

GÜNÜMÜZ ORGANİZASYONLARINDA DUYGUSAL EMEĞİN TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA*

Hale Nur GÜLER**
Akın MARŞAP***

ÖZ

Duygusal davranış kurallarına uyum gösterebilmek amacıyla duyguların yönetilmesi olarak bilinen duygusal emek hizmet alanlar ile iletişim halindeyken sergilenmektedir. Çalışanların her zaman işin gerektirdiği şekilde davranması olumlu ya da olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Akademisyenlerin üniversitelerde gösterdikleri duygusal emek öğrencileri ve kurumları ve kendileri açısından önemli sonuçlara yol açmaktadır. Bu çalışmanın amacı duygusal emek davranışlarını ortaya koyarak, duygusal emeğin tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine etkilerini incelemektir. Araştırmanın örneğini İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde görev yapan 540 akademisyen oluşturmaktadır. Yapılan çalışmanın analizine göre derinlemesine davranışın tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine negatif etkisi olduğu ve yüzeysel davranışın ise tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine ise pozitif etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kavramlar: Duygusal Emek, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti, Duygusal Emek Boyutları, Akademisyenler.

IMPACTS ALL THE EMOTIONAL LABOR ON BURNOUT AND INTENTION TOP LEAVE IN THE TODAY'S ORGANIZATIONS: A RESEARCH ON ACADEMICIANS

ABSTRACT

It is exhibited while communicating with emotional labor service areas known as the management of emotions in order to comply with the rules of emotional behavior. The way employees always behave as they need to work can lead to positive or negative consequences. The purpose of this study is to examine the effects of emotional labor on burnout and intent to leave the work by revealing emotional labor behaviors. The sample of the research consists of 540 academicians working in foundation universities in Istanbul. According to the analysis of the study performed, it was concluded that in-depth emotional labor had a negative effect on burnout and intention to leave the work, and surface emotional labor had a positive effect on burnout and intent to leave work.

Keywords: Emotional Labor, Burnout, Intent to Leave, Emotional Labor Dimensions, Academicians.

* Bu makale 2018 yılında Hale Nur Güler tarafından yazılan "Kişilik, Örgütsel Güven ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

** Dr. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, halgu76@gmail.com

*** Prof. Dr. İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret Bölümü, akinmarsap@aydin.edu.tr

Makalenin kabul tarihi: Mart 2019

GİRİŞ

Hizmet sektöründe artan rekabet şartları çalışanlardan beklentileri her geçen gün artırmaktadır. Çalışanlar örgütlerin değişim ve gelişim yolculuklarında en önemli başarı ölçütleri arasında yer almaktadır. Çalışanların örgüte katkıları beklenirken onların davranışları şekillendirilmeye çalışılmakta olup, davranışlarının nedenleri ve sonuçları da araştırılır hale gelmiştir. Bu sebeple duygusal emek kavramı da örgütler ve bireyler tarafından son yıllarda dikkatle incelenir hale gelmiştir. Duygular genellikle hem bireysel hem de örgütsel bileşenlerden etkilenip davranışa dönüşmektedir. Duygusal emek gösterimi örgütlerde ne kadar etkili ise müşterilerin sağladığı hizmet tatmini de o kadar yüksektir. Hizmet tatmini işletmelerin karlılığını ve marka değerini yükseltmekte olduğu için önemli bir etkidir.

Duygusal emeği etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Farklılıklar duygusal emeğin gösterim şekillerini etkilemektedir. Duygusal emek gösterimlerinin olumlu ya da olumsuz sonuçları hem bireyler hem de örgütler açısından ortaya çıkmaktadır. İş tatmini, performans artışı, müşteri memnuniyeti, verimlilik ve hizmet kalitesi artışı gibi olumlu sonuçlar doğururken diğer yandan da duygusal emek personelin tükenmesine, işten ayrılma niyetinin artmasına ve yaşam tatmininin düşmesine de sebep olmaktadır (Yalçın, 2012). Eğitim ve öğretim sektöründe üniversitelerde görev yapan akademisyenler de duygusal emek gösterimi sergilemektedirler. Üniversitelerde görev yapan akademisyenler bir yandan geleceğin önemli bireylerinin yetişmesine katkı sağlarken diğer yandan da bilimsel çalışmalarını sürdürmektedirler. Bu bağlamda önemli görevleri sürdürürken sergiledikleri duygusal emeğin sonuçları, hem kendileri hem de öğrencileri açısından daha da değerli hale gelmektedir.

Mesleki bir tehlike olarak görülen tükenmişlik, başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenmenin neticesi olarak güç ve enerji kaybının oluşması, iç kaynakların azalması olarak ifade edilmektedir (Yıldırım ve Erul, 2013). İnsan kaynağını işe almak kadar işte kalmasını sağlamak da önemlidir. Bu sebeple sektör fark etmeksizin işten ayrılma, yetişmiş personelin kaybı sebebi ile verimlilik ve karlılık süreçlerini etkilemektedir. Çalışmada ele alınan duygusal emek ve duygusal emek gösterimlerinin yol açtığı tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti incelenmekte ve akademisyenler üzerindeki etkileri ortaya çıkartılmaktadır.

I. DUYGUSAL EMEK

Değişen ve gelişen hizmet sektöründe hizmet alanların firmalardan beklentileri artmaktadır. Firmaların başarılı şekilde sektörde yer alabilmeleri için yönetmeleri gereken kritik ve en önemli kaynaklardan biri insan kaynağıdır. Bu nedenle personelin şirket içinde gösterdiği davranışlar önem teşkil etmektedir ve birçok araştırmaya konu olmaktadır. Personel, gerek iç müşteriye, gerekse dış müşteriye karşı gösterdikleri davranışlar ile firmaların başarısına katkı sağlamaktadır. Duygusal emek, sosyoloji, psikoloji ve davranış bilimleri alanlarında pek çok çalışmaya konu olmaktadır. Duyguların

yönetilmesi olarak bilinen duygusal emek, özellikle hizmet sektöründe yer almaktadır, hizmet sektöründe zihinsel ve örgütsel aktivitelerin yanında duygusal emeğe de ihtiyaç duyulmaktadır (Beğenirbaş, 2012). Öğretmenler, sağlık çalışanları, çağrı merkezi çalışanları, hukuk çalışanları, banka çalışanları, turizm sektörü çalışanlarından rehberler ve resepsiyon sorumluları ve hizmet sektöründe yer alan diğer çalışanlar duygusal emeğe konu olan çalışmalarda yer almışlardır (Grandey, Diefendorff ve Rupp, 2013).

Hoschild, duygusal emeği, ücret karşılığında işin gerektirdiği şekli ile duyguların diğerleri tarafından gözlemlenecek şekilde tasarlanarak yüzsel ve bedensel gösterimde bulunulması şeklinde ifade etmiştir (Diefendorff, Gosserand ve Croyde, 2005). Hoschild'a göre, duygusal emek, hizmet çalışanlarının duygularını yönetmeleri, düzenlemeleri ve ticari beklentiler sebebi ile duygularını sergilemeleridir (Chu, 2002). Halka açık bir şekilde gözlemlenebilen bir yüzsel ve bedensel görüntü yaratma hissi yönetimi olarak da ifade edilebilir (Hoschild, 1983). Duygusal emek, başkalarının duygularıyla başa çıkabilmek için oluşturulan duygusal düzenleme olarak da ifade edilmektedir (James, 1989). Duygusal emek, çalışanların örgütsel temelli beklentileri yerine getirebilmek için duygusal görüntülerinin düzenlenmesi için verilen çabadır (Brotheridge ve Lee, 2003). Genel olarak duygusal emek, duygusal davranış kurallarına uyabilmek için örgütler ve işler için duyguların yönetilerek sergilenmesidir (Grandey, 2000).

Duygusal emek gösterimi pek kolay olmamaktadır. Çalışanın, ruhsal olarak iyi hissetmiyorken, mutlu görünmeye ve yardımsever olmaya çaba göstermesi oldukça zahmetlidir. Yapılmaya çalışılan görev nedeni ile yaşanan bu durum, duygusal uyumsuzluğa da sebep olabilmektedir (Grandey, 2000). Hoschild, *Managed Hearth* isimli kitabında Delta Havayollarının hostes eğitim merkezindeki kurslardaki hosteslerin duygusal emek süreçlerini incelemiştir. Bu çalışmada hosteslere gülümsemeleri telkin edilmiş olup ancak ardından zaman içinde şikayetlerinin arttığı gözlenmiştir. Hosteslerin gülümsemelerinin kendilerine ait olmadığı düşünülmüştür. Hoschild, çalışanların sergilediği davranışları aynı şekilde değerlendirmemiş ve yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış şeklinde ikiye ayırmıştır (Onay, 2011; Hoschild, 1983). Yüzeysel davranışta çalışanlar, hissetmeseler bile hissediyormuş gibi hareket ederler yani duyguyu içselleştirmeden sadece verdikleri tepkileri düzenlemektedirler. Çalışanlar bu noktada hissetmedikleri duyguları sergilemektedirler. Yüzeysel davranış, çalışanların hislerini gerçekte değiştirmeden kendilerinden beklenen davranışlara uyumlu hale getirdikleri davranış biçimi olarak açıklanmıştır (Grandey, 2003). Yaşanan durum karşısında gerçekten hissetmemelerine rağmen, duygusal davranış kuralları gereğince duygusal göstergelerini değiştirmeye yönelik stratejiyi ifade etmektedir (Yin ve Lee, 2012; Zembylas, 2002). Aslında örgütler tarafından sergilenmesi istenen davranışlara çalışanlar kendi duygularını dahil etmediklerinde sahte şekilde davranmış olmaktadırlar (Cheung ve Tang, 2009). Bu açıdan bakıldığında yüzeysel davranışın bir nevi sahte şekilde davranmak ya da rol yapmak olarak ifade edildiği görülmüştür.

Derinlemesine davranışta çalışan, kendisinden beklenen davranışa hislerini uyumlaştırmak için çaba göstermektedir, diğer bir şekliyle derinlemesine davranış, duygusal davranış kurallarının gerektirdiği şekilde duygusal ifadelerin sergilenmesi için bilişsel tekniklerle (kendi kendini ikna etme gibi) duygularını değiştirme sürecidir (Grandey, 2003; Yin, 2016). Yüzeysel davranıştan farklı bu davranış şeklinde çalışan, sadece hareketlerini değil, duygularını da kendisinden beklenen davranışla uyumlaştırmaya çaba göstermektedir. Duygusal davranış kurallarında belirtildiği şekli ile çalışan, içsel düşüncelerini ve duygularını da uyumlaştırmaya çalışmaktadır (Chang, 2011). Derinlemesine davranış, gerçekte hissedilen duyguların olması gereken duygulara adapte edilmeye çalışılmasıdır, uygun duyguların hissedilebilmesi için bilişsel bir değişimdir (Zapf, 1999; Gelderen, Konijnin ve Bakker; 2016). Ashford ve Humprey, her zaman çalışanların rol yapmalarına gerek olmadığını, bazı durumlarda gerçek duyguları ile göstermeleri gereken duygularda farklılık olmayabileceğini belirtmişlerdir. Samimi davranış, çalışanların ifade etmek zorunda oldukları duyguları hissetmek durumunda sergiledikleri davranış türüdür (Köksel 2009). Örneğin, bir doktorun hastasının hayatını kaybetmesi üzerine sergilediği emek samimi davranıştır. Literatürde duygusal emeğin varolan yüzeysel, derinlemesine ve samimi gösterimlerine ek olarak çok yüzeysel davranış gösterimi de eklenebilir, çalışanların hissetmediği halde hissediyormuş gibi yüzeysel duygusal emek gösterimlerinin daha da gerisinde hiçbir çaba sergilemeden duygu durumunu değiştirme ve empati çabasından uzak duygusal emek gösterimlerinin de olduğu ileri sürülebilir. Bununla birlikte yüzeysel davranış gösteriminden daha ileri boyutta olan orta duygusal emek gösterimine de yüzeysel ve derinlemesine davranış gösterimi ile aralarında yer verilerek incelenebileceği düşünülmektedir.

Hoschild'a göre çalışanların kendilerinden beklenen görevin gereklerine uygun şekilde davranabilmeleri için belirli bir çaba sarfetmeleri gerekmektedir. Sürekli çaba göstermek durumunda olmak, onların iş streslerinin artmasına ve tükenmelerine yol açmaktadır. Ashforth ve Humprey ise çalışanların kendilerinden beklenen davranışları herhangi çaba göstermeden de sergileyebileceklerini belirtmektedirler (Grandey, 2000). Hoschild ve Ashforth ve Humprey'nin ileri sürmüş oldukları teorilerle hareket ederek çalışanların duygusal emek sergilediklerinde olumlu ve olumsuz etkilerle karşı karşıya kalabilecekleri ifade edilmektedir. Tüm bu davranışlar neticesinde ortaya çıkan müşteri memnuniyeti de çalışanın performansına yansıtacağından ve kurumların bu performansı değerlendirdiklerinde olumlu tutumları, çalışanın kariyer fırsatlarına ulaşmasını ve buna bağlı olarak da çalışan için maddi anlamda rahatlık sağlamasına imkan tanımaktadır. Diğer yandan duygusal emek gösterimleri sonucunda ortaya çıkan sonuçların olumlu olması durumunda iş tatmini de sağlanmaktadır (Pugliesi, 1999). Duygusal emeğin olumlu etkileri olumsuz etkilerine göre daha az olarak gözlemlenmektedir (Güngör Delen, 2017). İş yapış sırasında çalışanın sergilediği duygular ile gerçekte hissettiği duygular uyumsuz ise duygusal uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Çalışanlarda oluşan duygusal uyumsuzluk

strese ve duygusal tükenmişliğe yol açmaktadır (Abraham, 1998). Duygusal uyumsuzluk, çalışanın hayatını zorlaştırmakta ve onun iş yerindeki başarısını azaltmaktadır. Tüm bunların sonucunda duygular uygun şekilde yönetilmez ise düşmanlık duygusu, güven eksikliği, bilinç kaybı gibi sonuçlara da yol açmaktadır (Gray, 2012). Gerek çalışanlar gerek yöneticiler ve kurumlar tarafından duygusal emeğin yol açtığı olumsuz etkiler yakında takip edilmelidir.

Duygusal emek davranışlarının çalışanlar üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmalarda, yüksek düzeyde yüzeysel davranışta bulunanların, duygusal çelişki yaşayanların, stres, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek ve iş tatmin düzeylerinin ise daha düşük olduğuna ilişkin sonuçlar elde edilmiştir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013).

Örgütler içinde ise duygusal emek davranışlarının sonucunun çatışma ve verimsizlik olduğu ifade edilmektedir (Bayrakçı, 2017). Yapılan çalışmalara dayanarak duygusal emek gösterimlerinin hem yüzeysel, hem de derinlemesine boyutunun olumsuz göstergelerinin bulunmakta olduğu söylenebilir.

II. TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve çalışanların işe ve kuruma olan bağlılığının azalması ve iş tatmininin düşmesi ile ilişkili bir kavramdır (Schepman ve Zorate, 2008). Tükenmişlik kavramı, 1974 yılında Herbert J. Freudenberger tarafından incelenmiştir (Dworkin, Saha ve Hill, 2003). Freudenberger, tükenmişliği çalışanların aşırı çalışma sonrasında işin yapılması gereken faktörlerini yapamama, duygusal bir çöküş olarak, yapılan işle ilgili strese atıfta bulunmak için ifade etmiştir (Dworkin, 2003). Freudenberger, yaptığı araştırmasında, tükenmişliğin belirtilerinin çok fazla sayıda olduğunu ve bu sebepler arttıkça tükenmişliğin de seviyesinin arttığını belirtmiştir (Sevim, 2011). Freudenberger' e göre tükenmişlik, baskı altında çabuk etkilenerek, çabuk öfkelenme, huzursuzluk ve kolayca ağlama halidir (Hazell, 2010).

Freudenberger tükenmişliği duygusal boyutu ile incelemiştir ancak Maslach'a göre tükenmişlik kavramı duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç boyuttan oluşmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Duygusal tükenmede işin yarattığı stres üzerinde durulmuştur. Duygusal tükenmişlik yaşayan çalışanlarda aşırı yorgunluk, enerji eksikliği, yetersizlik hissi oluşmaktadır. Duygusal tükenme, tükenmişliğin başlangıcı ve merkezi olarak kabul edilir. Duygusal tükenmeye, insanlar ile olan ilişkilerini yüz yüze sürdüren meslek gruplarında daha fazla rastlanmaktadır. İnsanlar, yoğun çalışma temposunda diğer insanların kendilerinden beklentileri karşısında ezilerek, aşırı derecede psikolojik beklentilerin karşılığında enerji eksikliği ve duygusal kaynaklarının tükendiği duygularına kapılmaktadırlar (Maslach ve Jackson, 1981).

Duyarsızlaşma boyutunda çalışanların, hem hizmet verdikleri kişilere hem de çalıştıkları örgüte karşı mesafeli, soğuk umursamaz, alaycı bir tutum içinde buldukları bilinmektedir (Çimen, 2000). Bu durum, gerek ilişkilerde gerekse verimlilik ve performans göstergelerinde başarısız sonuçlara sebep olmaktadır. Duyarsızlaşma boyutuna geçmiş çalışanların artık hizmet verdikleri kişilere karşı bir nesne gibi soğuk davrandıkları gözlenmektedir. Bu durumdaki çalışanlar, başka insanların sorunlarının karşısında çözüm üretebilmek için kendilerinde yeterli gücü göremezler ve yaşadıkları bu duygusal yükü hafifletebilmek için kaçış yolları bulmaya çalışırlar.

Tükenmişliğin bir diğer boyutu olan kişisel başarıda düşme hissinde, çalışanlar emeklerinin karşılığını alamadıklarında ve ödüllendirilmediklerinde bir müddet sonra çabalamaktan vazgeçmektedirler ve ardından da mücadele etme gücünü kaybetmektedir (Örmen, 1993). Çalışanların kişisel başarı hissi azaldığında, yaptıkları işte kendilerini yetersiz görmektedirler (Ören ve Türkoğlu, 2006).

Kişisel başarı hissini azalması çalışanların artık işlerini aynı kalitede yapamadıklarına inanmalarına neden olmaktadır. Bu durumda, işyerlerine olan katkılarını daha önceki dönemlerdeki gibi görmezler ve bundan sonra da önceki gibi başarılı olabileceklerine dair inançlarını da kaybederler (Halbesleben ve Buckley, 2004). Kişisel başarıda düşme hissinde düşük moral hissi, düşük üretkenlik, benliğe olan saygıda azalma oluşmaktadır.

III. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İşten ayrılma, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir şekilde karar alma veya niyet etme şeklinde ifade edilmektedir (Barlett, 1999). İşten ayrılma niyeti, işgörenin örgütten ayrılma konusunda bilinçli ve temkinli bir kararı ve niyeti şeklinde de belirtilmektedir (Sabuncuoğlu, 2007). İşten ayrılma niyeti, örgütteki çalışmanın fiziksel olarak sonlandırılmasına sebep olabilmektedir (Moblely, 1982).

Personel işten ayrılсын ya da ayrılmasın işten ayrılma niyeti, örgütler ve personel açısından önemle takip edilerek doğru şekilde yönetilmesi gereken bir süreçtir.

Çalışanların işten ayrılma düşüncesi pek çok sebepten dolayı oluşabilmektedir. Kişiler, işten ayrılmaya karar verirken, mevcut işlerine dair pek çok faktörü dikkate alırlar, işten ayrılmanın, iş aramanın maliyetini değerlendirip, bunlarla birlikte yeni alternatifleri değerlendirirler ve karara varırlar (Ayan, Uysal ve Eser, 2013). İşten ayrılma niyetinin oluşmasında bireylerin aşağıdaki adımları izledikleri ifade edilmektedir (Gürpınar, 2006):

İşten ayrılma karar süreci, işin değerlendirilmesi, iş tatmini ya da tatminsizliği, ayrılma düşüncesi, ayrılmanın fayda ve maliyetlerinin düşünülmesi, alternatif araştırma niyetinin oluşması, alternatiflerin araştırılması, alternatiflerin değerlendirilmesi, mevcut iş ile alternatiflerin karşılaştırılması, işten ayrılma veya işte kalma niyetinin oluşumu, ayrılma veya kalmadır.

Çalışanın işten ayrılma niyeti davranışı, örgütler için beraberinde çeşitli maliyetleri de getirmektedir. Örneğin yeni personelin işe alınmasının maliyeti eskisine göre daha yüksektir (Singh ve Loncar, 2010).

Bununla birlikte aşağıda ifade edilen sebepler dolayısı ile işten ayrılma niyeti gerek bireyler gerekse işletmeler tarafından takip altına alınması gereken bir davranıştır:

- Çalışan örgüte veda ettiğinde beraberinde getirdiği bilgi de işletmeden gitmektedir (Yang, 2008). Bu durumda yeterli bilgi alışverişi sağlanmamış ise örgütsel performans, müşteri tatmini, verimlilik ve yönetim kararlarında olumsuzluğa yol açacaktır.
- Birey işten ayrılırsa, iş arama sürecinde yaşadığı olumsuzluklar, stres ve belki de tükenmişlikle karşılaşabilmektedir (Holtom, Mitchell, Lee ve Eberly, 2008).
- İşten ayrılmaların çok fazla sayıda olduğu kurumlar, içinde buldukları sektörde itibar kaybı yaşayacaklar ve bu durum yeni çalışan bulmakta yaşanılacak güçlükler, müşteri memnuniyeti ve verimlilikte kayıplara yol açacaktır (Eren, 2004).

İşletme yöneticileri işletmenin ve çalışanların olumlu sonuçlar yaratabilmesi hem kurum hem de çalışan mutluluğu için, çalışanların işten ayrılma niyetini tespit edebilmeye çalışmalı ve buna uygun şekilde politikalar belirlenmesi için çaba göstermelidirler.

İşten ayrılma niyetinin önlenmesi için yöneticilerin ele almaları gereken adımların, işe alımlar sırasında doğru adayların değerlendirilmesi, seçme ve yerleştirme sürecinde adayların yeteneklerinin dikkate alınması, çalışanların hedeflerinde başarılı olması için çaba gösterilmesi, büyüme ve gelişim fırsatlarının yaratılması, motivasyonel etkinliklerin doğru şekilde tasarlanması, ödüllendirmenin uygun ve kişiye yönelik şekilde uygulanması, hedef ve beklentilerin makul seviyede tutulması ve son olarak da oluşan problemlerin çözümlenmesi ve önlenmesi aşamalarında gerekli yardımda bulunulması olduğu ifade edilebilir (Sanderson, 2003).

IV. DUYGUSAL EMEK TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

Yapılan pekçok çalışmada duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Hochschild 1983 yılında yaptığı çalışmada tükenmişliğin duygusal emeğin sonucu olduğunu vurgulamıştır. Daha sonra aynı alanda çalışmalar yapılmış farklı meslek dallarında araştırmalar devam etmiştir. Duygusal emek gösterilen işlerin, tükenmişliğin belirleyicisi olduğu bulunmuştur (Schaufeli ve Greenglass, 2001). Duygusal tükenmenin, duygusal davranış kurallarına bağlı olduğu ve ayrıca yüzeysel davranış gösteriminin de duygusal tükenme ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (Goldberg ve Grandey, 2007).

Hemşirelerde tükenmişliğin duygusal emek gösteriminden kaynaklanıp kaynaklanmadığının incelendiği çalışmada özel sektörde çalışanların, kamu sektörüne göre daha az tükenme yaşadıkları ortaya konulmuştur (Seçer, 2003). Havayolu çalışanları üzerinde yapılan çalışmaya göre, daha çok duygusal emek gösterenlerin tükenmişlik düzeylerinin arttığı belirtilmiştir (Chang ve Chiu, 2009).

Doktorlar üzerinde yapılmış olan çalışmada duygusal emek gösterimlerinin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Yüzeysel davranış tükenmişliği arttırmaktadır.

Derinlemesine davranışın, tükenmişlik boyutları ile ilişkisi olmadığı ortaya çıkmıştır (Köksel, 2009). Farklı hastanelerde görev yapan sağlık çalışanları üzerine yapılan araştırmada, derinlemesine davranışlarının artmasının tükenmişlik düzeyini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Çaldağ, 2010). Bununla birlikte, derinlemesine davranışın, içgörü kaynaklarını tükettiğini ve tükenmeye neden olabileceğini belirtmek önemlidir (Brotheridge ve Lee, 2002) çünkü durumları yeniden değerlendirmek, bir bilişsel eylem içerir ve bu durumda emek yüksek şekilde sergilenmektedir (Grandey ve Gabriel, 2015).

Hemşirelerin derinlemesine davranışları ile tükenmişlik arasında ilişki bulunamazken, yüzeysel davranışının duygusal tükenmeyi artırdığı ortaya çıkmıştır (Ağırman, 2012). Yüzeysel davranışının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif ilişkili olduğu, derinlemesine duygusal emek davranışının ise tükenmişlik boyutlarından düşük kişisel başarı hissi ile arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Basım ve Beğenirbaş, 2012).

Özel güvenlik görevlileri için yapılmış olan çalışmada yüzeysel davranışının daha fazla tükenmeye neden olurken, derinlemesine davranışının ve samimi duygusal emek gösteriminin, tükenmişliği azalttığı tespit edilmiştir (Polatçı ve Özyer, 2015).

Hizmet sektöründe görev yapan öğretmenlerin davranışlarında duygusal tükenmişlikle, duygusal emek arasındaki ilişki tespit edilmiştir (Mengenci, 2015). Öğretmenlerle yapılan çalışmada, yüzeysel ve samimi duygusal emek davranışının, duygusal tükenmeyi artırdığı, derinlemesine davranışının ise duygusal tükenmeyi azalttığı sonucuna varılmıştır (Bulgurcu Gürel ve Çetinkaya Bozkurt, 2016).

Otel işletmelerindeki çalışmada duygusal emeğin derinlemesine davranış boyutunun duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarını negatif yönde, yüzeysel davranışın ise sadece duyarsızlaşma boyutunu pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır (Kaplan ve Ulutaş, 2016). Akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada da duygusal emekle tükenmişlik arasında anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna varılmış, davranış göstermenin tükenmeyi zayıf da olsa etkilediği, samimi duygusal emeğin ise tükenmeyi negatif etkilediği sonucu elde edilmiştir (Yücebalkan ve Karasakal, 2016).

Bir başka çalışmada da yüzeysel davranış gösterimi ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki olduğu belirtilmiştir, derinlemesine davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile herhangi bir ilişkisinin olmadığı belirtilmiştir, ayrıca, duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi de ortaya konulmuştur (Lee, 2017). Çalışanın duygularını düzenleme kapasitesi, duygusal emeğin ve potansiyel tükenmenin önlenmesinde önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Sürekli eğitim ve gelişim fırsatları, duygusal dengenin sağlanması için önemlidir (Edward, Hercelinskyj ve Giandinoto, 2017).

Araştırmalarda işte kalma niyetinin, duygusal emeğin boyutlarına göre değiştiği belirtilmektedir. Yüzeysel davranma ile işte kalma niyeti arasındaki ilişki olumsuz iken, derinlemesine davranış ile işte kalma niyeti arasında pozitif ilişki vardır. Yapılan araştırmaların sonuçları aşağıdaki gibidir:

Turizm işletmelerinde yapılan bir araştırmada, turizm işletmelerinde çalışanların, derinlemesine davranış sergilemeleri, işte kalma niyetlerini arttırmaktadır. Yüzeysel davranış gösteren çalışan, hissettiği duygulardan farklı bir yaklaşım göstermekte ve bu durumun işte kalma niyetini artırdığı ortaya çıkmıştır (Pala ve Tepeci, 2009). Yapılan bir başka çalışmada da yüzeysel ve derinlemesine davranışın işten ayrılma ile olan ilişkisi incelenmiş ve yüzeysel davranışın işten ayrılmaya etkisi olduğu, derinlemesine davranışın ise negatif etkisi olduğu bulunmuştur (Chau, Dahling, Levy ve Diefendorff, 2009).

Otel çalışanları ile yapılan çalışmada, yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif ilişkinin olduğu, buna karşın derinlemesine davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür (Yürür ve Ünlü, 2011). Ankara ilinde farklı hizmet sektörü çalışanları arasında yapılan bir başka araştırmada örgütün beklediği davranışları istem dışında göstermek zorunda kalan çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014).

Hastane çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada da, yüzeysel davranış gösteriminin işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkisi varken, derinlemesine davranışın işten ayrılma niyeti ile ilişkisi pozitif olarak bulunmuştur (Rathi, Bhatnagar ve Kumar Mishra, 2013).

Turist rehberleri üzerinde yapılan çalışmada, derinlemesine davranış ve samimi davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Güzel, Gök ve İşler, 2014). Kamu hastanelerinde görev yapan hemşireler üzerinde yapılan araştırmada, yüzeysel davranış ile rol yapmanın işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır (Çelik ve Yıldız, 2016).

Literatürde duygusal emeğin tükenmişlik ve işten ayrılma ile ilişkileri incelenmiş olup farklı sonuçlarla karşılaşmıştır. Duygusal emek 1981 yılından itibaren literatürde yerini almış ve araştırmalara konu olmaya devam etmektedir. Hizmet sektörü için incelenen duygusal emek değişen ve gelişen iş dünyasında ve akademik ortamda gerek çalışanlar ve akademisyenler gerekse hizmet alanlar ve öğrenciler açısından önem teşkil etmektedir. Bazı araştırmacılar duygusal emeğin etkilerini ele alırken hem negatif hem pozitif sonuçlarını açıklamak için yüzeysel ve derinlemesine davranış ayrımı yapmayı uygun görmekte-dirler (Yürür ve Ünlü, 2011).

Buraya kadar yapılan kuramsal açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Derinlemesine davranışın tükenmişlik üzerine negatif etkisi vardır.

H₂: Yüzeysel davranışın tükenmişlik üzerine pozitif etkisi vardır.

H₃: Derinlemesine davranışın işten ayrılma niyeti üzerine negatif etkisi vardır.

H₄: Yüzeysel davranışın işten ayrılma niyeti üzerine pozitif etkisi vardır.

H₅: Tükenmişliğin işten ayrılma niyetine pozitif etkisi vardır.

V. YÖNTEM

A. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni İstanbul ilindeki Vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerden oluşmaktadır. İstanbul ilindeki vakıf üniversitelerinde 2016 yılı Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) verilerine göre 5205 akademisyen görev yapmaktadır (<https://istatistik.yok.gov.tr/01/02/2016>).

Evrende yer alan her kişinin örnekte bulunma şansının olmadığı araştırmalarda örnekleme teknikleri kullanılmaktadır (Altunışık vd, 2012). Buradan yola çıkarak örnekleme tekniklerinden “kolayda örnekleme yöntemi” ile veriler elde edilmiştir. Örneklem büyüklüğü belirlenen formül ile hesaplanmıştır (Salant ve Dillman, 1994). Araştırmada edilen bulguların evren için geçerliliğinin arttığı kabul edilir (İslamoğlu, 2003). Araştırmada 540 akademisyen ile hesaplamaya göre evreni temsil edecek daha fazla örnekleme ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre araştırmada elde edilen bulgular ile araştırma evren üzerinde genellenebilir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyet, ünvan, yaş ve deneyim değişkenlerine göre frekans ve yüzdeleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1: Akademisyenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	297	55
	Erkek	243	45
	Toplam	540	100
Ünvan	Araştırma Görevlisi	111	20,6
	Öğretim Görevlisi	147	27,2
	Yardımcı Doçent	162	30
	Doçent	36	6,7
	Profesör	84	15,6
	Toplam	540	100
Yaş	30 ve altı	114	21,1
	31-40	183	33,9
	41-50	105	19,4
	51 ve üzeri	138	25,5
	Toplam	540	100
Üniversitedeki Deneyim (Yıl)	1-5	261	48,3
	6-10	126	23,3
	11-15	78	14,4
	15 Yıl üzeri	75	13,9
	Toplam	540	100

B. ÖLÇÜM ARAÇLARI

Duygusal Emek Ölçeği: Araştırmada üniversitede çalışan akademik personelin duygusal emek algısını ölçmek için Chu ve Murrmann' ın 2006 yılında geliştirdikleri ölçeğin, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış olmak üzere iki alt boyutu ve 16 maddesi kullanılmıştır. Chu ve Murrman tarafından geliştirilen bu ölçek başka araştırmalarda da (Avcı ve Kılıç, 2010; Başbuğ vd., 2010; Chou vd., 2012; Lee ve Ok, 2012; Gursoy vd., 2011; Kızanıklı, 2015) kullanılmıştır. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %57.466 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda (Cronbach Alfa) ise 8 maddeden oluşan “Yüzeysel Davranış” alt boyutunun yüksek derece güvenilir ($\alpha=0.896$), 3 maddeden oluşan “Derinlemesine davranış” alt boyutunun oldukça güvenilir ($\alpha=0.752$) olduğu saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında elde edilen uyum indeks değerleri Çizelge 1’ de gösterilmiştir. Çizelgedeki değerler kabul edilebilir uyuma işaret etmekte ve ölçeğin geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

Çizelge 1: Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri ve İyi Uyum Değerleri

	Model Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum Değerleri (Kabul Edilebilir Uyum)
$\chi^2:168,358$ sd:40 p:0,000		
χ^2/sd	4,209	≤ 3 (4-5)
GFI	0,948	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
AGFI	0,914	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
IFI	0,956	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
TLI (NNFI)	0,938	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
CFI	0,955	$\geq 0,97$ (0,95)
RMSEA	0,077	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)
SRMR	0,064	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)

Tükenmişlik Ölçeği: Bu çalışmada Maslach'ın Tükenmişlik envanteri kullanılmıştır. Maslach ve Jackson tarafından 1981 yılında geliştirilmiş, Türkçe geçerliliği ve güvenilirlik çalışması Ergin tarafından yapılmıştır. Tükenmişlik ölçeği için üç alt boyut bulunmaktadır:

Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda (Cronbach Alfa) ise 6 maddeden oluşan “Duygusal Tükenme” alt boyutunun yüksek derece güvenilir ($\alpha=0.882$), 4 maddeden oluşan “Düşük Kişisel Başarı Hissi” alt boyutunun güvenilir ($\alpha=0.588$), 2 maddeden oluşan “Duyarsızlaşma” alt boyutunun güvenilir ($\alpha=0.504$) olduğu saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında elde edilen uyum indeks değerleri Çizelge 2’ de gösterilmiştir.

Çizelge 2: Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri ve İyi Uyum Değerleri

	Model Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum Değerleri (Kabul Edilebilir Uyum)
$\chi^2:180,086$ sd:49 p:0,000		
χ^2/sd	3,675	≤ 3 (4-5)
GFI	0,949	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
AGFI	0,919	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
IFI	0,942	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
TLI (NNFI)	0,921	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
CFI	0,951	$\geq 0,97$ (0,95)
RMSEA	0,070	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)
SRMR	0,045	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Katılımcıların işten ayrılma niyetini ölçmek için, Schwepker tarafından hazırlanan ve Özyer tarafından uyarlanan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçek 6 sorudan oluşmaktadır (Özyer, 2010: 122). İşten Ayrılma Niyeti ölçeğindeki 4 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alfa” hesaplanmıştır.

Ölçeğin genel güvenilirliği alfa=0.896 olarak çok yüksek bulunmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında elde edilen uyum indeks değerleri Çizelge 3’ de gösterilmiştir.

Çizelge 3: Ölçüm Modelinin Uyum İndeks Değerleri ve İyi Uyum Değerleri

	Model Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum Değerleri (Kabul Edilebilir Uyum)
$\chi^2:4,828$ sd:2 p:0,089		
χ^2/sd	2,414	≤ 3 (4-5)
GFI	0,995	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
AGFI	0,977	$\geq 0,90$ (0,89-0,85)
IFI	0,997	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
TLI (NNFI)	0,990	$\geq 0,95$ (0,94-0,90)
CFI	0,997	$\geq 0,97$ (0,95)
RMSEA	0,051	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)
SRMR	0,019	$\leq 0,05$ (0,06-0,08)

VI. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmada elde edilen veriler, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Windows 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiş, değişkenler arasında pearson korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 2: Duygusal Emek ve Alt Boyut Puanlarının Ortalamaları

	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Duygusal Emek Ölçeği	540	1,00	4,45	3,52	0,652
Alt Boyutlar					
Derinlemesine Davranış	540	1,00	5,00	3,25	0,922
Yüzeysel Davranış	540	1,00	4,50	3,05	0,717

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma Min: Minimum, Maks: Maksimum

Araştırmaya katılan çalışanların “duygusal emek” düzeyi orta ($3,52 \pm 0,652$), “derinlemesine davranış” düzeyi orta ($3,25 \pm 0,922$), “yüzeysel davranış” düzeyi orta ($3,05 \pm 0,717$) olarak saptanmıştır.

Tablo 3: Tükenmişlik ve Alt Boyut Puanlarının Ortalamaları

	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Tükenmişlik Ölçeği	540	1,00	5,00	2,25	0,703
Alt Boyutlar					
Duygusal Tükenme	540	1,00	5,67	2,31	1,028
Düşük Kişisel Başarı Hissi	540	1,00	6,00	2,52	1,274
Duyarsızlaşma	540	1,00	5,50	1,55	0,784

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma Min: Minimum, Maks: Maksimum

Araştırmaya katılan çalışanların “tükenmişlik” düzeyi zayıf ($2,25\pm 0,703$), “duygusal tükenme” düzeyi zayıf ($2,31\pm 1,028$), “düşük kişisel başarı hissi” düzeyi zayıf ($2,52\pm 1,274$), “duyarsızlaşma” düzeyi çok zayıf ($1,55\pm 0,784$) olarak saptanmıştır.

Tablo 4: İşten Ayrılma Niyeti Puan Ortalaması

	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
İşten Ayrılma Niyeti	540	1,00	6,00	2,53	1,042

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma Min: Minimum, Maks: Maksimum

Araştırmaya katılan çalışanların “işten ayrılma niyeti” düzeyi zayıf ($2,53\pm 1,042$) olarak saptanmıştır.

Tablo 5: Derinlemesine Duygusal Emek, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğe İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modelleri

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	Std. Beta	t	p	Model Özeti			
							F	p	R ²	Adj. R ²
İşten Ayrılma Niyeti (Model 1)	Sabit	3,275	0,231		14,544	0,000	79,952	0,000	0,120	0,118
	Derinlemesine Davranış	-0,623	0,080	-0,356	-10,982	0,000				
Tükenmişlik (Model 2)	Sabit	4,061	0,299		40,659	0,000	50,215	0,000	0,101	0,095
	Derinlemesine Davranış	-0,446	0,078	-0,335	-9,973	0,000				
İşten Ayrılma Niyeti (Model 3)	Sabit	1,427	0,070		20,453	0,000	162,636	0,000	0,232	0,231
	Tükenmişlik	0,325	0,025	0,482	12,753	0,000				

Model 1’ de derinlemesine davranış puanının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=79,952$; $p<0,001$). İşten ayrılma niyetinde meydana gelen değişimin %12,0’ı ($R^2 = 0,120$) modele dâhil ettiğimiz derinlemesine davranış puanı tarafından açıklanmaktadır. Derinlemesine davranış puanının modeldeki katsayısı anlamlıdır ($p<0,001$). Derinlemesine davranış işten ayrılma niyetine negatif etki yapmaktadır (Std. Beta=-0,356). Derinlemesine davranış puanındaki artış işten ayrılma niyetinde azalışa neden olmaktadır.

Model 2’ de derinlemesine davranış puanının tükenmişliğin üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=50,215$; $p<0,001$). Tükenmişlikte meydana gelen değişimin %10,1’i ($R^2 = 0,101$) modele dâhil ettiğimiz derinlemesine davranış puanı tarafından açıklanmaktadır. Derinlemesine davranış puanının modeldeki katsayısı anlamlıdır ($p<0,001$). Derinlemesine davranış

tükenmişliğe negatif etki yapmaktadır (Std. Beta=-0,335). Derinlemesine davranış puanındaki artış tükenmişliği azaltmaktadır.

Model 3' te tükenmişlik puanının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=162,636$; $p<0,001$). İşten ayrılma niyetinde meydana gelen değişimin %23,2'si ($R^2 = 0,232$) modele dâhil ettiğimiz tükenmişlik puanı tarafından açıklanmaktadır. Tükenmişlik puanının modeldeki katsayısı anlamlıdır ($p<0,001$). Tükenmişlik işten ayrılma niyetine pozitif etki yapmaktadır (Std. Beta=0,482). Tükenmişlik puanındaki artış işten ayrılma niyetinde artışa neden olmaktadır. Buna göre;

H₁: Derinlemesine davranışın tükenmişlik üzerine negatif etkisi vardır (desteklenmiştir)

H₂: Derinlemesine davranışın işten ayrılma niyeti üzerine negatif etkisi vardır (desteklenmiştir)

Tablo 6: Yüzeysel Davranış, İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişliğe İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modelleri

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	Std. Beta	t	p	Model Özeti			
							F	p	R ²	Adj. R ²
İşten Ayrılma Niyeti (Model 1)	Sabit	1,579	0,128		12,294	0,000	61,812	0,000	0,103	0,101
	Yüzeysel Davranış	0,467	0,059	0,321	7,862	0,000				
Tükenmişlik (Model 2)	Sabit	1,744	0,089		19,702	0,000	36,697	0,000	0,064	0,062
	Yüzeysel Davranış	0,248	0,041	0,253	6,058	0,000				
İşten Ayrılma Niyeti (Model 3)	Sabit	1,427	0,070		20,453	0,000	162,636	0,000	0,232	0,231
	Tükenmişlik	0,325	0,025	0,482	12,753	0,000				

Model 1'de yüzeysel davranış puanının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=61,812$; $p<0,001$). İşten ayrılma niyetinde meydana gelen değişimin %10,3'ü ($R^2 = 0,103$) modele dâhil ettiğimiz yüzeysel davranış puanı tarafından açıklanmaktadır. Yüzeysel davranış puanının modeldeki katsayısı anlamlıdır ($p<0,001$). Yüzeysel davranış işten ayrılma niyetine pozitif etki yapmaktadır (Std. Beta=0,321). Yüzeysel davranış puanındaki artış işten ayrılma niyetinde artışa neden olmaktadır. Model 2'de yüzeysel davranış puanının tükenmişlik üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=36,697$; $p<0,001$). Tükenmişlikte meydana gelen değişimin %6,4'ü ($R^2 = 0,064$) modele dâhil ettiğimiz yüzeysel davranış puanı tarafından açıklanmaktadır. Yüzeysel davranış puanının modeldeki katsayısı

anlamlıdır ($p < 0,001$). Yüzeysel davranış tükenmişliğe pozitif etki yapmaktadır (Std. Beta=0,253). Yüzeysel davranış puanındaki artış tükenmişliği artırmaktadır. Model 3'te tükenmişlik puanının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F=162,636$; $p < 0,001$). İşten ayrılma niyetinde meydana gelen değişimin %23,2'si ($R^2 = 0,232$) modele dâhil ettiğimiz tükenmişlik puanı tarafından açıklanmaktadır. Tükenmişlik puanının modeldeki katsayısı anlamlıdır ($p < 0,001$). Tükenmişlik işten ayrılma niyetine pozitif etki yapmaktadır (Std. Beta=0,482). Tükenmişlik puanındaki artış işten ayrılma niyetinde artışa neden olmaktadır. Buna göre;

H₃: Yüzeysel davranışın tükenmişlik üzerine negatif etkisi vardır. (desteklenmiştir)

H₄: Yüzeysel davranışın işten ayrılma niyeti üzerine negatif etkisi vardır. (desteklenmiştir)

H₅: Tükenmişliğin işten ayrılma niyetine pozitif etkisi vardır (desteklenmiştir)

SONUÇ

Bu araştırmada, İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde görev yapan 540 akademik personelden anket yöntemi ile toplanan veriler ile analizler yapılmış olup duygusal emeğin tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine etkileri incelenmiştir.

Hizmet sektöründe duyguların yönetilmesi ile birlikte hem bireylere hem kurumlara hem de hizmet alanlara fayda sağlanmaya çalışılmaktadır. Sürdürülebilir bir başarı sağlamak için çalışanların duygusal emek gösterimleri önemli hale gelmiştir. Duygusal emek, gölge emek olarak da bilinmektedir ve örgütlerin uygulanmasını istedikleri kurallar çerçevesinde çalışanların duygusal olarak gösterdikleri çaba olarak bilinmektedir. Üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin sergilediği duygusal emek hem akademisyenler hem öğrenciler hem de kurumlar açısından önemlidir. Akademisyenler görevlerini yerine getirirken sergilenen duygusal emek sonucunda tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri ne düzeyde olmakta araştırmada ele alınmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçları değerlendirilerek değişkenler arasındaki ilişkiler açısından elde edilen bulguları aşağıdaki şekilde yorumlamak mümkündür:

Akademisyenlerin derinlemesine davranış gösterimleri, tükenmişlik düzeyini azaltmakta, yüzeysel davranış gösterimleri ise tükenmişlik düzeylerini artırmaktadır. Duygu değişime gitmek için istekli olmaları ve severek isteyerek çaba göstermeleri tükenmişliği azaltmaktadır. Duygularını değiştirmeden sadece rol yapmaları akademisyenleri, bir süre sonra tükenmişliğe götürmektedir. Literatürde de derinlemesine davranış gösterimlerinin tükenmişliği azalttığı, yüzeysel davranışın tükenmişliği arttırdığı çalışmalar (Brotheridge ve Lee, 2003; Grandey, 2003; Totterdell ve Holman, 2003; Köksel, 2009; Lee ve Tan, 2009; Ağırman, 2012; Polatçı ve Özyer, 2015; Korkmaz, Sünnetçioğlu ve Koyuncu, 2015; Bulgurcu

Gürel ve Çetinkaya Bozkurt, 2016) yer almaktadır. Tükenmişlik, işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Bu sektörde de diğer sektörlere benzer sonuçlar elde edilmiştir. Tükenmişliğin negatif çıktıları olan memnuniyetsizlik, yaratıcılığın yitirilmesi, giderek başarının düşmesi, işe bağlılığın azalması bir süre sonra işten ayrılma niyetini arttırmaktadır.

Araştırmada derinlemesine davranışın işten ayrılma niyetini azaltması sonucuna varılmıştır. Pozitif duygular içinde işlerini yapmaya çalışmaları ve bu anlamda duygularını yönetmeleri akademisyenler için öğrencileri ve üniversite yönetimi tarafından olumlu sonuçlar doğmasına sebep olacak ve iş tatmini açısından da elde edilen kazanç sayesinde netice olarak işten ayrılma niyetinin daha düşük olmasını beraberinde getirecektir. Derinlemesine davranış gösterimi işten ayrılma niyetini azaltırken, yüzeysel davranış gösterimleri ise arttırmaktadır. Akademisyenlerin yüz ifadelerinde, jest ya da ses tonlarında değişiklikler yapmaları, beklenen duyguları vermeye çalışmaları ve olumsuz duygularını gizlemeye çalışmaları bir süre sonra işten ayrılma niyetine kadar dönüşmektedir. Çelişki yaşayan ve rol yapan yani yüzeysel davranış sergileyen çalışanlar için iş tatmini ve karlılık anlamında tablo daha negatif olup bu durumda onlar, ortam değiştirmek isteyecekler ve de işten ayrılma niyetinde olacaklardır. Literatürde bu sonuçları destekleyen çalışmalara rastlanmaktadır (Chau, Dahling, Levy ve Diefendorff, 2009; Yürür ve Ünlü, 2011; Çelik ve Yıldız, 2016; Lee, 2017).

Çalışmada ortaya çıkan bulgulara göre bireylere ve kurumlara bazı önerilerde bulunulabilir. Kurumların tükenmişliği azaltacak ve işten ayrılma niyetini azaltacak şekilde alacakları önlemlere ek olarak bireysel olarak da profesyonel rehberlik ve koçluk hizmeti alınmasının etkili olabileceği değerlendirilmelidir. Mesleki yeterliliklerini yükseltmek için alınacak çeşitli eğitim, kurs ve seminerler etkili olabilmektedir. Görev yaparken yaşanan olumsuzluklar üniversite yönetimine şeffaflıkla iletilebilmeli ve beklentiler ifade edilebilmelidir. Kurumların gösterdikleri politikalar ortaya koydukları vizyon çalışanlar üzerinde etkili olmakta ve duygusal emek gösterimi sonrasındaki sonuçları da etkilemektedir. İnsan kaynakları politikaları, bilimsel ve akademik çalışmaların desteklenmesi, hem yurt içinde hem de yurt dışında katılmak istedikleri seminer ve benzeri programlar için maddi ve manevi destek sağlanmalı, ilave olarak sosyal ve kültürel aktiviteler için sağlanacak olanaklar tükenmişlik ve işten ayrılma niyetini etkiliyor olacaktır. Bu kapsamda akademisyenlerin performans düzeyleri yakından takip edilmeli ödüllendirme ve teşvik olanaklarının sağlanmasının etkili olacağı ifade edilebilmektedir. Başarılı bulunan akademisyenler ödüllendirilirken gelişim göstermesi gereken akademisyenler de yakından izlenmeli ve gerekli önlem ve aksiyonlarla gelişim ve değişim sürecine tabi tutulmalıdırlar. Üniversite bünyesinde atama ve terfi kriterleri şeffaflıkla kural haline getirilip eşitlik ve adalet ilkeleri kapsamında uygulanabilir olmalıdır, sergilenen duygusal emek sonucunda yaşanan olumlu gelişmelerin tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini etkilediği önemsenmeli, değerler ve inançlar açısından akademik personelin üniversite ile özdeşleşme yaşamasına olanak tanınmalıdır. İletişim ve standartların takibi için belirli

zamanlarda toplantılar yapılabilirdir, anketler açık kapalı görüşmeler ile iletişim ortamı yaratılabilir.

Tükenmişlik ve işten ayrılma niyetinin azaltılması ve derinlemesine davranış gösterimlerinin devam edebilmesi için, akademisyenlerin yaptıkları işler neticesinde tatmin düzeylerinin artmasını ve işlerine karşı sevgi ve sempati ile çalışmalarını sürdürmeyi artıracak şekilde faaliyet alanları geliştirilmelidir. Akademisyenlerin iş dağılımı dengeli şekilde planlanması akademisyen sayısı öğrenci sayısı ile olumlu ve yeterli şekilde eşleştirilmesi, ders saatlerinin uygun şekilde tasarlanması olumlu sonuçlara yol açabileceği öngörülmektedir. Bunlara ek olarak idari görevlere atanacak akademisyenler için ayrılacak süre yeterli şekilde olmalıdır. Bakmakla yükümlü olunan çocuklar için kadın akademisyenlerin refahının sağlanabilmesi için kreş ihtiyacı temin edilebilir.

Gelecekteki araştırmacılar için önerilere bakıldığında hizmet sektöründe beklentilerin artıyor olması, duygusal emek gösterimlerinin daha yakından takip edilmesi gerektiğini de ortaya koymaktadır. Literatürde rastlandığı şekli ile duygusal emek gösteriminin sergilendiği meslek gruplarının yanı sıra üniversite bünyesinde görev yapan idari ve yönetim kadrosu da incelenmeli, üniversiteler açısından tüm tablo sergilenmelidir. Yapılan bu çalışmada tüm değerlendirmeler sonunda, akademik hayatın yoğun temposunda sergilenen duygusal emeğin boyutlarının incelenmesi İstanbul'daki vakıf üniversiteleri ile sınırlandırılmıştır. Sözü edilen sınır sebebi ile sonuçlar kısıtlıdır. Buna bağlı olarak farklı şehirlerdeki üniversitelerdeki akademisyenlerin dahil edilebileceği çalışmalar ile karşılaştırmalar yapılması yararlı olacaktır. Diğer taraftan vakıf üniversitelerinin yanı sıra devlet üniversiteleri de araştırılabilir.

Duygusal emeğin sonuçlarından olan tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine etkisinde farklı değişkenlerin etkisi incelenebilir. Duygusal emeğe etki eden farklı değişkenler de duygusal zeka, otonomi, iş yükü, denetimin derecesi, örgüt kültürü, örgütsel iletişim gibi incelenerek, ortaya çıkan iş performansı da bu alanda araştırmalara konu edilebilir. Gerek hizmet alanla veren, gerekse çalışma arkadaşları ya da amir çalışan açılarından üçyüzlü derece değerlendirme açısından duygusal emeğin olumlu ya da olumsuz sonuçları hem uygulayıcılar hem de uygulanan kitle ve kurumlar açısından araştırmalara konu edilebilir. Duygusal emeğin derinlemesine anlaşılabilmesi için çeşitli değişkenler, çeşitli sektör ve kademelerdeki çalışanlar üzerinde incelenmeye devam edilmesinin olumlu sonuçlar yaratabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: a conceptualization of consequences, mediators and moderators, *Leadership & Organizational Development Journal*, 19(3), 137.
- Ağırman Ü. H. (2012). *İş ve çalışan odaklı duygusal emek gösterimlerinin çalışanların tükenmişlik düzeyine etkisi*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altunışık, R. Coşkun, R, Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım E. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, (7.Basım), Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Avcı, U. ve Kılıç, B. (2010). Konaklama sektöründe duygusal emek üzerine karşılaştırmalı bir araştırma, *Kuşadası: 11. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı* içinde (290-301, ss.) Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ayan, D., H.Ö. Uysal, ve G. Eser (2013). İşte kendilik kontrolü ile lider üye etkileşimi ilişkisinin örgüte duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, (260-271), 1. *Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Barlett, K.R. (1999). The relationship between training and organizational commitment in the health care field, the degree of philosophy, *The University Of Illinois*, Urbana,7-81.
- Basım, N. ve M. Beğenirbaş (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: bir ölçek uyarlaması, *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 773-787.
- Başbuş, G., E. Ballı ve Z. Oktuğ (2010). Duygusal emegin iş memnuniyetine etkisi: çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58, 253-274.
- Bayrakçı, E. (2017). Interaction of emotional labor and organizational commitment: a phenomenology research upon bank employees, *Journal Of Current Resarches On Business And Economics*, 7(2), 566-589.
- Beğenirbaş, M. ve R. Yalçın Can (2012). Öğretmenlerin kişilik özelliklerinin duygusal emek gösterimlerine etkileri, *Çağ University Journal Of Social Sciences*, 9, 1-19.
- Beğenirbaş, M. ve A. Çalışkan (2014). Duygusal emegin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü, *Business And Economics Research Journal*, 5(2), 122-123.
- Brotheridge, C. ve R. Lee (2002). Testing a conservation of resources model of dynamics of emotional labor, *Journal Of Occupational Health Psychology*, 7, 57-67.
- Bulgurcu Gürel, E. ve Ö. Çetinkaya Bozkurt (2016). Duyguların yönetilmesinin, iş tatmini ve duygusal tükenmişlik düzeyi üzerindeki etkileri, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 133-147.

- Chau, S.L., J.J. Dahling, P.E. Levy ve J.M. Diefendorff (2009). A predictive study of emotional labor and turnover, *Journal Of Organizational Behaviour*, 30(8), 1151- 1163.
- Chang C. ve J. Chiu (2009). Flight attendants emotional labor and exhaustion in the taiwanese airline industry, *J. Service Science & Management*, 2, 305-311.
- Cahng, H.Y. (2011). Restaurant service providers emotional labor: the antecedents and effects on employees intention to leave, *Purdue University*, West Lafayette, Indiana.
- Cheung, F.Y.L. ve C.S.K. Tang (2009). The influence of emotional intelligence and affectivity on emotional labor strategies at work, *Journal Of Individual Differences*, 30(2), 75-86.
- Çaldağ M.A. (2010). *Duygusal emek davranışlarının sağlık çalışanlarında iş sonuçlarına etkileri*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M. ve B. Yıldız (2016). Duygusal emek düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde stresin aracılık rolü, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9, 45-54.
- Çimen, M. (2000). *Türk silahlı kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik, iş doyumunu, kuruma bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin bir alan araştırması*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Diefendorff, J.M. ve R.H. Gosserand (2005). Emotional display rules and emotional labor: the moderating role of commitment, *Journal Of Applied Psychology*, 90, 1256-1264.
- Diefendorff, J.M., R.H. Gosserand ve M.H. Croyle (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies, *Journal Of Vocational Behaviour*, 66, 339-357.
- Dworkin, A. G., L. J. Saha, ve A. N. Hill (2003). Teacher burnout and perceptions of a democratic school environment, *International Education Journal*, 4, 108-120.
- Edward, K.L., G. Hercelinskyj J.A. Giandinoto (2017). Emotional labor in mental health nursing: an integrative systematic review, *International Journal Of Mental Health Nursing*, 26, 215-225.
- Eren, E. (2004). *Yönetim psikolojisi ve örgütsel davranış*, Ankara: Beta Basım Yayın.
- Gelderen, B.R., E.A. Konijin ve A.B. Bakker (2016). Emotional labor among police officers: a diary study relating strain, emotional labor and service performance, *The International Journal Of Human Resource Management*, 28, 852-879.

- Goldberg L. S. ve A. A. Grandey (2007). Display rules versus display autonomy: emotion regulation, emotional exhaustion and task performance in a call center simulation, *Journal Of Occupational Health Psychology*, 12(3), 301-318.
- Grandey, A.A. (2000). Emotion regulation int workplace: a new way to conceptualize emotional labor, *Journal Of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When the show must go on: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery, *Academy Of Management Journal*, 46 (1), 86–96.
- Grandey, A. A., D. N. Dickter, ve H. P. Sin (2004). The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees, *Journal Of Organizational Behavior*, 25(3), 397-418.
- Grandey, A.A., J.M. Diefendorff ve D.E. Rupp (2013). Bringing emotional labour into focus: a review and integration of three research lenses, emotional labor in the 21st century, Newyork: Taylor And Francis.
- Grandey, A.A. ve A.S. Gabriel (2015). Emotional labor at a crossroads: where do go from here?, *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behaviour*, 2, 323-349.
- Gray, B. (2012). *Face To Face With Emotions In Health And Social Care*, London: Springer.
- Gürsoy, D., Y. Boylu ve U. Avcı (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates, *International Journal Of Hospitality Management*, 30, 783-794.
- Güngör Delen M. (2017). *Duygusal emek & tinsel emek*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Gürpınar, G. (2006). *Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, lider üye mübadele ilişkisi ve ayrılma niyeti üzerine ampirik bir çalışma*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güzel, F.Ö., A.G. Gök , D.B. İşler (2014). Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: turist rehberleri üzerinde bir araştırma, *Seyahat Ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10, 107-123.
- Halbeslesen, J.R.B. ve M.R. Buckley (2004). Burnout in organizational life, *Journal Of Management*, 30(6), 859-879.
- Hazell W. K. (2010). *Job stress, burnout, job satisfaction and intention leave among registered nurses employed in hospital settings in the state of florida*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Lynn University.
- Holtom, B.C., T.R. Mitchell, T.W. Lee ve M.B. Eberly (2008). Turnover and retention research: a galance at the past, a closer review of the present

and a venture in to the future, *The Academy Of Management Annuals*, 2(1), 231-274.

- Hoschild A. (1983). *The Managed Hearth, Commercial Of Human Feeling*, England: Berkeley University Of California Press.
- James, N. (1989). Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings, *Sociological Review*, 37, 15-42.
- Kaplan, M. ve Ö. Ulutaş (2016). Duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 165-174.
- Kaya, U. ve N. Serçeoğlu (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: hizmet sektöründe bir araştırma, *Çalışma Ve Toplum*, 1, 311-321.
- Kızanıklı, M. ve K. Ünlüönen (2016). Otel işletmelerinde davranış kurallı algısı ve iş doyumunun duygusal emek üzerindeki etkisinin belirlenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 16(3), 512-513.
- Korkmaz, H., S. Sünnetçioğlu ve M. Koyuncu (2015). Duygusal emek davranışlarının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: yiyecek içecek çalışanları üzerine bir araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Köksel, L. (2009). *İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Celal Bayar Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı.
- Lee, J. ve C. Ok (2012). Reducing burnout and enchanging job satisfaction: critical role of hotel employees emotional intelligence and emotional labor, *International Journal Of Hospitality Management*, 31, 1101-1112.
- Lee, Y.H. (2017). Emotional labor, teacher burnout and turnover intention in high-school physical education teaching, *Euopen Psysical Education Review, Sage Journals*, 25(1), 1-18.
- Maslach, C. ve S.E. Jackson (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C., W.B. Schaufeli ve M.P. Leiter (2001). Job burnout, *Annual Review Of Psychology*, 52, 397-422.
- Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 15(1), 127-139.
- Mobley, W.H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research, *Academy Of Management Review*, 7(1), 111-116.
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 4, 587-600.

- Ören, N. ve H. Türkoğlu (2006). Öğretmen adaylarında tükenmişlik, *Muđla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 30-42.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı.
- Özyer, K. (2010). *Etik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, T. ve M. Tepeci (2009). Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyi ve duygusal emegın çalışanların tutumlarına etkileri, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, (19-28 ss.)*, Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Polatcı, S. ve K. Özyer (2015). Duygusal emek stratejilerinin duygusal zekanın tükenmişliğe etkisindeki aracılık rolü, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 131-156.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: effects on work stress, job satisfaction and well-being, *Motivation And Emotion*, 23(2), 125-154.
- Rathi, N., D. Bhatnagar ve S. Kumar Mishra (2013). Effect of emotional labor on emotional exhaustion and work attitudes among hospitality employees in india, *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 12(3), 273-290.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-628.
- Salant, P. ve Dillman, D.A. (1994). *How To Conduct Your Own Survey*, Newyork: John Wiley & Sons, Inc.
- Sevim, L. (2011). *Tükenmişlik ve işe bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: turizm sektöründe bir araştırma*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schaufeli W. B. ve E. R. Greenglass (2001). Introduction to special issue on burnout and health, *Psychology And Health*, 16, 501-510.
- Schepman, S.B. ve M.A. Zorate (2008). The relationship between burnout, negative affectivity and organizational citizenship behavior for human services employees, *engineering and technology*, 30, 437-441.
- Singh, P. ve N. Loncar (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent, *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 65(3), 470-490.
- Totterdell, P. ve D. Holman (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor, *Journal Of Occupational Health Psychology*, 8(1), 55-73.

- Yalçın Can, R. (2012). *Bazı öncülleri ve sonuçları ile duygusal emek: görgül bir araştırma*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Kara Harp Okulu, Savunma Yönetimi.
- Yang, J.T. (2008). Effect of newcomer socialisation on organizational commitment, job satisfaction and turnover intention in the hotel industry, *The Service Industries Journal*, 28(84), 429-443.
- Yıldırım, M.H. ve E.E. Erul (2013). Duygusal emek davranışının işgörenlerin tükenmişlik düzeylerine etkisi, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 165-185.
- Yin, H. (2016). Knife-like mouth and tofu-like heart: emotion regulation by chinese teachers in clasroom teaching, *Social Psychology Of Education*, 19, 1-22.
- Yin, H., S. Huang ve J.C.K. Lee (2017). Choose your strategy wisely: examining the relationships between emotional labor in teaching and teacher efficacy in hong kong primary schools, *Teaching And Teacher Education*, 66, 127-136.
- Yücebalkan, B. ve N. Karasakal (2016). Akademisyenlerde duygusal emek ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma: kocaali üniversitesi örneği, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 187-200.
- Yürür, Ş. ve O. Ünlü (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi, *İş Güç, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zapf, D., C. Vogt, C. Seifert, H. Mertini ve A. Isic (1999). Emotion work as a source of stress: the conceptand development of an instrument, *European Journal Work And Organizational Psychology*, 8(3), 371-400.
- Zembylas, M. (2002). Structures of feeling in curriculum and teaching: theorizing the emotional rules, *Educational Theory*, 52, 187-208.