

DUYGUSAL EMEĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL YAŞAMDA YALNIZLIĞIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

THE MODERATING ROLE OF LONELINESS AT WORK ON THE IMPACT OF EMOTIONAL LABOUR ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP

Özge TURHAN ** 
Mahmut PAKSOY *** 

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık arasındaki etkileşimde örgütsel yaşamda yalnızlığın rolünü tespit etmektir. Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık arasındaki etkileşimde örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyici etkisine yönelik araştırma İstanbul ilinde bilişim sektöründe faaliyet gösteren ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) firmalarında çalışan danışmanlarına yönelik gerçekleştirilmiştir. 440 denekten toplanan verilere göre duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü anlamlı etkileşim olduğu, duygusal emek ve örgütsel vatandaşlığı örgütsel yaşamda yalnızlığın negatif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyicilik rolünün tespitine yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik çoklu regresyon analize göre hem duygusal yalnızlık hem de sosyal arkadaşlık alt boyutunun düzenleyici etkisi saptamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Duygusal Emek, Örgütsel Yaşamda Yalnızlık.

JEL Sınıflandırması: M54

Abstract

The main purpose of this study is to identify the moderating role of loneliness at work in the interaction between emotional labour and organizational citizenship.

According to the aim of the research, data was collected via survey method from 440 employees who were working at ERP companies located in İstanbul, as a consultant. In this respect, for data analysis, exploratory factor analysis, correlation and regression analysis were used, and significant results were

* Bu çalışma Özge Turhan'ın "Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Yaşamda Yalnızlığın Aracılık Rolü" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

** Dr., ozge.turhan@yahoo.com

*** Prof. Dr., İstanbul Kültür Üniversitesi, m.paksoy@iku.edu.tr

obtained. According to the results; there was a significant positive interaction between emotional labour and organizational citizenship attitudes, and emotional labour and organizational citizenship attitudes were negatively affected by loneliness at work. Analysis indicates that loneliness has moderating role between emotional labour and organizational citizenship attitudes.

Keywords: Organizational Citizenship Behaviour, Emotional Labour, Loneliness at work.

JEL Classifications: M54

1. GİRİŞ

İşletmeler ayakta kalmak ve varlıklarını sürdürebilmek için, kaliteli hizmet/mal üretimini önemsemektedirler. Küreselleşme, iletişim ve bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, bilginin önem kazanması, aktif çalışan birey sayısının artması, iş ortamında rekabeti daha da arttıran faktörler olmuştur. Artan rekabet işletmelerin ayakta kalma ve varlıklarını sürdürebilmelerini güçleştirmektedir. Zorlu koşulların yalnızca teknik ve uzmanlık bilgisiyle aşılamayacağını farkına varılmıştır. Teknik ve uzmanlık bilgisinin yanında beşerî sermayede bulunan beceri, yaratıcılık ve deneyim gibi unsurların da önemi anlaşılmıştır. “Özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerin çıktılarının eşzamanlı üretildiği ve türdeş olmaması göz önünde bulundurulunca”⁴, insan unsuru ve kalite standartları daha da önemli bir hal almıştır. Hizmet sektöründe kalite standartları oluşturabilmenin oldukça zor olduğu da şüphesizdir. Hizmet sektörü kalite standartları oluşturabilmek için işgörenlerinden davranışlarını standartlaştırmalarını beklemektedir. Yani; çalışma saatleri içerisinde iş tanımlarıyla uyumlu davranışlar sergilemelerini arzulamaktadırlar. Fakat “İnsan İlişkileri Yaklaşımının da vurguladığı gibi insanlar birbirinden farklıdır ve insan bir bütündür”⁵. O halde, birçok farklı insanın bir araya gelmesiyle oluşan örgütlerin, her işgöreninden aynı davranışı beklemesi ayrıca her iş günü aynı davranışı beklemesi ne kadar doğru ve mümkündür.

İşgörenlerin davranışlarını iş ile uyumlaştırması ve standartlaştırması, duygu düzenleme süreci olarak adlandırılmaktadır. Duygu düzenleme süreci ise; planlamak, çabalamak ve kontrol döngüsünden oluşmaktadır. Bu döngüyü kalite standartları adına her iş günü yönetmek, bireysel farklılıklar ve psikolojik, fizyolojik değişiklikler de göz önünde bulundurulduğunda sürecin sonuçlarını da farklılaştırmaktadır. Yani; duygu düzenleme hem olumlu ve hem de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

“Pozitif psikoloji akımının kurucularından Seligman ve Chikszentmihalyi (2000), bireylerin olumlu niteliklerine odaklanılması gerektiğini, güçlü yönlerinin ve potansiyellerinin farkına varılmasının gerekliliğinden bahsetmektedirler”⁶. Pozitif psikoloji perspektifinden duygusal emek değerlendirildiğinde, duygusal emeği sadece örgütte kalmak ve hayatını idame etmek adına sergileyen işgörenlerin olumsuz duygulanım yaşayabileceği ve buna bağlı olumsuz davranışlar

4 Öztürk, S. A (2013) “Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler” Bursa: Ekin Yayınevi, s.17-21.

5 Baransel, A., (1979) “Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi” İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü, s.218-221.

6 Seligman, M. E. P., M., Csikszentmihalyi, (2000). “Positive Psychology: An Introduction” USA: **American Psychologist**, pp.5-14.

sergileyeceği varsayılmaktadır. Ayrıca; Hawthorne Araştırmaları (1924-1933) ve İnsan İlişkileri Yaklaşımının benimsediği gibi insan bir bütündür, her davranış bir nedene dayanmaktadır. Yani işgören fizyolojik, psikolojik ve sosyolojik özellikleriyle iş hayatında var olmaktadır. İşgörenler duygu ve düşüncelerinde değişimler yaşayabilmektedir. Değişimler iş hayatında sergiledikleri hal ve tavırlarına da yansiyabilmektedir. O halde çalışma yaşamında işgörenden kalite ve verimlilik adına iş tanınlarına uyumlu biçimde duygularını düzenlemesini beklemek bazen olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. İşgörenlerin zaman zaman benimsemedikleri davranışları sadece örgütleri yararına sergiliyor olmaları stres yaşamalarına, yıpranmalarına ve izolasyon yaşamalarına sebep olabilmektedir. İşgörenlerin yaşadığı olumsuz durumlar işlerine karşı tutumlarını da olumsuz etkileyebilmektedir. Örneğin, iş tatminlerinde düşüş, örgütlerine bağlılıkta azalma ve hatta iletişim ve etkileşimlerinde izolasyon yaşamaları dahi olasıdır. Yaşadıkları olumsuzluklar kendileri yalnız hissetmelerine sebep olabilmektedir. Olumlu duygulanımların olumlu davranışlara dönüştüğü göz ardı edilmemelidir. Örgüt adına olumlu sonuçlar doğurması için sergilenmesi arzulanan duygusal emek yaşanan bu negatif durumlardan kaynaklı olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. Duygusal emek sergilemek yalnızca olumsuz sonuçlar doğurmamaktadır. Örgütlerin başarında önemli rol oynayan iş tatmini, yüksek performans, örgüte bağlılık ve güven, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütler tarafından arzulanan olumlu sonuçlar da doğurmaktadır. Örgütlerin arzuladığı olumlu sonuçların elde edilmesinde insan faktörünün katkısı büyüktür. Bununla birlikte, örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar besleyen, kişilik ve rol çatışması yaşamayan, yabancılaşma, izolasyon ve buna bağlı yalnızlık hissetmeyen, örgütleri adına gönüllü ekstra rol davranışı sergileyen işgörenlerin, olumlu sonuçlara daha büyük katkıları olduğu bilinmektedir. Hatta olumlu tutum ve davranışlar sergileyen işgörenlerin çalışma yaşamında sergilemesi gereken davranışları daha fazla içselleştirip sergiledikleri belirtilmektedir.

Örgütler için birçok duruma etkisi göz önünde bulundurulunca, duygusal emek, örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmalara konu olmuştur. Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde yalnızlığın rolü olabileceği varsayımıyla bu etkileşimde örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyici rolü araştırılmaktadır. Çalışmada, kavramsal çerçeve üzerinde durulduktan sonra, bilişim sektöründe çalışan danışmanlara yönelik araştırmaya yer verilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu kısımda incelenmekte olan, duygusal emek, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel yaşamda yalnızlık kavramlarına değinilmiştir.

2.1. Duygusal Emek

İnsanlar duygu ve hisleriyle ayrılmaz bir bütündür. İş ortamlarında da günlük ruh halleriyle var olabilmektedirler. İşletmeler için önem arzeden verimlilik, rekabet üstünlüğü ve rekabetin sürdürülebilir olması, müşteri memnuniyeti ve kalite gibi konular işgörenlerin duygusal

hallerinden oldukça etkilenmektedir. İşgörenlerin ruh hallerindeki değişimin olumsuz etkilerini en aza indirmek adına işgörenlerin duygularını yönetebilmeleri ve meslekleriyle uyumlu davranışlar sergileyebilmeleri oldukça önemli bir husustur. İşgörenlerin işleriyle duygularını uyumlaştırması duygu yönetimi süreci olarak tanımlanmıştır. Bu süreç literatürde “Duygusal Emek” olarak kavramsallaştırılmıştır. Duygusal emek kavramını Hochschild; “herkes tarafından gözlemlenebilen jest ve mimikler aracılığıyla gösterimler yaratabilmek için hislerin yönetilmesi” olarak tanımlamıştır.⁷ Hochschild’in tanımında esas olanın duygu yönetimi olduğu vurgulamaktadır. Duygu yönetiminin bir süreç yönetimi olduğu da belirtmiştir. Sonraki çalışmalar, kelimelerin, ses tonunun ve davranışlara yansıyan her türlü çabanın duygusal emek olarak nitelendirilebileceğini vurgulamıştır.⁸ Özetle duygusal emek; işgörenlerin işlerini yerine getirirken örgütün kendilerinden beklediği duyguyu yansıtabilecek şekilde davranması olarak açıklanabilir. Dolayısıyla, sözlü veya sözsüz her türlü çaba duygusal emek olarak nitelendirilmektedir. Duygusal emek üç boyutlu bir kavram olarak literatürde yer almaktadır. Bu boyutlar;

Yüzeysel davranış; gerçekte hissedilen duygu ile gösterilmesi arzu edilen duygu arasında farklılıklar olduğunda sergilenen duygu olarak tanımlanmıştır.⁹ Yani; işgörenin kendisinin hissetmediği ama kendisinden beklenen duyguları yüz ifadesi, jestler ya da ses tonu gibi dış görünüşünde değişiklik yaparak hissediyormuş gibi yapmasıdır.¹⁰ Yüzeysel rol davranışı sergilerken işgörenden arzulan; olumlu duyguların taklit edilmesi ve olumsuz olan duyguların da saklanmasıdır.¹¹ İkinci boyut; derinlemesine davranıştır; bireyin hissettiği ve sergilediği duygularla uyuşabilmesi için sarf ettiği çaba olarak tanımlanmıştır.¹² Yani; bireyin sergilemek zorunda olduğu duyguyu hissetmeye çalışmasıdır. Son boyut ise; samimi davranıştır. Bireylerin sergilemeleri gereken davranışları zaten hissediyor olmaları halinde ortaya çıkan davranış türü olarak Ashforth ve Humphrey tarafından tanımlanmıştır.¹³ Yani; işgörenin gerçekten hissettiği duyguyu işyerinde sergilemesidir.

Duygusal emek; planlama, çaba ve kontrol içeren bir süreç olarak da tanımlanmaktadır. Bu süreci yöneten işgören sarf ettiği çabanın karşılığı olarak olumlu veya olumsuz sonuçlar elde etmektedir. İki farklı neticenin ortaya çıkmasında bireysel farklılıklar rol oynamaktadır.

7 Hochschild, A. R., (2003). “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling with a new afterword”. USA: University of California Press, pp.7

8 Steinberg, R.J., D. M. Figart, (1999) “Emotional Labor Since: The Managed Heart” USA: **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Sciences**, pp10.

9 Hochschild, 37-38.; B.,E. Ashforth, R., H. Humphrey “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity” (USA: **Academy of Management Review**, Vol 18.,1993)92-93.; A.,A. Grandey, “Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor” (USA: **Journal of Occupational Health Psychology** Vol.5, No.1, 2000) pp.100-101.

10 Chu, K. H., S.K. Murmann, (2006) “Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale”, **Tourism Management**, s.1182.

11 Diefendorff M. J ve diğerleri (2005). “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies” USA: **Journal Of Vocational Behavior**, s.340.

12 Hochschild, 38-39.

13 Ashforth, Humphrey, 94.

2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı; biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli ve etkili biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı biçiminde tanımlanmaktadır.¹⁴ Burada özellikle vurgulanan noktaların başında; herhangi bir ödül-ceza sistemine bağlı kalınmaması ve iş tanımlarında yer verilmeyen davranışların kişisel tercih ile yerine getirilmesi gelmektedir. Kavramı pek çok araştırmacı tarafından farklı boyutlandırma yapılarak incelenmiştir. Biz bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının literatürde en çok kabul görmüş olan Organ'ın (1988) sınıflamasını temel alarak beş boyutlu açıklanmasını tercih ettik. Bu boyutları kısaca açıklayacak olursak;

İlk boyut **özgecilik /diğerkamlık**dir. Özgecilik, kendini hiçbir şekilde düşünmeden, sadece başkalarına yarar sağlamak arzusuyla yapılan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Smith, Organ ve Near tarafından 1983 yılında yapılan tanımda özgecilik (altruizm); yüz yüze çalışan insanların direkt ve isteyerek birine yardım etmeleri olarak belirtilmektedir. İkinci boyut; **vicdanlılık/bilinçlilik**dir. Örgüt için çalışan işgörenlerin, kendilerinden beklenen asgari (minimum) rol davranışının ötesinde davranış sergilemeye gönüllü olması biçiminde tanımlanmıştır.¹⁵ Örneğin; dakiklik, çay-yemek molalarını dikkatli kullanmak. Üçüncü boyut ise, **centilmenlik**dir. Organ bu boyutu, işler yolunda gitmediği zamanlarda bile pozitif tavır gösterebilmek olarak tanımlamıştır. Bir diğer boyut ise, **nezakettir**. “Organizasyon içinde iş yükümlülükleri dolayısıyla sürekli etkileşim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergilediği olumlu davranışları ifade ettiği” belirtilmektedir.¹⁶ Son boyut ise, **sivil erdem**dir. Bu boyut; örgütün gelişimini ve yönetsel işlevlerini destekleyen davranışları tasvir etmektedir. İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine kişisel özelliklerinin, örgütsel özelliklerin ve liderlerin davranışlarının belirleyici olduğu, sergileme kararı vermelerinde önemli unsurlar olduğu unutulmamalıdır.

2.3 Örgütsel Yaşamda Yalnızlık

Yalnızlık kavramı, niteliksel ya da niceliksel olarak bireyin sosyal ilişkilerindeki eksiklikle sonuçlanan psikolojik bir durum olarak kabul edilmektedir.¹⁷ Sullivan (1953) yalnızlığı bireyin kişilerarası ilişkilerindeki yakınlık ihtiyacının giderilemediği ya da yetersiz olduğu zamanlarda ortaya çıkan, çoğunlukla istenmeyen, hoş olmayan bir deneyim olarak tanımlanmıştır.¹⁸ Örgütsel

14 Bateman, T. S., D.W. Organ (1983) “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship”” USA: **Academy of Management Journal**, pp.587 – 588.

15 Yoon, M. H., J. Suh, (2003) “Organizational Citizenship Behavior and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employee” USA: **Journal of Business Research**, pp.598.

16 Ehtiyar, R. (2015) “Örgütsel Davranışta Güncel Konular” Ed. Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükel Türk, Güney Çetin Gürkan, Ankara: Detay Yayıncılık, s.63.

17 Wright, S.L. ve diğerleri (2006) “Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development”, New Zealand: **New Zealand Journal of Psychology**, pp.59.

18 Sullivan, H. S. (1953). The Interpersonal Theory of Psychiatry, New York: W. Norton and Company, pp.290.

yaşamda yalnızlık, normal yalnızlık kavramından farklı olarak iş hayatında ve üyesi olunan örgütte karşılaşılmaktadır. Bireyler günlük hayatlarında kendilerini sağlıklı, mutlu, sosyal ilişkilerinde yeterli ve başarılı hissedebilir. Yalnızca kendisini iş hayatında yaşadığı olumsuzluklardan ötürü örgütsel yaşam içinde yalnız hissedebilmektedir.¹⁹ Kavrama yönelik iki boyut tanımlanmıştır. İlk boyut **sosyal arkadaşlıktır**. Bu boyut; sosyal iletişim ağının eksikliğinden ya da ortak ilgi ve etkinliklerin paylaşıldığı bir grubun üyesi olamamaktan kaynaklanan yalnızlık biçimi olarak tanımlanmıştır.²⁰ İkinci boyut ise, **duygusal yoksunluktur**. Kalabalıklar içerisinde kendisini yalnız hisseden bireylerin yaşadığı yalnızlığı tanımlamaktadır. Weiss'e (1973) göre duygusal yalnızlık, samimi (yakın) ilişkilerde yaşanan duygusal bağlanmanın yok olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle ilişki kalitesinde yaşanan sorundur.

2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIĞA DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL YALNIZLIĞIN ETKİSİ

Güncel yönetim yaklaşımlarıyla birlikte bireyin psikolojik ve sosyolojik öğelerinin de iş hayatında etkilerine rastlanıldığı kabul görmüştür. Bireyin kişisel hayatı ve bireysel bakış açısıyla iş ortamında var olduğu da bilinen ve kabul edilen bir gerçektir. Yaşanan teknolojik gelişmeler, bilgiye daha kolay ulaşabilmek, uluslararası şirketlerin yaygınlaşması ve buna bağlı rekabetin artması işletmelerin içinde buldukları iç ve dış çevreyi daha da zorlu hale getirmiştir. Zorluklarla mücadele etmenin anahtar unsuru tabi ki beşeri sermayesidir. Bu da insanın örgütler için önemini daha da arttırmıştır. Örgütsel yaşamda karşılaşılan zorluklarla baş edebilmenin yalnızca teknik ve uzmanlık bilgisiyle üstesinden gelinemeyeceğinin de fark edilmesini sağlamıştır. Bu farkındalık bir gerekliliği doğurmuştur. Bu da işgörenlerin teknik ve uzmanlık bilgilerinin yanında duygularıyla da iş hayatında örgütlerine katkıda bulunmaları gerektiğinin bilincine varılmasını sağlamıştır. Duygular, örgütsel yaşamda birçok farklı süreci etkilime gücüne sahiptir. İşgörenlerin duygulanımları, iş tatminlerini, muhakeme ve karar verme davranışlarını, iletişim biçimlerini, işbirlikçi olma arzularını, yaratıcılıklarını, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini, olası çatışmalardaki tutum ve davranışlarını, iş performanslarını ve işten ayrılma niyetlerini doğrudan etkileyebilmektedir.²¹

Duyguların örgütsel yaşamda öneminin anlaşılmasıyla duygusal emek kavramı tanımlanmış ve önemi daha da anlaşılmıştır. Günümüz işletmeleri için duygular vazgeçilmez bir hal almıştır. Kavramın geliştirilmesine kadar emek bir ücret karşılığı alınıp, satılabilen fiziksel ve zihinsel ürünleri ifade eder iken artık duyguların da bir tür emek ve ücret karşılığı değişime konu olan unsur olduğu kabul edilmiştir.

Yaşanan değişim ve gelişmeler olumlu ve olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir. Duygusal emeğin performansı ve iş tatminini artırdığı, işe bağlılığı geliştirdiği, örgütler ve işgörelere

19 Karakaya, A. ve diğerleri, (2014) "İşkolik Davranışlar Üzerinde İşyeri Yalnızlığının Etkisi" Kayseri: **2.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı**, s. 902.

20 Wright, S.L. ve diğerleri (2006), pp.61.

21 Sığrı, Ü., S., Gürbüz, (2015) "Örgütsel Davranış", İstanbul: Beta Yayıncılık, s.74.

ekonomik fayda sağladığı, belki de en çok arzu edilen ve ulaşılmaması en güç durum olan örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini pozitif etkilediği tespit edilmiş ve olumlu sonuçlar arasında gösterilmiştir. “Salami (2007), Kiffin-Petersen, Jordan, Soutar (2011), Li, Kung, Wang (2012), Miu-Chi, Lun (2015), Dong, Yong, Hui, Hai (2017), Ko, Choi, Rhee, Moon (2018), Topateş ve Kalfa (2009), Beğenirbaş ve Meydan (2012), Bıyık ve Aydoğan (2014), Türkay, Yalçın Kayıkçı (2017)” benzer sonuçlara ulaştığı, duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Samimi rol davranışı sergileyen işgörenlerin örgütsel vatandaşlık sergileme olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar olumlu ve olumsuz sonuçlar elde edilebileceğini tespit etmiştir. Olumsuzluklar arasında tükenmişlik ve yabancılaşma özellikle dikkat çekmektedir. Dikkat çekmesinin nedeni ise, bireyin örgütsel yaşamda kalma niyetine doğrudan etki eden faktörler arasında yer almasıdır. “Bireyin ruh hali (mood states) harekete geçme ve kendisini ifade etme davranışları ile de yakından ilgili olup sosyal davranışın hem sebebi hem de sonucu olmaktadır.”²² Ayrıca bireyin ruh hali çalışma hayatındaki yaratıcılığını, örgütsel iletişimini, karar verme stillerine kadar etkili olmaktadır. Olumlu duygulanımın olumlu davranışa neden olduğu bilinmektedir. Duygular insanların ayrılmaz birer parçasıdır; bu durumun, örgütsel yaşamda farkına varılması duyguları önemle üzerinde durulan bir konu haline getirmiştir.

Duygusal emek sergilemek adına işi ile duygularını uyumlu hale getiren ve sergilediği davranışı içselleştiremeyen işgörenlerin, yabancılaşma, tükenmişlik, sosyal izolasyon yaşayabilecekleri araştırmalarla kanıtlanmıştır. İşgörenlerin yaşadıkları tükenmişlik, yabancılaşma ve izolasyon sonucu sinirlilik, saldırganlık, kayıtsızlık, neşesizlik, karamsarlık ve yalnız hissetme gibi davranışlar sergilemelerinin olağan olduğu saptanmıştır. İşgörenlerin yaşadıkları bu olumsuzluklar karşısında performanslarının ve verimlerinin düştüğü, iş tatminlerinin azaldığı, işten ayrılma niyetlerinin arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca örgütlerine olan bağlılıklarının azaldığı ve örgütlerini adil bulmadıkları sonuçlarına da ulaşılmıştır. Bu tip davranışlar sergileyen işgörenlerin kendilerini daha yalnız hissettikleri ve yalnızlık algılarının artması sonucu örgütsel vatandaşlık sergileme olasılıklarının düştüğü kanıtlanmıştır.

Örgütsel yaşamda yalnızlık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen ulusal ve uluslararası araştırmalar, iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Keser ve Karaduman (2013) işgörenlerin yalnızlık algılarının artmasının, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıklarını düşürdüğünü tespit etmişlerdir. Yurcu ve Kocakula (2015) iş yaşamında yalnızlık boyutları ve öznel iyi oluş arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır. Demirbaş ve Haşit (2016) iş yerinde yalnızlık düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta derece bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Ayrıca iş yerinde yalnızlığın işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.²³ Seçkin (2017) algılanan

22 Sığı, Gürbüz, 2015, 75-76.

23 Demirbaş, B., G. Haşit (2016) “İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama” Eskişehir: **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, s.137-148.

örgütsel politikanın işyeri yalnızlığını pozitif, içsellik statüsünü de negatif yönde etkilediğini saptamıştır. Ayrıca işyeri yalnızlığının algılanan örgütsel politika – içsellik statüsü ilişkisinde aracılık etkisinin olduğunu da tespit etmiştir.²⁴ Bektaş ve Kenar (2018) örgütsel çatışmanın alt boyutlarından olan iletişim-değerlerin ve bireysel faktörlerin, duygusal yoksunluğa; belirsizlik ve statü alt boyutunun ise sosyal arkadaşlığa anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.²⁵ Erdirençelebi ve Ertürk (2018); örgütsel yalnızlığın iş tatminini azalttığı ve işten ayrılmayı tetiklediği sonucuna ulaşmışlardır. İş tatmini alt boyutları ile hem örgütsel yalnızlık alt boyutları arasında hem de işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü; örgütsel yalnızlık alt boyutları ile işten ayrılma arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.²⁶ He, Shi, Yi (2014) kendini değerlendirme ve yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkide olumlu duygulanım – olumsuz duygulanım ve yalnızlığın aracılık rolünü saptamıştır.²⁷ Cao ve Lu (2018) sosyal destek ile yaşam memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Aynı zamanda sosyal destek ile yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkide yalnızlığın kısmi aracılığını saptamışlardır. Ayrıca bu ilişkide yalnızlığın düzenleyici etkisi olduğunu da tespit etmişlerdir.²⁸ Bergman, Segel-Karpas (2018) geleceğe bakış ile yalnızlık ve depresyon arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğunu saptamıştır. Ayrıca; geleceğe bakış ile depresyon arasındaki ilişkide yalnızlığın aracılık rolü saptanmıştır.²⁹

Literatürdeki araştırmaların ışığında, örgütsel vatandaşlık tutumuna, duygusal emek ile yalnızlığın etkisini şöyle yorumlayabiliriz. Duygusal emek sarf eden işgörenin gerçek duyguları ile işte sergilemesi beklenen davranışlar ne kadar uyumlu ise yaşanacak olası rol çatışması o kadar düşük olacaktır. İşgörenin samimi davranış sergileme olasılığı da bir o kadar yükselecektir. İşgörenin samimi davranışları yüksek performans olarak örgütün çıktıklarına yansiyacaktır. Yüksek performans gösteren işgörenlerin iş tatminlerinin de yüksek olduğu bilinmektedir. Severek yerine getirilen görevden alınan haz ve memnuniyet doğal olarak daha yüksek olmaktadır. İşgören memnuniyeti, bağlılığı, bağlılıkta adalet kavramının ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır. Örgütlerini adaletli atfeden, bağlılık gösteren işgörenlerin ekstra rol sergilemeye eğilimlerinin daha fazla olduğu kanıtlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık sergileyen işgörenin örgütsel yaşamda yalnızlık yaşamadığı çeşitli araştırmalarla zaten kanıtlanmıştır. Fakat tam tersi durum da olağandır. Çatışma yaşayan fakat çalışmak zorunda olan, hissetmediği duyguları görevi adına sergileyen,

24 Seçkin, Ş., N. (2017) “Algılanan Örgütsel Politika, İşyeri Yalnızlığı ve İçsellik Statüsü İlişkisinde Politik Yeteneğin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Araştırma”, Çanakkale: **Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, s.1-15.

25 Bektaş, M., G., Kenar, (2018) “Örgütsel Çatışmaların Yalnızlık Üzerine Etkisi” Adana: Ç.Ü. **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, s.154.

26 Erdirençelebi, M., E., Öztürk, (2018) “Çalışanların Örgütsel Yalnızlık Algılarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri”, Gaziantep: **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, s.613.

27 He, D. ve diğerleri (2014) “Mediating Effects of Affect and Loneliness on the Relationship Between Core Self-evaluation and Life Satisfaction Among Two Groups of Chinese Adolescents”, USA: **Social Indicators Research**, pp.747.

28 Cao, Q., B., Lu, (2018) “Mediating and Moderating effects of Loneliness between Social Support and Life Satisfaction Among Empty Nesters in China”, USA: **In Current Psychology**, pp.1-10.

29 Bergman, Y. S., D., Segel-Karpas, (2018) “Future time perspective, loneliness, and depressive symptoms among middle-aged adults: A mediation model”, USA: **Journal of Affective Disorders**, pp.173.

hayatının büyük bir bölümünü geçirdiği iş hayatında, sadece duygusal emek sergilemek için rol yapan işgörenlerin olumsuz sonuçlarla karşılaşması yüksek bir olasılıktır.

İşgören sürekli olarak duygularını planlamak, çabalamak ve süreci kontrol altında tutmak zorundadır. Bu işgörenlerde stres oluşturabilmektedir. İşgören stresini ailesine ve iş arkadaşlarına da yansıtılabilmektedir. Hatta stres bireyin rol çatışması yaşamasına ve özellikle iş-aile çatışması yaşamasına da neden olabilmektedir. Yaşanan çatışma yabancılaşmayı da beraberinde getirmektedir. İşgören kendisini sosyal ve iş hayatından izole etmeyi tercih edebilmektedir. Çalışma hayatına karşı tutum ve davranışları olumsuz olarak değişen işgörenin yalnızlık algısı da yükselmektedir. Yalnızlık yaşayan işgörenin agresif, içe kapanık, benlik olgusu düşük, kendisine saygı duymayan bir kimse olması mehtemeldir. Bu hisleri barındıran işgörenden örgütsel vatandaşlık sergilemesi beklenmemektedir. Araştırmalar bu yorumumuzu doğrulamaktadır. Özetle; işgören duygusal emek sarf ederken bunu duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranış biçiminde sergiliyorsa örgütsel vatandaşlık sergileme olasılığı da yükselmektedir. Örgütsel yaşamda yalnızlık yaşama olasılığı da düşebilmektedir. Aksi durumda yabancılaşp, yalnızlık yaşama olasılığı artış gösterebilmektedir. Literatürde, örgütsel vatandaşlık tutumu ile duygusal emek arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalar iki değişken arasında pozitif ilişki olduğunu saptamıştır.

Örgütsel vatandaşlık ile örgütsel yaşamda yalnızlık üzerine kısıtlı çalışma bulunmaktadır. Çalışmalar iki değişken arasında negatif yönlü ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ulaşabildiğimiz araştırmaların örneklem gruplarının benzer olması ve farklı örneklem üzerinde nasıl sonuçlar doğuracağını merak uyandırması çalışmamızı gerçekleştirmeye bizi yönlendirmiştir. Ayrıca çalışmamızı diğer çalışmalardan da farklı kılmaktadır.

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsam ve Kısıtı

Bu araştırmanın amacı, duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyici rolünün belirlenmesidir. Örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyici rolünün duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmaya biz ulaşamadık. Araştırma sonunda elde edilen bulguların literatüre yeni bilgi sağlaması ve daha önce inceleme konusu olarak seçilmemiş olması yeni bir örneklem grubunda uyarlanması önem arz etmektedir. Araştırma kapsam olarak, duygusal emek ve örgütsel yaşamda yalnızlığın, örgütsel vatandaşlık sergilemeye etkisini ele almaktadır. Örgütsel vatandaşlık tutumunu etkilemesi muhtemel diğer faktörler göz ardı edilmiştir. Araştırmamızın kısıtları arasında, yalnızca bir örneklem grubuna dayandırılması ve kişisel beyanın esas alınması yer almaktadır.

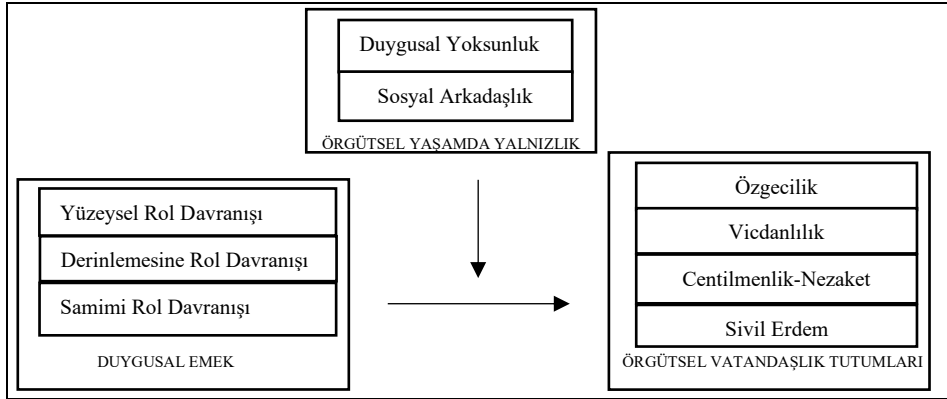
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren SAP firmalarında danışman olarak görev alan işgörenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak kartopu yöntemiyle seçilmiş 440 danışmana

ulaşmıştır. Cevaplanan anketlerden 8 adeti uç veriler içerdiğinden örneklem dışı bırakılmıştır. Değerlendirme 432 geçerli anket üzerinden yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Şekil 1.1 Araştırma Modeli



Ana Hipotezler:

- H_1 : Örgütsel yaşamda yalnızlığın alt boyutlarının (Sosyal arkadaşlık, duygusal yoksunluk) duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasındaki etkileşimde “düzenleyici etkisi” vardır.
- H_{1a} : Bireylerin sergiledikleri duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasındaki etkileşimde “duygusal yoksunluğun” düzenleyici etkisi vardır.
- H_{1b} : Bireylerin sergiledikleri duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasındaki etkileşimde “sosyal arkadaşlığın” düzenleyici etkisi vardır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, demografik özelliklere yönelik 6 adet ifade bulunmaktadır. Danışmanların; cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde örgütsel yaşamda yalnızlık ölçeğini içerin 16 ifade yer almaktadır. “İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği toplam 16 ifadeden ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek Wright, Burt ve Strongman tarafından 2006 yılında geliştirilmiştir. Ölçekte bulunan ifadeler 5’li Likert tipte “Hiç Katılmıyorum”dan “Tamamen Katılıyorum”a doğru sıralanmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Doğan ve arkadaşları tarafından yapılmıştır³⁰. İkinci bağımsız değişken olan “Duygusal Emek Ölçeği” ise 13 ifadeden oluşmaktadır. “Ölçek Diefendorff ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir.

30 Doğan, T. Ve diğerleri (2009), “İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması” Türkiye: *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, s.272.

Üç alt boyut içermektedir. Bunlar yüzeysel rol davranışı, derinlemesine rol davranışı ve samimi rol davranışıdır. Ölçek 5’li Likert tipte olup, Her zaman (5), Hiçbir Zaman (1) olarak sıralanmıştır. Ölçeğin uyarılama çalışması Basım ve Beğenirbaş tarafından gerçekleştirilmiştir.³¹ Üçüncü ölçek ise çalışmamızın bağımlı değişkeni olan “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği”dir. “Araştırmada kullanılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği iki ayrı çalışmadan (Vey/Campbell, 2004; William/Shiaw, 1999) yararlanılarak hazırlanan bir anket biçimindedir. Ölçeğin uyarılama ve karşılaştırma çalışması Basım ve Şeşen tarafından gerçekleştirilmiştir.”³² Ölçek 5’li Likert tipte olup, hiçbir zaman (1) her zaman (5) olarak sıralanmıştır.

Güvenilirliğin analizi için Cronbach Alpha analizi ve yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizleri temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett Küresellik Testi uygulanmıştır.

Örgütsel Yaşamda Yalnızlık Ölçeğinin [KMO=.791; $X^2(15)= 999.913$, $p<0,001$]. Veri grubu için yapılan Bartlett Küresellik testi sonucu $p<0,001$ bulunduğundan, ölçeğin ifadeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. KMO uygunluk testi sonrası, gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda Örgütsel Yaşamda Yalnızlık ölçeğinin tıpkı orijinal ölçek gibi iki alt boyuttan oluştuğu ve kümülatif varyansının da 71,975 olduğu tespit edilmiştir. Cronbach’s Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Çalışmamızda ölçeğin değeri ,818 olduğundan ölçeğin güvenilir olduğu saptanmıştır.

Duygusal emek ölçeğinin faktör analizine uygunluğu için, gerçekleştirilen KMO test sonucu [KMO=.918; $X^2(66) = 5580.582$, $p<0,001$] hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucu toplam varyansın 84,650 olduğu ve 3 alt boyuttan oluştuğu saptanmıştır. Cronbach Alfa değerlerinin yüzeysel rol davranışı .949, derinlemesine rol davranışı .940 ve samimi rol davranışı .939 olduğu saptanmıştır. Ölçeğin güvenilir olduğu elde edilen değerler vasıtasıyla kanıtlanmıştır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine uygulanan Kaiser Meyer Olkin (KMO) test sonucu [KMO=.839; $X^2(105)= 2719.809981$, $p<0,001$] hesaplanmıştır. KMO uygunluk testi sonrası, gerçekleştirilen faktör analizi sonucu toplam varyansın 64,735 olduğu saptanmıştır. Dört alt boyut ile temsil edildiği tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach Alfa değerinin ,850 olduğu saptanmıştır. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Analiz sonuçları, ankette kullanılan üç ölçeğin de geçerli ve güvenilir olduğu göstermektedir.

4. Bulgular

“Araştırmada örgütsel yaşamda yalnızlığın düzenleyici (moderating) etkisi, Baron ve Kenny’nin modeline ilişkin basamaklara dayalı bir dizi hiyerarşik çoklu regresyon analizi

31 Basım, H. N., M. Beğenirbaş, (2012) “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir ölçek Uyarılama Çalışması” (Manisa: **Yönetim ve Ekonomi**, s.82.

32 Basım, H. N., H., Şeşen, (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarılama ve Karşılaştırma Çalışması” (Ankara: **SBF Dergisi**, s.88-89.

ile gerçekleştirilmiştir. Her bir alt boyut için normallik testi uygulanıp, “çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ve - 2”³³ referans değerlerinin arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yüzeysel rol davranışı [.432, - 494], derinlemesine rol davranışı [.582, - 866], samimi rol davranışı [-1.212, 2.03], özgecilik [-.371, - 271], vicdanlılık [-.897, .596], centilmenlik [-.602 - 1.377], sivil erdem [-1.140, 1.567], Duygusal yoksunluk [.694, - .175], sosyal arkadaşlık [1.075, 1.904] değerleri saptanmıştır. Normal dağılım eğilimi gösterdiği kabul edilip parametrik testler uygulanmıştır. “Ayrıca; büyük örneklerde, bir değişkende manidar olarak bulunan çarpıklık, normallikten hissedilir derecede sapmaz ve bu da analizlerde çok fazla bir etkiye neden olmaz. Yine büyük örneklerde, basıklığın sıfırdan uzaklaşmasının etkisi de azalır. Negatif basıklıkta örneklem büyüklüğü 200’den fazla olursa bu tehdit ortadan kaybolmaya başlar”³⁴ Çalışmanın örnekleminin 440 olduğu göz önünde bulundurulunca parametrik test vasıtasıyla analiz gerçekleştirmenin uygun olduğu saptanmıştır. Analizlerde, olası çoklu doğrusallık (multicollinearity) sorununu azaltmak amacıyla standart z-puanlar kullanılmıştır³⁵ Araştırmaya katılan işgörelere ait demografik bulgular ise, % 54 Erkek, % 46 Kadın, katılımcılar arasında en fazla üniversite (%85) mezunu ve evli (%59) danışmanın olduğu, 26-35 yaş aralığında ve 5.000 ve altı TL ücrete çalışan (%32) danışmanın en fazla temsil edildiği, %65’inin sadece danışman olduğu idari görevinin olmadığı tespit edilmiştir.

4.1 Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 1. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyonlar

DEĞİŞKENLER	ORT.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Özgecilik	3.85	0.73	1								
2. Vicdanlılık	4.44	0.57	.172**	1							
3. Centilmenlik-Nezaket	4.13	0.54	.428**	.348**	1						
4. Sivil Erdem	4.45	0.59	.413**	.338**	.543**	1					
5. Yüzeysel Rol Davranışı	2.50	1.10	-.466**	-0.077	-.143**	-.127**	1				
6. Derinlemesine Rol Davranışı	2.43	1.32	.497**	0.022	.228**	.205**	-.487**	1			
7. Samimi Rol Davranışı	3.89	0.83	.541**	.247**	.167**	.260**	-.749**	.499**	1		
8. Duygusal Yoksunluk	1.96	0.83	-.367**	-0.059	-.357**	-.294**	.127**	-.105*	-.151**	1	
9. Sosyal Arkadaşlık	1.75	0.63	-.400**	-.132**	-.398**	-.490**	.162**	-.194**	-.253**	.520**	1
* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)											
** Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)											

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırma kapsamındaki değişkenler arasında anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Korelasyon katsayılarının yorumlanabilmesi için $r < 0.40$ oranının zayıf, $r = 0.40$

33 George, D., M. Mallery, “SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update. (Boston: Pearson,2010)

34 Tabachnick, B. G., L. S., Fidell, (2015) “Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı”, Çev. Ed: Mustafa Baloğlu. Ankara: Nobel Yayıncılık, Altıncı Basımdan Çeviri, s.80.

35 Baron, R.M., D.A. Kenny, (1986) “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. USA: **Journal of Personality and Social Psychology**, pp.1173-1182.

ila 0.59 oranlarının orta, $r=0.60$ ila 0.74 oranları iyi ve $r>0.75$ 'den yüksek oranların mükemmel olarak kabul edildiği ifade edilmektedir.³⁶

Korelasyon matrisi incelendiğinde, örgütsel vatandaşlığın alt boyutlarının birbirleriyle anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Keser ve Karaduman, örgütsel vatandaşlık davranışının her bir alt boyutunun birbiriyle pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Özgencilik ile yüzeysel rol davranışı arasında ters yönlü, orta ve anlamlı ilişki ($r= - .466$, $p<0.05$) tespit edilmiş iken derinlemesine rol davranışı ile orta, pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r= .467$, $p<0.05$) sergilediği görülmektedir. Samimi rol davranışıyla da aralarında pozitif, orta derece, anlamlı ilişki ($r=.541$ $p<0.05$) tespit edilmiştir. “Ulaşabildiğimiz kaynaklarda, samimi rol davranışı ile yüzeysel rol davranışı arasında negatif ilişki saptanmış olup, örgütsel vatandaşlık tutumları ile duygusal emeğin her bir alt boyutu arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.”³⁷ Özgencilik tutumlarının yalnızlık değişkeninin alt boyutlarıyla arasında negatif yönlü, orta dereceli anlamlı ilişki ($r = - .367$, $p<0.05$) ($r= - .400$, $p<0.05$) sergilediği tespit edilmiştir. Benzer sonuçlara Keser ve Karaduman da ulaşmıştır.³⁸ Örgütsel vatandaşlık ile duygusal emeğin yüzeysel rol davranışı boyutu arasında da negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Derinlemesine ve samimi rol davranışı boyutları ile ise pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. “Shing, doktora tezinde benzer sonuçlara ulaşmıştır. Çalışmasında, özgencilik ile duygusal emek arasında pozitif yönde anlamlı ilişki ($r=755$, $p<0.01$), centilmenlik ile pozitif ($r=543$, $p<0.01$), sivil erdem ile pozitif ($r= 473$, $p<0.01$), nezaket ile pozitif ($r=724$, $p<0.01$) anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir.”³⁹ Örgütsel yaşamda yalnızlığın, örgütsel vatandaşlığın alt boyutları ile negatif yönlü anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Duygusal emeğin derinlemesine ve samimi alt boyutları ile negatif, yüzeysel rol davranışı ile pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Kısaca; duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaşamda yalnızlığın her iki alt boyutunun da duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık tutumları ile negatif yönde anlamlı ilişki içerisinde olduğunu sadece yüzeysel rol davranışı ile pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır.

4.2. Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Yaşamda Yalnızlığın Düzenleyici Etkisi

Düzenleyici değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetine etki eden değişkendir. Araştırmamızda düzenleyici etkiye yönelik üç aşamalı hiyerarşik çoklu

36 Şencan, H. (2005) “Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik” Ankara: Seçkin Yayıncılık, s.279.

37 Bıyık, Y., E., Aydoğan, (2014) “Duygusal Emek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma”, Ankara: **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, s.172.; Beğenirbaş, M., C., H. Meydan (2012). “Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”. Ankara: **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 14/3, s.171.

38 Keser, A., M. Karaduman, (2014) “İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma” Türkiye: **HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi**, s.193.

39 Shing, C. L., (2006) “The Role of Emotional Labour in Generating OCB and Organizational Commitment, Doktora Tezi, pp. 213.

regresyon analizi uygulanmıştır. “Baron ve Kenny’nin (1986) düzenleyicilik model”⁴⁰ine ilişkin adımlara uyularak hiyerarşik çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. “Analiz gerçekleştirilirken; regresyon analizlerinde yüksek korelasyonlardan kaynaklanabilecek çoklu doğrusallık (multicollinearity) sorununu azaltabilmek amacıyla bağımsız (yordayıcı) ve düzenleyici (moderatör) değişkenler için standart z puanlar hesaplanarak, standardize edilmiş puanlar kullanılmıştır.”⁴¹ Analiz kapsamında örgütsel yaşamda yalnızlığın alt boyutlarının her ikisine düzenleyici model ayrı ayrı uygulanmıştır. Analiz sonuçları tablo 2 ve 3’te sunulmaktadır.

Tablo 2. Regresyon Analizi Duygusal Yoksunluk Düzenleyicilik Model

	β	t	p
1.Adım Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.396	8.935	0.000
$R=.396$ $R^2=.157$ $Adjusted\ R^2=.155$ $F=79.829$ $p=.000$			
2.Adım: Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.360	8.685	0.000
Bağımsız Değişken: Duygusal Yoksunluk	-0.340	-8.194	0.000
$R=.520$ $R^2=.271$ $Adjusted\ R^2=.267$ $F=79.621$ $p=.000$			
3.Adım: Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.360	8.796	0.000
Bağımsız Değişken: Duygusal Yoksunluk	-0.306	-7.258	0.000
Etkileşim Terimi (Duygusal Yoksunluk X Duygusal Emek)	0.145	3.463	0.001
$R=.539$ $R^2=.291$ $Adjusted\ R^2=.286$ $F=58.440$ $p=.000$			
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: Örgütsel Vatandaşlık			

Bulgular; duygusal emek değişkeninin örgütsel vatandaşlık tutumlarını ($\beta=.396$, $p<0.05$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini göstermiştir. İkinci adımda analize dahil edilen duygusal yoksunluk ($\beta= -.340$, $p<0.05$) ve duygusal emeğin ($\beta= .0.360$, $p<0.05$) örgütsel vatandaşlık tutumunu pozitif ve negatif yönde anlamlı olarak etkilediğini göstermiştir. Üçüncü aşamada modele dahil edilen etkileşim teriminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi ise ($\beta=.145$, $p<0.05$) pozitif yönlü ve anlamlıdır. Elde edilen bulgular sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada analize dahil edilen duygusal emeğin R^2 değerinde değişime neden olduğunu ve değerinde artış sağladığı bu artışın üçüncü aşamada da devam ettiğini görmekteyiz. R^2 değerinin analizin ikinci adımında .271 olduğunu, üçüncü adımda da .291’e yükseldiğini görmekteyiz. Düzenleyici etkinin tespit edilmesinde R^2 değerinde meydana gelen anlamlı değişimlerin tek başına yeterli olmadığı ileri sürülmektedir.⁴² Aiken ve West (1991) ek olarak düzenleyici etkisi var olduğu araştırılan değişkenin düşük ve yüksek değerleri baz alınarak çizilen regresyon eğrileriyle tespit edilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.⁴³

Düzenleyiciliği araştırılan değişkenin düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda etkilerini görmek adına regresyon eğrileriyle belirlenmesi gerektiği savunulmaktadır. Şekil 1.2 ve Şekil 1.3

40 Baron, Kenny, 1173-1182.

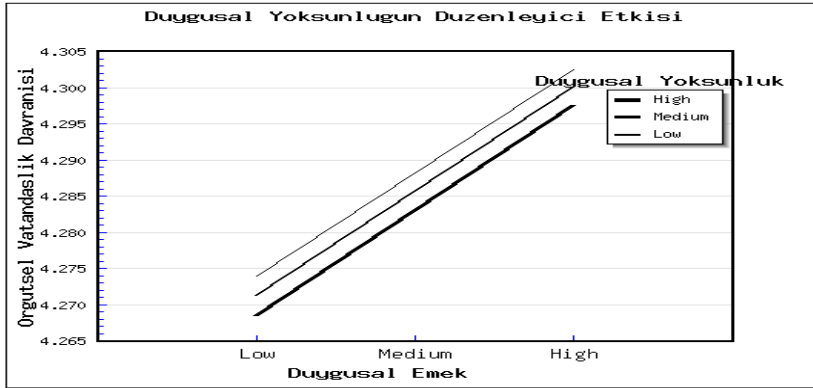
41 Gürbüz, S., F., Şahin, (2016) “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri” Ankara: Seçkin, s.294-296.

42 Gürbüz, Şahin, 300.

43 Aiken, L. S. , S.G. West, (1991) “Multiple regression: Testing and interpreting interaction” Newbury Park: Sage, pp.157.

de yer verilen regresyon eğrileri Paul E. Jose'nin hazırlamış olduğu yardımcı program vasıtasıyla elde ettiğimiz veriler girilerek çizilmiştir.⁴⁴

Şekil 1.2 Duygusal Yoksunluk Eğim Grafiği



Grafik gösteriminin hesaplanmasında standardize edilmemiş beta değerleri esas alınarak çizim gerçekleştirilmektedir. (Constant= 4.227, Beta (x)= .389, Beta (m)= -.136, B (xm)= .143) Duygusal emek ile yalnızlığın duygusal yoksunluk alt boyutu ile etkileşiminden örgütsel vatandaşlık tutumunun etkilenmesinin yönünü belirlemek için kullandığımız regresyon eğrileri; duygusal emeğin, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinin düşük yalnızlık algısına sahip işgörenlerde, yüksek yalnızlık algısına sahip işgörenlerden daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Özetle; duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık etkileşimi örgütsel yaşamda yalnızlık (duygusal yoksunluk) algısı düşük danışmanlarda daha yüksektir. Bu analize yönelik varsayılan H_{1a} hipotezi düzenleyici etki saptandığından kabul edilmiştir. Sosyal arkadaşlık alt boyutunun düzenleyici etkisini sınamak adına gerçekleştirilen analiz Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Regresyon Analizi Sosyal Arkadaşlığın Düzenleyicilik Modeli

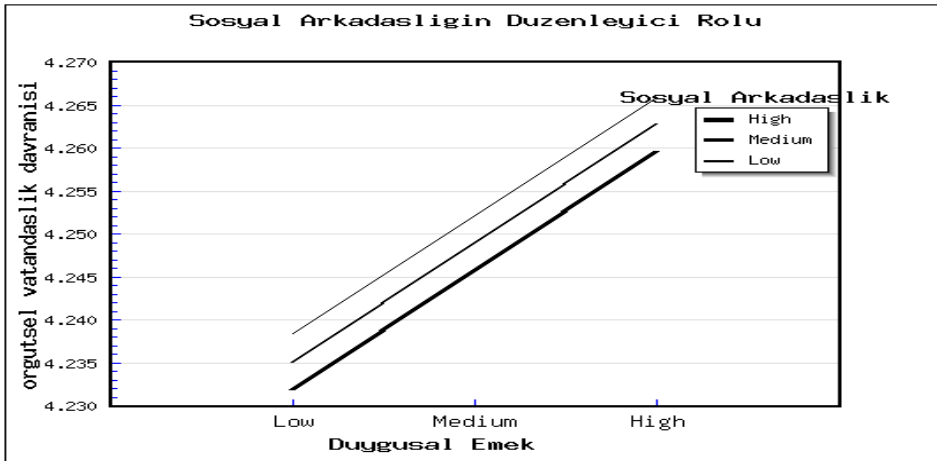
	β	t	p
1.Adım Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.396	8.935	0.000
R= .396 R ² =.157 Adjusted R ² = .155 F= 79.829 p=.000			
2.Adım: Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.298	7.315	0.000
Bağımsız Değişken: Sosyal Arkadaşlık	-0.424	-10.405	0.000
R=.571 R ² =.327 Adjusted R ² = .323 F= 104.006 p=.000			
3.Adım: Bağımsız Değişken: Duygusal Emek	0.302	7.480	0.000
Bağımsız Değişken: Sosyal Arkadaşlık	-0.377	-8.732	0.000
Etkileşim Terimi (Sosyal Arkadaşlık X Duygusal Emek)	0.129	3.064	0.002
R=.584 R ² =.341 Adjusted R ² =.336 F=73.824 p=.000			
Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık			

44 Jose, P.E., (2013) ModGraph-I: A programme to compute cell means for the graphical display of moderational analyses: The internet version, Version 3.0. Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand., <https://psychology.victoria.ac.nz/modgraph/>

Regresyon analizi sonucunda; duygusal emek değişkeninin örgütsel vatandaşlığı ($\beta=.396$, $p<0.05$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini göstermiştir. Tıpkı örgütsel yaşamda yalnızlığın ilk boyutu olan duygusal yoksunlukta olduğu gibi. İkinci adımda analize dahil edilen sosyal arkadaşlık ($\beta= -.424$, $p<0.05$) ve duygusal emeğin ($\beta= .298$, $p<0.05$) örgütsel vatandaşlığı duygusal emeğin pozitif ve sosyal arkadaşlığın ise negatif yönde etkilediğini ve her ikisinin de bağımlı değişken ile anlamlı etkileşim içinde olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada modele dahil edilen etkileşim teriminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi ise ($\beta= .129$, $p<0.05$) pozitif yönlü ve anlamlı olarak saptanmıştır.

Düzenleyici etkinin varlığını sınamak adına R^2 değerindeki değişimler incelenmektedir. Elde edilen bulgular sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada analize dahil edilen duygusal emeğin R^2 değerinde değişime neden olduğu ve değerinde artış sağladığı bu artışın üçüncü aşamada da devam ettiğini görmekteyiz. R^2 değerinin analizin ikinci adımında .327 olduğunu, üçüncü adımda da yükselmeye devam edip değerini .341 olduğunu görmekteyiz. Düzenleyici etkinin tespit edilmesinde R^2 değerinde meydana gelen anlamlı değişimlerin tek başına yeterli olmadığı yaklaşımını benimseyerek duygusal yoksunluğun düzenleyici etkisinde olduğu gibi ek olarak eğim grafiği ile sınanması yoluna gidilmiştir.

Şekil 1.3 Sosyal Arkadaşlık Eğim Grafiği



Grafik gösteriminin hesaplanmasında standardize edilmemiş beta değerleri esas alınarak çizim gerçekleştirilmiştir. (Constant= 4.233, Beta (x)= .326, Beta (m)= -.168, B (xm)= .124) duygusal emek ile yalnızlığın” sosyal arkadaşlık” alt boyutu ile etkileşiminden örgütsel vatandaşlık tutumunun etkilenmesinin yönünü belirlemek için kullandığımız regresyon eğrileri; tıpkı duygusal yoksunluk alt boyutundaki gibi işgörenlerin duygusal emek sergilemeleri güçlendikçe, yalnızlık algılarının gücü; duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık tutumlarına etkisini güçlendirmektedir. Bu analize yönelik varsayılan H_{1b} hipotezi düzenleyici etki saptandığından kabul edilmiştir.

5. Sonuç

Yapılan analizler sonucunda; duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel yaşamda yalnızlığın her iki alt boyutunda da düzenleyici etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu etkileşimde duygusal emeğin pozitif yönlü, örgütsel yaşamda yalnızlığın ise negatif yönlü etkisinin olduğu saptanmıştır. Yani; duygusal emeğin, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinin düşük yalnızlık algısına sahip işgörenlerde, yüksek yalnızlık algısına sahip işgörenlerden daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Kısacası çalışma yaşamında kendisini kalabalıklar içerisinde de yalnız hisseden işgörenler olduğu gibi sayıca yeterli arkadaşına sahip olmadığını belirten işgörenler de mevcuttur. İşgörenler yaşadıkları yalnızlığı ister sosyal arkadaşlık (yalnızlık) türü tanımlasın ister duygusal yalnızlık olarak, kendisini yalnız olarak algılayan işgörenlerin ortak tutumları duygusal emek sarf etmelerinde yaşanan değişimdir. Yani; işgörenlerin sergiledikleri duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık tutumlarını olumlu etkilediğini ancak örgütsel vatandaşlık sergileme düzeylerinin algılanan yalnızlığın artmasına bağlı azaldığı saptanmıştır.

Sonuç olarak; örgütsel yaşamda yalnızlık yaşayan işgörenlerin olabileceği tespit edilmiştir. Ayrıca yalnızlığın, örgütler adına olumsuz sonuçlar doğurduğu da bilinmektedir. Bulgular, olumsuzluklarla nasıl baş edilebilir sorusuna akla getirmektedir. Yalnızlığın olumsuz etkisini minimuma indirebilmek ya da ortadan kaldırabilmek adına örgütler çeşitli mücadele stratejileri geliştirebilmelidir. Bu stratejilerin başında insan kaynakları fonksiyonlarından seçme-yerleştirme gelmektedir. Doğru sayıda doğru nitelik ve nicelikte işgörenin işe yerleştirilmesiyle kişilerin iş ile uyumu kolaylaştırılabilir. İşle kolay uyum sağlayan işgören yaptığı işten de iş ortamından da daha fazla tatmin olmaktadır. İş ortamına ve yaptığı işe olumlu duygular hissetmesi, işgörenin davranışlarına da olumlu yansıtılmaktadır.

Kaynakça

- AIKEN, L. S., S. G. West (1991). Multiple regression: Testing and interpreting interaction Newbury Park: Sage,
- ASHFORTH, B. E. Ronald H. Humphrey, (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, USA: **Academy of Management Review**, Vol 18., pp.88-115.
- ASHFORTH, B. E., Ronald H. Humphrey, (1995). Emotion in The Workplace: A Reappraisal”, USA: Reappraisal, USA: Human Relations, Vol.48, pp. 97-125.
- BARANSEL, A., (1979). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi”, İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü
- BARON, R.M., D.A. Kenny, (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. USA: **Journal of Personality and Social Psychology**, pp. 1173 – 1182.
- BASIM, H. N., H., Şeşen, (2006). Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, Ankara: **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, s.83-101.
- BASIM, H.N., M. Beğenirbaş, (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlaması Çalışması, Manisa: **Yönetim ve Ekonomi**, s.77-89.
- BATEMAN, T. S., D. W. Organ, (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship”, USA: **Academy of Management Journal**, pp.587-595.

- BEĞENİRBAŞ, M., C. H. Meydan, (2012). Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırması”, Ankara: **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, s.159-181.
- BEKTAŞ, M., G. Kenar, (2018). Örgütsel Çatışmaların Yalnızlık Üzerine Etkisi” Adana: **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, s.154 – 166.
- BERGMAN, Y., S., D., Segel-Karpas, (2018). Future time perspective, loneliness, and depressive symptoms among middle-aged adults: A mediation model”, USA: **Journal of Affective Disorders**, pp.173-175.
- BIYIK, Y., E., Aydoğan, (2014). Duygusal Emek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma, Ankara: **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, s.159-180.
- CAO, Q., B., Lu, (2018), Mediating and Moderating effects of Loneliness between Social Support and Life Satisfaction Among Empty Nesters in China, USA: In **Current Psychology**, pp.1-10
- CHU, K. H., S.K. Murmann, (2006). Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale”, **Tourism Management**, pp.1181-1191.
- DEMİRBAŞ, B., G., Haşit, (2016). İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama, Eskişehir: **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, s.137-158.
- DIEFENDORFF, M. J., H. M., Croyle, H. R. Gosserand, (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, USA: **Journal of Vocational Behavior**, pp.339-357.
- DOĞAN, T., B., Çetin, M. Z., Sungur, (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması” Türkiye: **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, s.271-277.
- EHTİYAR, R., I., Usta, O., Akova, (2015) “Örgütsel Davranışta Güncel Konular” Ed. Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükeltürk, Güney Çetin Gürkan, Ankara: Detay Yayıncılık,
- ERDİRENÇELBİ, M., E., Öztürk, (2018). Çalışanların Örgütsel Yalnızlık Algılarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri, Gaziantep: **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, s.603-618.
- GRANDEY, A. A., (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor, USA: **Journal of Occupational Health Psychology** Vol.5, No.1, pp.95-110.
- GEORGE, D., M. Mallery, (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update. Boston: Pearson,
- GÜRBÜZ, S., F., Şahin, (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri” Ankara: Seçkin,
- HE, D., M. S., F., Yi (2014). Mediating Effects of Affect and Loneliness on the Relationship Between Core Self-evaluation and Life Satisfaction Among Two Groups of Chinese Adolescents, USA: **Social Indicators Research**, pp.747-756.
- HOCHSCHILD, A. R., (2003). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling with a new afterword”, USA: University of California Press
- JOSE, P. E. (2013) ModGraph-I: A programme to compute cell means for the graphical display of moderational analyses: The internet version, Version 3.0. Victoria University of Wellington, Wellington, New Zealand, <https://psychology.victoria.ac.nz/modgraph/>
- KARAKAYA, A., O., Büyükyılmaz, F., Alper Ay, (2014). İşkolik Davranışlar Üzerinde İşyeri Yalnızlığının Etkisi”, Kayseri: 2. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, s.899 – 908.
- KESER, A., M. Karaduman, (2014). İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma, Türkiye: **Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi**, s.178-197.
- ÖZTÜRK, S. A., (2013). Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler, Bursa: Ekin Yayınevi.

- SEÇKİN, Ş. N., (2017) Algılanan Örgütsel Politika, İşyeri Yalnızlığı ve İçsellik Statüsü İlişkisinde Politik Yeteneğin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Araştırma, Çanakkale: **Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, s.1-15.
- SELIGMAN, M., E.P, M., Csikszentmihalyi, (2000). Positive Psychology: An Introduction” USA: **American Psychological Association**, pp. 5-14.
- SHING, C., L. (2006) The Role of Emotional Labour in Generating OCB and Organizational Commitment, Doktora Tezi.
- SİĞRİ, Ü., S. Gürbüz, (2015) Örgütsel Davranış, İstanbul: Beta Yayıncılık,
- STEINBERG, R. J. D. M., Figart (1999). Emotional Labor Since: The Managed Heart” USA: **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, pp.8-26.
- ŞENCAN, H., (2005). Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- TABACHNICK, B., G., L. S., Fidell, (2015). Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı”, Çev. Ed: Mustafa Baloğlu. Ankara: Nobel Yayıncılık, Altıncı Basımdan Çeviri.
- W. S. L., C. D. B. Burt, K. T. Strongman, (2006) Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development, New Zealand: **New Zealand Journal of Psychology**, pp.59-68.
- YOON, M. H., J. Suh, (2003). Organizational Citizenship Behavior and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employee”, USA: **Journal of Business Research**, pp.597-611.

Extended Abstract

The main purpose of this study is to identify the moderating role of loneliness at work in the interaction between emotional labour and organizational citizenship. We begin by briefly reviewing the literature on the OCB, emotional labour and loneliness at work. Thereafter; we tested our model which is the last part of our study, includes the research chapter.

According to the aim of the research, data was collected via survey method from 440 employees, 432 of them was appropriate and used in the analysis, who were working at ERP companies located in İstanbul, as a consultant. In this respect, for data analysis, exploratory factor analysis, correlation and regression analysis were used, and the data was analyzed with the SPSS 24 software. Three scales were used. The Scale for OCB was developed by Vey/Campbell, 2004; William/Shiaw, 1999 and adapted from Basım and Şeşen 2006; and consisted of 19 items. Emotional labour scale was developed by Diefendorf and et al., 2005 and adapted from Basım and Şeşen in 2012. The Scale consisted of 13 items. Loneliness at work scale was developed by Wright, Burt and Strongman in 2006. Loneliness at work scale adapted from Doğan and et al., in 2009 and it consisted of 16 items. Each item was rated on a 5-point Likert Scale ranging from 1 to 5. The reliability scores of the scales were satisfactory. The exploratory factor analysis results approved the factor structures of the scales.

Significant results were obtained. As a result of conducted correlation analysis all sub-dimensions of OCB positive correlation with each others. And also; negative correlation was determined between OCB and surface acting. In addition; there was a significant positive relation between deep and genuine acting. Furthermore; there was a negative correlation between OCB and loneliness at work. Deep acting and genuine acting was negative correlation between loneliness, but surface acting was positive correlation with loneliness.

According to the results of hierarchical regression analysis; there was a significant positive interaction between emotional labour and organizational citizenship attitudes, and emotional labour and organizational citizenship attitudes were negatively affected by loneliness at work. Analysis indicates that loneliness has moderating role between emotional labour and organizational citizenship attitudes.

As this research shows; there are employees who feel lonely in crowds as well as those who say that they do not have enough friends. So; emotional labour positively affected employees' organizational citizenship attitudes, but organizational citizenship attitudes decreased due to the increased in perceived loneliness at work.