duyguların bastırılması” ve “derin davranış” ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki içinde olmadığı tespit edilmiştir. “Tamamlayan eylemler”in de “yüzeysel davranış” ve “derin davranışla” anlamlı bir ilişkisi bulunmamıştır. ÖVD’nin alt boyutları olan “biçimsel rol davranışı”, örgütsel ses” ve “yardımseverlik”, duygusal emeğin alt boyutları olan “yüzeysel davranış”, “duyguların bastırılması” ve “derin davranış” ile anlamlı bir ilişki içinde değildir.

DE, İŞMUT ve ÖVD değişkenleri, alt boyutlar; olumlu duygular, olumsuz duygular, tamamlayan eylemler, biçimsel rol davranışı, örgütsel ses ve yardımseverlik ile doğrusal pozitif yönde ilişkilidir. Ayrıca, diğer alt boyutlar olan, olumlu duygular, olumsuz duygular, tamamlayan eylemler, biçimsel rol davranışı, örgütsel ses ve yardımseverlik birbirleriyle doğrusal ve pozitif yönde ilişkilidir. Pozitif yönde elde edilen en düşük korelasyon (.119) DE ile yardımseverlik arasında, en yüksek korelasyon (.906) ÖVD ile yardımseverlik arasındadır.

Araştırma modeli yol analizi sonuçları Tablo 4’tedir Yapısal eşitliği sağlanan faktörlerin standart ve standartlaştırılmamış regresyon katsayıları R2 değerleri, standart hata (S.E.) ve kritik oran (C.R.) terimleri istatistiksel anlamlılıkları ile birlikte görülmektedir. Yol analizi sonuçlarına göre duygusal emek ile (EMK) işte mutluluk (MUT) arasında 0,28 ( $p = .025$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki, işte mutluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ORV) arasında 0,45 ( $p < .001$ ) düzeyinde pozitif anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında 0,04 ( $p = .466$ ) düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir ilişki ortaya çıkmıştır. Değişkenlerin alt boyutları ve alt boyutların birbirleri ile olan ilişkilerine bakıldığında; EMK ile duyguların bastırılması (BSK) arasında 0,37 ( $p < .05$ ) anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, EMK ile derin davranış arasında yine pozitif anlamlı bir ilişki kurulduğu ancak EMK ile yüzeysel davranış (YZN) arasında 0,08 düzeyinde fakat anlamlı olmayan ( $p = .362$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. Keza MUT ile olumsuz duygular arasında 0,66 ( $p < .001$ ), MUT ile tamamlayan eylemler arasında 0,63 ( $p < .001$ ) yine MUT ile olumlu duygular arasında 0,86 ( $p < ,001$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. ORV ile biçimsel rol davranışı arasında 0,72 ( $p < ,05$ ) düzeyinde, ORV ile yardımseverlik arasında 0,98 ( $p < ,001$ ) düzeyinde, yine ORV ile örgütsel ses arasında 0,86 ( $p < ,001$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir bağ izlenmektedir.

Yol analizi sonuçları DE ile ÖVD arasında bir aracılık ilişkisi olabileceğine işaret etmekte olduğundan aracılık testine geçilmiştir. Aracılık testi ilk aşamasında DE değişkeninin ÖVD değişkeni ile olan ilişkisine bakılmıştır. Şekil 2’de görüldüğü üzere ortalamaları alınarak duygusal emek ile ÖVD regresyon analizine tabi tutulmuş, DE’nin anlamlı bir şekilde ÖVD’yi yordadığı, aralarındaki ilişki beta katsayısının  $\beta=,15$  ( $p<,001$ ) olduğu görülmüştür.

**Tablo 4:** Araştırma modeline göre değişkenlerle alt boyutlarının yol ve regresyon analizi (n=386)

Değişken	Yol	Değişken	beta0	beta1	R <sup>2</sup>	S.E.	C.R.	P
MUT	<---	EMK	0,283	0,181	0,080	0,108	1,67	0,025*
ORV	<---	EMK	0,039	0,015	0,129	0,025	0,624	0,466
BSK	<---	EMK	0,372	0,323	0,138	0,190	1,704	0,039*
DRN	<---	EMK	1,055	1,000	1,112	-	-	***
YZE	<---	EMK	0,082	0,059	0,007	0,057	1,041	0,362
OLMZ	<---	MUT	0,662	1,000	-	-	-	***
TEYL	<---	MUT	0,636	0,711	0,405	0,096	7,388	***
ORV	<---	MUT	0,455	0,283	-	0,051	5,592	***
OLM	<---	MUT	0,868	1,494	-	0,171	8,739	***
BCM	<---	ORV	0,722	1,000	0,521	-	-	0,021*
YRD	<---	ORV	0,980	2,085	0,96	0,218	9,572	***
SSE	<---	ORV	0,861	1,357	0,741	0,153	8,889	***

\*,  $p<,05$ , \*\*,  $p<,01$

$\beta_0$ = Standart değer,  $\beta_1$  = Standartlaştırılmamış değer

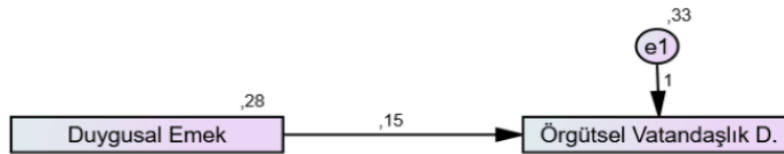
MUT= işte mutluluk, EMK= duygusal emek, ORV= örgütsel vatandaşlık davranışı

YZE= yüzeysel davranış, BSK= duyguların bastırılması, DRN= derin davranış

OLMZ= olumsuz duygular OLM= olumlu duygular, TEYL= tamamlayan eylemler

BCM= biçimsel rol davranışı, SSE= örgütsel ses, YRD= yardımseverlik

**Şekil 2:** Aracılık 1. aşama çıktısı  
(Duygusal emek-Örgütsel vatandaşlık ilişkisi)



Araştırma modeli ile uyumlu olarak aracılık testinde Tablo 5’te değişkenlerin analizi sonucunda oluşan regresyon değeri, standart hata terimi ve kritik oran ile istatistiksel anlamlılığı izlenmektedir.

**Tablo 5:** Duygusal emek - Örgütsel vatandaşlık regresyon değerleri

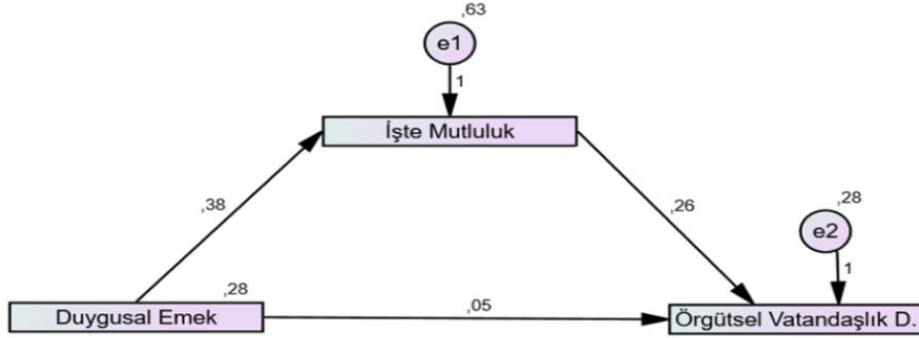
Değişkenler		$\beta$ Değeri	S.E.	C.R.	P
Örgütsel Vatandaşlık	<----- Duygusal Emek	,146	,055	2,649	,008**

\*\* $p<,01$

İkinci aşamada DE değişkeninin ÖVD değişkeni ile olan ilişkisine İŞMUT değişkeni eklenerek regresyona tekrar bakılmıştır. Şekil 3’de görüldüğü üzere DE ile İŞMUT arasında pozitif yönde anlamlı bir yol olduğu görülmüş, DE’nin anlamlı bir şekilde ÖVD’yi yordadığı ve aralarındaki beta katsayısının  $\beta= .38$  ( $p<,001$ ) düzeyinde olduğu görülmüştür. Benzer şekilde İŞMUT ile ÖVD arasında oluşan yolun

pozitif yönde ÖVD'yi yordadığı ve aralarındaki beta katsayısının  $\beta = .26$  ( $p < .001$ ) düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Ancak ikinci aşamada DE değişkeninin ÖVD değişkeni ile kurmuş olduğu bağımlı işte mutluluk değişkeninin analize dahil edilmesiyle hem zayıfladığı hem de p değerinin bozularak istatistiksel anlamını yitirdiği tespit edilmiştir,  $\beta = .05$  ( $p = ,382$ ).

**Şekil 3:** Aracılık 2. aşama çıktısı  
(Duygusal emek-İşte mutluluk-Örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi)



Tablo 6'da tüm değişkenlerin analiz sonucu aldıkları regresyon değerleri, standart hata terimi, % 95 alt ve üst güven aralıklarında standartlaştırılmış dolaylı aracılık etkisi, kritik eşik değeri ile istatistiksel anlamlılığı görülmektedir. Tablo 6'da gösterilen dolaylı etki değerinin alt ve üst güven aralıkları (%95) arasında "0" değerinin yer almaması aracılık etkisini kanıtlamaktadır.

**Tablo 6:** Duygusal emek-İşte mutluluk-Örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon değerleri

Değişkenler			$\beta$ Değeri	S.E.	Dolaylı Etki*	C.R.	P
İŞMUT	<-----	DE	,382	,077		4,972	***
ÖVD	<-----	İŞMUT	,262	,034	,042 : ,295	7,668	***
ÖVD	<-----	DE	,046	,053		,874	,382

\*,  $p < .05$ , \*\*,  $p < .01$

\*Bootsrap: %95 alt seviye / üst seviye güven aralığı

Aracılık testi sonucuna göre İŞMUT'un, DE ile ÖVD arasındaki ilişkisinde aracılık rolü üstlendiği anlaşılmıştır. "Bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi araya başka bir değişkenin girmesi ile zayıflamışsa ya da bağımsız değişkenin etkisi ortadan kalkmışsa modeldeki değişkenin aracı değişken olduğu kabul edilir" (Baron ve Kenny, 1986). Bu durumda, İŞMUT değişkeninin analize dahil edilmesiyle DE'in ÖVD üzerindeki etkisinin tamamen ortadan kalkması, bahse konu değişkenler arasında tam aracılık etkisi olduğunu göstermektedir.

### Değerlendirme

DE'in ÖVD ile olan ilişkisinde İŞMUT'un rolü üzerinde yapılan bu çalışmada İŞMUT değişkeninin bir bütün olarak diğer değişkenlerin aracılığında olduğu, diğer bir deyişle İŞMUT'un DE ile ÖVD arasında aracılık görevi üstlendiği, çalışanların DE'lerini kendi üzerinden aktararak ilişkinin şiddetini pozitif yönde arttırdığı anlaşılmıştır. Dolayısıyla, araştırma sorunsalında yer alan "Çalışanların DE'si ile ÖVD'si arasındaki ilişkide İŞMUT algılarının etkisi nedir?" sorusuna "çalışanların işte mutluluk algıları arttıkça, duygusal emeklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği" yanıtı verilebilir.

### Tartışma

DE'in ÖVD üzerine etkisi ve bu ilişkide İŞMUT'un rolünü belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada; çalışanların gösterdikleri duygusal emeğin işte mutlu aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını



olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bahse konu iki değişken arasındaki bu tespit alan yazında daha önce gerçekleştirilmiş olan az sayıda da olsa araştırma bulguları (Diefendorff vd., 2005; Ramachandran vd., 2011; Lu, vd., 2013; Becker vd., 2018; Xu vd., 2020) ile uyumlu görülmektedir.

DE ile ÖVD değişkenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki varken duyguların bastırılması ile yüzeysel davranış arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, her iki değişkenin bütün boyutlarıyla birbirleri ile ilişkisinde alan yazında daha önceki araştırma bulgularıyla (Çolakoğlu vd., 2015; Salas-Vallina, vd., 2017; Mousa, vd., 2020; Hao ve Yu, 2022; Elvi ve Tunjungsari, 2022; Singh ve Banerji, 2022) uyumlu görünmektedir. Ancak DE'nin alt boyutu olan yüzeysel davranış ile ÖVD'nin alt boyutu olan biçimsel rol davranış ilişkisi, alan yazında bulunan önceki araştırmalar (Diefendorff vd., 2005; Martínez-Iñigo vd., 2007; Salami, 2007; Çolakoğlu vd., 2015; Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021) tarafından bulgularan aynı yönlü pozitif ilişki noktasında farklılaşmaktadır. Bunun nedeni olarak, DE ile ilişkilendirilen (Cheung ve Tang, 2009; Pala vd., 2018) Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989), bireysel kazanım yoluyla elde edilmiş kaynakların kaybedilmesinin strese neden olabileceğine işaret edilmektedir. Dolayısıyla işin gerekliliği ve taleplerinin yaratabileceği yüzeysel davranıştan kaynaklanan stres, isteklilik ve gönüllülük bağlamında ÖVD duygusunu meydana getiren biçimsel rol davranışını olumsuz yönde etkilediği değerlendirilmektedir. DE ve ÖVD, kavramsal açıdan birbirinin zıttı gibi görülse de DE davranışı yüzeysel davranış özelinde belirli bir istenmeyen çaba gösterimini temsil ederken, ÖVD gönüllülük esasına dayanan çabaları temsil etmektedir (Çolakoğlu vd., 2015).

Xu vd. (2020), duygusal emek ile ÖVD arasındaki ilişkide derin ve yüzeysel davranış boyutlarında çelişkili ve farklı sonuçların var olabileceğine dikkat çekerek bunun en önemli nedenlerinin ise; a) çalışanların özellikle hizmet sektöründe bulunanların işleri gereği sergilemek zorunda kaldıkları ÖVD'nin (Lam vd., 2014), duygusal düzenleme ile duygusal gösterim kalıplarına bağlı olmasını, b) duygularını gösterme konusunda diğer sektörlerdeki çalışanlara göre daha özerk olmalarını, c) ÖVD'ye yansıyan ekstra rol davranışlarının diğer sektörlerdeki çalışanlara göre yoğun olmasını (Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021) göstermektedir. Bu sonuç, özellikle hizmet sektörü çalışanlarının örgütsel açıdan müşterilerle iş gereği sergilemeleri istenen yüzeysel davranışların ÖVD göstergesi olmama ihtimalini, bunun yerine işyerindeki diğer paydaşlara karşı sergilenen derin davranışın yöneticiler açısından göz önünde bulundurulması gerektiğini göstermektedir.

Thompson vd. (2020), çalışanların bilinçli örgütsel politikalar ile destek algılamaları durumunda yüzeysel davranış sergilemeler bile ÖVD gösterebileceklerini ifade etmekte, Wang vd. (2013), ÖVD'yi etkilemesi konusunda insan kaynakları politikalarının etkinlikle kullanımından bahsetmektedir. Pala vd. (2018), yönetici ve çalışanlar için örgütler tarafından düzenlenecek proaktif duygu yönetimi konusunda eğitimlerin örgüt içerisindeki iletişimin artırılarak yüzeysel davranışın azaltılabileceğini, ödül ve terfi vb. mekanizmalarla, çalışan mutluluğunun sağlanarak örgüt açısından müşteri memnuniyeti ve rekabet gücünün artabileceğini ifade etmiştir.

Araştırmanın önemli bir bulgusunda işte mutluluğun aracılık rolüne ilişkin elde edilen bulgulardır. Çalışanların DE'si ile ÖVD'si arasındaki ilişkiye İŞMUT'un tam aracılık ettiği görülmüştür. Bu sonuç alan yazında yer alan bir kısım çalışmalarla uyumlu görünmektedir. DE ile İŞMUT ilişkisine alan yazında birebir değinen bir araştırma olmamasına karşın işyerinde duygu düzenlemesini içeren tutumlar (Grandey, 2000) mutluluk kavramı ile ilişkilendirilebilir durumdadır. Hochschild (1983), ABD'li çalışanların en az üçte birinin işlerinin gerektirdiği DE ile meşgul olduğunu, yalnız işte sarf ettikleri fiziksel ve zihinsel emek için değil, aynı zamanda sergiledikleri ve çoğu zaman hissetmeleri gereken duygular için de ücret almakta olduklarını belirtmektedir. Ancak çalışanlar kendilerini mutlu hissetmek ve işlerini iyi yaptıkları gibi bazı içsel duygulara da sahiptirler (Adelmann, 1995). Dolayısıyla DE kavramının olumsuzluk potansiyelini taşıyan tutumları da sergileme ihtimalleri yönetsel açıdan göz önünde bulundurulmalıdır. DE gösteren çalışanların ÖVD sergilemesinde İŞMUT'un önemli bir anahtar konumunda olabileceği ve örgütsel açıdan karar alıcıların bu değişkeni etkili bir şekilde insan kaynakları politikalarına yansıtılmaları durumunda çoğunlukla yorucu olabilen DE davranışı (Hao ve Yu, 2022) sergileyen çalışanların ÖVD'si arttırılabileceği öngörülmektedir. Hem bireysel hem de örgütsel hedeflere ulaşma noktasında önemli bir değişken olan İŞMUT'un (Keser, 2018), işyerindeki iyi oluş haliyle

ÖVD'yi olumlu etkileyerek çalışanların (Rego vd., 2010) ekstra rol davranışı sergilemelerini sağlaması açısından daha çok araştırılması gereği ifade edilmektedir.

### Sonuç ve öneriler

Çalışanların ÖVD'sinin, örgütün kendilerinden beklentilerine (duygusal emeklerine) ilişkin algılarıyla önemli ölçüde etkileşimde olduğu, DE'in, örgüt amaçlarına ulaşmak için kendiliğinden daha fazla çaba göstermeleri beklentisini artırdığı anlaşılmaktadır. Grandey'in (2000) DE için ileri sürdüğü "duygu düzenleme" varsayımından yola çıkılarak yapılan bu çalışmada toplanan verilerin analizi savı doğrulamaktadır. DE ile ÖVD arasında İŞMUT değişkeninin orta düzeyde bir aracılık (.15) rolü olduğu tespit edilmiştir. DE davranışı, ÖVD'yi İŞMUT üzerinden yordamaktadır. İşgörenlerin İŞMUT algıları arttıkça, DE'leri ÖVD'lerini olumlu yönde etkilemektedir. Bir diğer deyişle çalışanların DE'leri, İŞMUT duygularında işin içine girmesiyle birlikte örgüte karşı örgütsel vatandaşlık tutumu göstermelerini sağlamakta, mevcutsa bu tutumu arttırmaktadır.

Alan yazındaki önceki araştırma bulguları incelendiğinde; Lu vd. (2013)'nin araştırmalarında DE'leri yüksek olduğunda personelin ÖVD'lerinin daha iyi olduğu, Johnson ve Spector'un (2007) araştırmasında işyerinde iyi bir ruh hali sürdüren çalışanların derin davranış eğilimini DE vasıtasıyla olumlu yönde etkilediği, Grandey (2000) ve Cheung ve Lun'un (2015) iyi olma halinin ÖVD'yi arttırdığı şeklindeki sonuçlarını destekler bulgulara ulaşılmıştır. Halbesleben ve Bowler (2007) ile Shagirbasha ve Sivakumaran'ın (2021) vurguladığı, çalışanların yüzeysel davranış ile ÖVD arasındaki doğrudan olumsuz ilişki ile Park ve Lee (2016) ve Cho ve Lee'nin (2023) duygusal emeğin bir alt boyutu olan derin davranış ile çalışanların mutluluk düzeyleri ile arasında anlamlı bir ilişki kurulduğu bulgusu ile tutarlı sonuçlar elde edilmiştir.

Önerilen araştırma modeli değişkenler arasındaki karmaşık ilişkilerin aydınlatılabilmesi için örgütsel davranış alanında sonraki çalışmalarda bir "ara değişkenlerin devreye sokulması" (Fisher, 2010a) gereğini doğrulamakta ve gündemde tutmaktadır. Bulgular, DE ile ÖVD ilişkisinde örgütsel davranış sonuçlarının bir yordayıcısı olan İŞMUT aracılığında önemli bir bağ olduğuna işaret etmektedir. Ancak, araştırma bulgularında modelin tahmin edilen uyumluluğu için sadece sınırlı sonuçlara ulaşılabilmektedir. Çalışma şartlarının değişkenliğine rağmen çalışanların DE'lerinin ÖVD'lerini kısmen etkileyebileceği görülüyorken, bir ara değişken olarak İŞMUT'un devreye girmesi ile pozitif yönde bir artış ile önemli ölçüde katkı sağlayabileceği araştırmanın bulgusunu oluşturmaktadır.

Bu çalışmada örneklem belirlenmesinde belirli bir sektörde çalışanlar yerine genel anlamda beyaz yakalı çalışanlara odaklanılmıştır. Alan yazın incelemesinde genel olarak DE ve ÖVD araştırmalarının hizmet sektörü çalışanlarını kapsadığı görülmektedir. Bunun en önemli nedeni derin ve yüzeysel davranışlar sergileyen çalışanların, müşteriler, iş arkadaşları ve amirler ile yoğun etkileşimde bulunmaları ve aynı zamanda örgüt açısından gelir sağlayıcı, ciroyu etkileyen bir işletme unsuru olarak görülmelerinden kaynaklanmaktadır. Oysaki işinde mutlu olan çalışanların sergiledikleri ÖVD'si zaten daha yüksek olacaktır. Bu açıdan bakıldığında araştırmanın farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde tekrarlanmasının elde edilen sonuçları farklılaştırabileceği düşünülmektedir.

Araştırma için yapılan alan yazın taramasında DE ile İŞMUT kavramlarının ilişkisine dair örgütsel davranış alanında az sayıda araştırmanın bulunduğu görülmektedir (Basch ve Fisher, 1998; Park ve Lee, 2016; Riforgiate vd.,2021; Cho ve Lee, 2023). DE ile mutluluk ilişkisinin daha çok psikolojik iyi oluş ile ilişkilendirilerek incelenmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır. Her iki kavrama ilişkin çalışmaların artırılmasının, örgütsel davranış alanındaki tutum ve davranış içeren diğer değişkenlerle çapraşık ve gizil ilişkilerinin çözülmesinin, örgüt yöneticilerine örgütlerinin sürdürülebilirliğini sağlamada katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Örgütsel düzenin sürdürülebilirliği açısından "psikolojik ve işe dayalı iyi oluşun", "insana yakışır iş" ve "anlamlı iş" yönleriyle yakından ilişkili olduğu (Blustein vd., 2023) düşünüldüğünde, bireylerin işteki mutluluk ve refahını etkileyen ağır iş yükü, güvensiz iş ortamı gibi konular son yıllarda Birleşmiş Milletler Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Dünya Ekonomik Forumu (WEF) gibi kuruluşlar tarafından kalkınma ile ilişkilendirilmeye başlanmıştır (Yastıoğlu, 2023). Bu açıdan bakıldığında pozitif

psikoloji ile ilişkilendirilen kavramların çalışma hayatında önem kazandığı (Özdemir vd., 2020) günümüzde DE ve ÖVD gibi örgütsel davranış alanı için önemli konuların, işe dayalı iyi oluş noktasında İŞMUT ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Olumlu bir çalışma ortamına sahip olmayan ve mutluluk konusunda sıkıntı yaşayan çalışanların stres, depresyon veya aşırı kaygı yaşayabildiği gözönüne alındığında (Gadhavi vd., 2021), İŞMUT önem kazanan bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu nedenle İŞMUT ara değişkeni ile yapılan çalışmalar sınırlı olduğu için, bu çalışmada elde edilen bulgular, DE ile ÖVD ilişkisi bağlamında yeni bir inceleme ve önceki araştırmalarla ilgili yeni bir değerlendirme imkânı sunmaktadır.

Araştırma sonuçları, belli bir mekan ve zaman diliminde yer alması nedeniyle kesitsel bir gerçekliği yansıtmakta ancak anlık bulgulara erişebilmesi açısından kısıtlılık taşımaktadır. Araştırmanın öne çıkan diğer bir kısıtı ise; anket formunda yer alan ifadelerin, yanıt veren deneklerin algılama kapasiteleri ile kendi kendilerini değerlendirmeleri (self-evaluation) sonucu şekillenen bulgulara ulaşmasıdır. Bu anlamda, kişi ile örgüt arasındaki ilişkilere araştırma kapsamındaki bakış açısı, çalışanların işleri ile ilgili algıları yönünde olmak durumundadır. Özetle, bu çalışma ile elde edilen bulgular çerçevesinde işte mutluluğun geliştirici rolünün daha iyi anlaşılması ve yönetim alanında çalışan araştırmacılara esin kaynağı oluşturması beklenebilir. Ayrıca araştırmanın “işte mutluluk” kavramının oluşturulduğu batı kültüründe şekillenmesine katkı veren aracılık gibi başka bir rolünü keşfederek sonuçlarını yereldeki yeni araştırma bulgularıyla karşılaştırma imkânını sunması araştırmacılarca yol gösterebilir. Bir genellemeye ulaşabilmek için ardıl çalışmalar yapılarak farklı örneklem ile daha yoğun veri ve farklı analiz yöntemleriyle zaman ve mekânda yapılacak boylamsal araştırmalarla elde edilen bulgular yeniden sınanabilir. Bu yönüyle yerel ve global olarak yapılacak yeni ve geliştirici çalışmalara yol açabilir. Ancak yapılacak yeni araştırmalar da kendi zaman ve mekan kısıtları içerisinde geçerli olabilecektir. Dolayısıyla bu çalışmanın sonuçları da diğerleri gibi analiz yöntemlerinin nesnel koşulları ve hata sınırları içinde değerlendirilmelidir.

#### KAYNAKÇA

- Adelmann, P. K. (1995). Emotional labor as A potential source of job stress. S. L. Sauter ve L. R. Murphy (Ed.). *Organizational risk factors for job stress* içinde (ss.371-381). American Psychological Association.
- Arslan, Y., ve Polat, S. (2017). Adaptation of well-being work scale to Turkish. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(4), 603-622.
- Arslantaş, C.C., ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- 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.
- Ashkanasy, N. M. (2003). Emotions in organizations: A multi-level perspective. *Multi-level issues in organizational behavior and strategy* içinde (ss. 9-54). Emerald Group Publishing Limited.
- Aston-James, C. E. ve Ashkanasy, N. M. (2008). Affective events theory: A strategic perspective. W. J.Zerbe, C.E.J. Hartel, N. M. Ashkanasy (Ed.). *Research on Emotion in Organizations, 4, Emotions, Ethics, and Decisions-Making* içinde (ss.1-34). Emerald Group Publishing.
- Ayana, Ç. (2016). *Duygusal zekâ ve duygusal emeğin örgütsel sinizm algısına Etkisi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*.Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.
- Bailey. J. J. (1996). *Service agents, emotional labor, and costs to overall customer service*. Poster presented at the 2th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.
- Baron, R. M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-mediator variable distinction in social pyschological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Basch, J. ve Fisher, C. D. (1998). *Affective events events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions*. Discussion Paper No 65. Queensland:Bond University.

- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19 (1), 77-90.
- Becker, W. J., Cropanzano, R., Van Wagoner, P., ve Keplinger, K. (2018). Emotional labor within teams: Outcomes of individual and peer emotional labor on perceived team support, extra-role behaviors, and turnover intentions. *Group & Organization Management*, 43 (1), 38-71.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley.
- Blustein, D. L., Lysova, E. I., ve Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 10, 289-314.
- Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behaviour*. 60, 17-39.
- Bono, J. E. ve Vey, M. A. 2005. Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. C. E. J. Hartel, W. J. Zerbe, ve N. M. Ashkanasy (Ed.), *Emotions in organizational behavior* içinde. (ss. 213-233). Lawrence Erlbaum.
- Cheung, F. Y. ve Tang, C. S. (2009). Quality of work life as a Mediator between emotional labor and Work-family interference. *Journal of Business and Psychology*, 24, 245-255.
- Cheung, F. Y. ve Lun, V. M. C. (2015). Relation between emotional labor and organizational citizenship behavior: An investigation among Chinese teaching professionals. *The Journal of General Psychology*, 142 (4), 253-272.
- Cho, Y. ve Lee, Y. (2023). Effect of emotional labor on job engagement and work Happiness: mediating role of psychological capital and moderating role of trust from leader. *The Journal of Internet Electronic Commerce Research*, 23(2), 111-125.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Çetin, M. (2003). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17, 39-54.
- Çolakoğlu, Ü., Yurcu, G., Atay, H., ve Yanık, A. (2015). Dimensional comparatives of organizational citizenship and emotional labor: A study on accommodation companies. *Journal of Human Sciences*, 12 (1), 933-950.
- Dahling, J. J. ve Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578.
- Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., ve Hulin, C. L. (2009). A within person approach to work behavior and performance: Concurrent and lagged citizenship counter productivity associations and dynamic relationships with affect and overall, job performance. *Academy of Management Journal*, 52, 1051-1066.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology*, 49(1), 14-23.
- Diefendorff, J. M. ve Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J., Croyle, M., ve Gosserand, R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-57.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E.(2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55, 34-43.
- DiPaola, M. F., Tarter, C. J., ve Hoy, W. K. (2007). Measuring organizational citizenship of schools: The OCB scale. (Ed.) W. K. Hoy ve M. F. DiPaola. *Essential ideas for the reform of American schools* içinde (ss. 227-250). Information Age Publishing.
- Domagalski, T. A. (1999). Emotion in Organizations: Main Currents. *Human Relations*. 52, 833-852.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit. Level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.



- Elvi, E. ve Tunjungsari, H. K. (2022). Gender, diversity management perceptions, workplace happiness, and organizational citizenship behavior. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 216, 350-355.
- Ertürk, E. ve Bedük, A. (2015). Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1), 1-19.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., ve Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction, *Journal of Management*, 16, 705-721.
- Fineman, S. (2006). On being positive: Concerns and counterpoint, *Academy of Management Review*, 31(2), 270-291.
- Fisher, C. D. (2010a). *Happiness at Work*. Bond University Publications.
- Fisher, C. D. (2010b). Happiness at Work, *International Journal of Management Reviews*, 12 (4), 384-412.
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gadhavi, D., Parikh, A., Patel, V., Joshi, N., Thaker, D. (2021). Employee wellbeing and employee's happiness: A study of an Indian University. *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1-11.
- Graham, J. W. (1989). *Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization and Validation*. Unpublished working paper, Loyola University of Chicago.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249-270.
- Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(5), 95-110.
- Grandey, A.A ve Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review Organizational Psychology Organizational Behavior*, 2(1), 323-349.
- Grandey, A.A., Rupp, D., ve Brice, W.N. (2015). Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 770-785.
- Goel, P. (2022). *A Study of happiness at workplace and organizational citizenship behavior of edtech employees*. Dissertation of Doctorate. Manav Rachna University.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: Apreliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178
- Halbesleben, J. R. ve Bowler, W. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 93-106.
- Hançer, M. (2003). Ölçeklerin yazım dilinden başka bir dile çevirileri ve kullanılan değişik yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 47-59.
- Hao, Q. ve Yu, S.C. (2022). Effects of emotional labor on organizational citizenship behaviors of secondary vocational teachers: A Cross-level moderation intermediary model. *International Journal of Multidisciplinary in Management and Tourism*, 6(2), 139-150.
- Herzberg, F., Mausner, B., ve Synderman, B. (1959). *The Motivation to work*. Wiley.
- Hobfoll, E. S. (1989). Conversation of resurces: A New attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(30), 513-524.
- Hochschild, A.R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Homans, G.C.(1961). *Social behavior and elementary forms*. Brace and World.
- Humphrey, R. H. (2012). How do leaders use emotional labor? *Journal of Organizational Behavior*, 33(5), 740-744.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., ve Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769.
- ILO (2019). *Time to Act for SDG 8, Integrating Decent Work, Sustained Growth and Environmental Integrity*, International Labour Office, Geneva.
- Johnson, H. A. M., ve Spector, P. E. (2007). Service with a smile: Do emotional intelligence, gender, and autonomy moderate the emotional labor process? *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 319.

- Kaewchua, P. (2017). Organizational citizenship behavior in Thailand. *Academic Journal of Pathum Thani University*, 9(1), 210-217.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Kuramsal ve görgül bir araştırma*. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Karabanow, J. (2000). The organizational culture of a street kid agency: Understanding employee reactions to pressures to feel. *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice*. Quorum Books.
- Kaya, Ç. ve Altinkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik ve yapısal güçlendirmenin rolü. *Eğitim ve Bilim*, 43(193), 63-78.
- Keser, A. (2018). İşte Mutluluk Araştırması. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., ve Ryff, C.D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.
- Kittinorarat, J. (2022). The antecedents of happiness at work and its impact on organizational citizenship behavior among staff in public higher education institutions in Thailand. *International Journal of Interdisciplinary Research*, 11(2), 19-32.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd Edition). The Guilford Press.
- Kruml, S. M., ve Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The Heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 8-49.
- Lai, K., ve Green, S. B. (2016). The problem with having two watches: Assessment of fit when RMSEA and CFI disagree. *Multivariate Behavioral Research*, 51(2-3), 220-239.
- Lam, C. K., Walter, F., ve Ouyang, K. (2014). Display rule perceptions and job performance in a Chinese retail firm: The moderating role of employees' affect at work. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(2), 575-597.
- Lawler, E. E. (1992). *The ultimate advantage: Creating the high-involvement organization*. Jossey-Bass.
- Lu, C. J., Shih, Y. Y., ve Chen, Y. L. (2013). Effects of emotional labor and job satisfaction on organizational citizenship behaviors: A Case study on business hotel chains. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 5(4), 165-233.
- Luthans, F. ve Avolio, B. J. (2009). The "Point" of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 291-307.
- 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.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., ve Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Morris, A. ve Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Morris, A. ve Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-274.
- Moorman, R.H. ve Blakey, Y.G.L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 127-142.
- Mousa, M., Massoud, H. K., ve Ayoubi, R. M. (2020). Gender, diversity management perceptions, workplace happiness and organisational citizenship behaviour. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1249-1269.
- Naring, G., Briet, M., ve Brouwers, A. (2006). Beyond Demand-Control: Emotional Labor and Symptoms of Burnout in Teachers. *Work&Stress*, 20(4), 303-315.
- Nylander, P. A., Lindberg, O., ve Bruhn, A. (2011). Emotional labour and emotional strain among Swedish prison officers. *European Journal of Criminology*, 8(6), 469-483.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., ve MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Özdemir, S., Sever, M., ve Acar, O. K. (2020). İş'te mutluluk ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 1-10.
- Özgüleş, B. ve Arslanoğlu, A. (2020). Sağlık çalışanlarında öznel iyi oluşun duygusal emek davranışı üzerine etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 15(22), 1114-1133.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2014). Otel işletmelerinde çalışanların duygusal emek boyutlarının belirlenmesi ve duygusal emek boyutlarının iş tatmini ve işte kalma niyeti üzerine etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(1), 21-37.
- Pala, T. ve Sürgevil, O. (2016). Duygusal emek ölçeği: Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Ege Akademik Bakış*, 16(4), 773-787.
- Pala, T., Tepeci, M., ve Timur, A. (2018). Duygusal emeğin iş-aile çatışması üzerine etkisi: İzmir şehir otelleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(1), 7-18.
- Park, S. ve Lee, J. (2016). The effects of interpersonal character strength on service employees' happiness in the emotional labor context. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 29(2), 203-232.
- Paschoal, T. ve Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho [Construction and validation of the work well-being scale]. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22.
- Paschoal, T. ve Demo, G. (2016). Well-being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA. *Paidéia*, 26(63), 35-43.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business School Press.
- Podsakoff, P. ve Mackenzie, S., (1994). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A Critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Maynes, T. D., ve Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A Review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 87-119.
- Rafaeli, A. ve Sutton, R.I., (1987), Expression of emotion as part of the work role. *The Academy of Management Review*, 1(12), 23-37.
- Ramachandran, Y., Jordan, P. J., Troth, A. C., ve Lawrence, S. A. (2011). Emotional intelligence, emotional labor and organisational citizenship behavior in service environments. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 4(2), 136-157.
- Rego, A., Ribeiro, N., ve Cunha, M. P. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93, 215-235.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Roehling, M. V., Cavanaugh, M. A., Moynihan, L. M., ve Boswell, W. R. (2001). The nature of the new employment relationship: A content analysis of the practitioner and academic literatures. *Human Resource Management*, 3(4), 305-320.
- Roberts, L. M. (2006). Response-shifting the lens on organizational life: The added value of positive scholarship. *Academy of Management Review*, 31(2), 74-80.
- Riforgiate, S. E., Howes, S. S., ve Simmons, M. J. (2022). The impact of daily emotional labor on health and well-being. *Management Communication Quarterly*, 36(3) 391-417.
- Sabir, F. S., Maqsood, Z., Tariq, W., ve Devkota, N. (2019). Does happiness at work lead to organisation citizenship behaviour with mediating role of organisation learning capacity? A gender perspective study of educational institutes in Sialkot, Pakistan. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 10(4), 281-296.

- Salas-Vallina, A., Alegre, J., Fernandez, R. (2017). Happiness at work and organisational citizenship behaviour: Is organisational learning a missing link? *International Journal of Manpower*, 38(3), 470-488.
- Sancar, O. ve Bekaroğlu, B.Ş. (2020). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 5(2), 99-107.
- Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. Free Press.
- Seligman, M. E. P., Steen, T. A., Park, N., ve Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60, 410-421.
- Shagirbasha, S. ve Sivakumaran, B. (2021). Cognitive appraisal, emotional labor and organizational citizenship behavior: Evidence from hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 582-592.
- Sheldon, K. M. ve Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need satisfaction and longitudinal well-being: The self concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3), 482-497.
- Shrestha, N. (2021). Factor Analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4-11.
- Singh, A. ve Banerji, R. (2022). Happiness at work, organization citizenship behaviour and workplace diversity: A study on Indian private sector bank employees. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 460-475.
- Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Sousa, J. M. ve Porto, J. B. (2015). Happiness at work: Organizational values and person-organization fit impact. *Paidéia (ribeirão preto)*, 25(6), 211-220.
- Tanyolaç, C. ve Şenyuva, Z. (2019). Duygusal olaylar kuramı. S.Yürür (Ed.). *Örgütsel Davranış Kuramları* içinde. (ss.313-340). Beta.
- Thompson, P. S., Bergeron, D. M., ve Bolino, M. C. (2020). No obligation? How gender influences the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1338-1350.
- Van Dyne, L. ve LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Vassallo, M. ve Saba, A. (2015). Does money for grocery expenditure Sway Italian consumers' motivational values in predicting attitude towards eco-sustainable food products?. *Contemporary Management Research*, 11(1), 3-24.
- Wang, D, Ma E., Kim, Y. S., Liu, A., ve Berbekova A. (2021). From good soldiers to happy employees: Exploring the emotional and well-being outcomes of organizational citizenship behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 570-579.
- Wang, L., Hinrichs, K. T., Prieto, L., ve Howell, J. P. (2013). Five dimensions of organizational citizenship behavior: Comparing antecedents and levels of engagement in China and the US. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 115-147.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Weiss, H.M. ve Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. B.M.Staw ve L.L. Cummings (Ed.), *Research in Organization Behavior: An Annual Series of Analytical Essay and Critical Reviews* içinde. (ss.1-74). Greenwich.
- Wharton, Amy S. ve Ericsson, R.J. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18(3), 457-486.
- Xu, S. T., Cao, Z. C., Huo, Y. (2020). Antecedents and outcomes of emotional labor in hospitality and tourism: A Meta-analysis. *Tourism Management*, 79, 1-15.
- Yastioğlu, S. (2023). İnsana yakışır iş ve alt boyutlarının işin anlamı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Bir meta-analiz çalışması. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4, 1-25.



Ziegler, R., Schlett, C., Casel, K., ve Diehl, M. (2012), The role of job satisfaction, job ambivalence, and emotions at work in predicting organizational citizenship behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 11(4), 176-190.

**Etik kurul onayı**

Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun, 30.12.2022 tarih ve E-55578142-050.01.04-541202 sayılı, 498 No’lu Etik Kurul Onay Belgesi ile etik kurul onayı alınmıştır.

**Araştırmacıların katkı oranı beyanı**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

**Çıkar çatışması beyanı**

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.