

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

## DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER: KAHRAMANMARAŞ BELEDİYE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI\*

### THE FACTORS AFFECTING EMOTIONAL LABOUR: A FIELD STUDY ON MUNICIPALITY WORKERS IN KAHRAMANMARAŞ

Prof. Dr. Salih YEŞİL<sup>1</sup>

Yüksel MAVİ<sup>2</sup>

#### ÖZ

Bu çalışmada son yıllarda gerek ulusal gerekse de uluslararası literatür açısından büyük önem arz eden duygusal emek konusu ele alınmıştır. Çalışmanın amacı iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralı değişkenlerinin duygusal emek üzerine etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklemini Kahramanmaraş il merkezindeki Büyükşehir Belediyesi, Onikişubat Belediyesi ve Dulkadiroğlu Belediyesi'ndeki 300 çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket formundan yararlanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 21.0 programında frekans, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak test edilmiştir. Araştırma sonucunda iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği ve olumlu davranış kuralının yüzeysel davranışı etkilemediği saptanmıştır. Ancak ödüllendirmenin ise yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkilediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği ve iş arkadaşı desteğinin derinlemesine davranışı etkilemediği görülmüştür. Fakat ödüllendirme ve olumlu davranış kuralının ise derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuçların duygusal emeğin önemini çalışanlar ve işletmeler açısından ortaya koyması ve literatürün gelişimine katkı sağlaması beklenmektedir.


**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, İş Üzerindeki Kontrol, Yönetici ve İş Arkadaşı Desteği, Ödüllendirme, Olumlu Davranış Kuralı.


**JEL Sınıflandırma Kodları:** M10.

#### ABSTRACT

In the study, the issue of emotional labour, which is of great importance in terms of national and international literature recently, is studied. The aim of the study is to examine the effects of job control, supervisory support, colleague support, rewarding and positive display rule variables on emotional labour. The sample of the study is composed of 300 employees in the Metropolitan Municipality, Onikişubat Municipality and Dulkadiroğlu Municipality in Kahramanmaraş province centre. The questionnaire method is used for data collection. The data obtained is tested by frequency, correlation and regression analysis in the SPSS packet program. As a result of the research it is determined that on-the-job control, executive support, co-worker support and positive behaviour rule do not affect superficial behaviour. However, it is found that rewarding of conduct has a positive effect on

\* Bu çalışma Prof. Dr. Salih YEŞİL danışmanlığında Yüksel MAVİ tarafından hazırlanan ve 2016 yılı Aralık ayında savunulan "Duygusal Emek: Etkilediği ve Etkilendiği Faktörler Üzerine Bir Alan Çalışması" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

<sup>1</sup>  Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, syes66@hotmail.com

<sup>2</sup>  Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, yuksel4689@hotmail.com

superficial behaviour. On the other hand, it is seen that on-the-job control, executive support, co-worker support conduct do not affect in-depth behaviour. However, it is determined that the rewarding and positive behaviour rule affected in-depth behaviour positively. It is expected that the results would reveal the importance of emotional labour in terms of employees and businesses and contribute to the development of the literature.

**Keywords:** Emotional Labour, Job Control, Supervisory and Co-worker support, Rewarding, Positive Display Rule.

**JEL Classification Codes:** M10.

## 1. GİRİŞ

Günümüz dünyasına bakıldığında hizmet sektörüne verilen önemin her geçen gün artış göstermesi bu sektörde yaşanan rekabeti de beraberinde getirmiştir. Bu anlamda ise hizmetin kalitesi, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve ayrıca hizmet örgütlerinin hedeflerini gerçekleştirebilmesi, hizmeti alan bireylerle birebir ve genellikle yüz yüze iletişim içerisinde olan çalışanların çaba ve gayretiyle mümkün olabilmektedir. Doğal olarak duygular bu süreçte önemli hale gelmekte ve bu durumdan dolayı çalışanların duygularını da kullanarak, müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmaları arzu edilmekte ve beklenmektedir (Özgen, 2010). Bu bağlamda artık işverenlerin, çalışanların duygularını ve duygusal gösterimlerini biçimlendirme çabaları, duygusal emek kavramının örgütsel davranış alanında önem kazanmasına sebep olmuştur (Mann, 2007: 553).

Organizasyon çalışanın rol gerekliliklerinden birisi şeklinde kabul edilen ilgili kavramı (duygusal emek), kurum tarafından arzu edilmeyen birtakım duyguların saklanması veya kurum tarafından arzu edilen birtakım duyguların gösterilmesine ilişkin çabalar olarak tanımlamak mümkündür (Seçer ve Tınar, 2004: 272). Duygusal emek kavramı incelendiği zaman aslında bu kavramın kolay bir şekilde anlaşılabilir, başka bir deyişle ifade etmek gerekirse kutu içerisine sığdırılabilecek bir kavram niteliğinde olmadığı görülmektedir. Duygusal emek kavramının gösteriminde gerek yumuşak (feminine-kadını) gerekse de sert (masculine-erkeksi) duyguların olması gerekli olabilir. Bu açıdan bakıldığında ise duygusal emeğin amacı karşı tarafın içerisinde bulunmuş olduğu duruma göre kendisini iyi hissetmesini ya da kendisini kötü hissetmesini sağlamaktır (Mastracci, Newman ve Guy: 2006).

Gerek örgütsel gerekse de yönetsel davranışlar sergilerken duygusal emeğin büyük rol oynadığı göze çarpmaktadır. Bununla ilgili olarak hizmet sektöründeki işgörenlerin insanlarla olan iletişim kabiliyetlerinin, ilişkilerinin, duygusal çabalarının kurumların ve örgütlerin yaşamını devam ettirebilmesi ve karlılıklarını sürdürebilmesi açısından önemli olduğu görülmektedir (Steinberg ve Figart, 1999). Bu noktadan hareketle duygusal emek davranışının örgüte çabuk veya kısa dönem içerisinde, yineleyen veya uzun dönem içerisinde ve yayılmacı bir şekilde kazançlar sağlanması söz konusu olmaktadır (Rafaeli ve Sutton, 1987).

Literatürde duygusal emek bir süreç olarak incelenmiş ve ayrıca duygusal emeğe etki eden birtakım unsurlar olduğu gibi sürecin sonuçlarını belirlemek için de çeşitli çalışmalar yapıldığı gözlemlenmiştir (Grandey, 2000). Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda araştırmacılar çoğunlukla cinsiyet (Hochschild, 1983: 176; Erickson ve Ritter, 2001), duygulanım (Gosserand ve Diefendorff, 2005; Gosserand, 2003: 73-74), kendini uyarılma (Wharton, 1999; Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005), davranış kuralları (Grandey, 2003: 89; Diefendorff ve Gosserand, 2003: 950), müşteri saldırganlığı (Grandey, Dickter ve Sin, 2004: 397), yaş (Dahling ve Perez, 2010: 577; Oral ve Köse, 2011: 480), medeni durum (Chang ve Chiu, 2009: 309), deneyim (Güzel, Gök ve Büyüker İşler, 2013: 120), ücret (Grandey, Chi ve Diamond, 2013: 582-606), duygusal zeka (Furnell, 2008; Johnson, 2007), yönetici ve iş arkadaşı desteği (Grandey, 1999; Moon, Hur ve Jun, 2013) ve otonominin (Talebpour, Khurasghani ve Ghasemi, 2013) duygusal emek üzerine etkisini incelemiştir. Bu nedenle yazında oldukça önemli olan ilgili konunun varlığından hareket ederek yapılan bu alan araştırmasında duygusal emeği etkileyen faktörler ele alınmakla kalınmamış ayrıca bunlar içerisine birtakım değişkenler eklenerek aralarındaki ilişkilerde tespit edilmeye çalışılmıştır. Böylece literatür de önemli bir boşluğun doldurulacağı düşünülmüştür. Bu alan araştırmamızın amacı ise iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralı değişkenlerinin duygusal emek üzerine etkisini belirlemektir.

Bu araştırmada öncelikle duygusal emek konusunun kavramsal çerçevesi sunulmuş, devamında metodolojiye yer verilmiş, analizler yapılmış ve sonuç kısmında elde edilen bulgular teorik ve uygulama bağlamında değerlendirilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Duygusal Emek ve Boyutları

Günümüzün yeni ekonomik şartlarının tüketicinin anlık doyumlarını gidermeye çalışmakta olan yapısı, çalışan bireyler üzerinde yeni denetleme şekillerini meydana getirmektedir. Çalışma ilişkilerini denetleme süreçleri ise duygusal emek olgusunu ortaya çıkarmaktadır. Bu açıdan artış gösteren rekabete bağlı olarak üretkenlik ve verimlilik ölçütlerini karşılamak amacıyla çalışan bireyin iş süreci kapsamına duygusunu da eklemesi, kurumlar tarafından giderek daha çok istenir hale gelmektedir (Kart, 2011: 217).

Duygusal emek kavramı ilk olarak Amerikalı Sosyolog Arlie Hochschild'in 1983 yılında yayınladığı "Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi (The Managed Heart: Commercialization of Human Feelings)" adlı kitabın yayınlanmasıyla literatüre girmiştir. Bu yıldan sonra da gittikçe artan bir şekilde ilgi görmüştür (Kaya ve Özhan, 2012: 111). Hochschild duygusal emeği; "İş rolünün bir parçası olarak açıkça gözlemlenebilir ve arzu edilen yüz ve beden göstergelerini kullanarak hislerin yönetimi" olarak tanımlanmıştır (Hochschild, 1983: 7). Hochschild tarafından kavramın 1983 senesinde ortaya atıldığı günden itibaren duygusal emek ile ilgili olarak birçok çalışmanın yapıldığı görülmüştür (Steinberg ve Figart, 1999). Nitekim üzerinde yapılmış birçok çalışma olmakla beraber konuyla ilgili geliştirilmiş dört çeşit modelde bulunmaktadır (Oral ve Köse, 2011: 465). Bunlar ise Hochschild (1983) modeli, Ashforth ve Humphrey (1993) modeli, Morris ve Feldman (1996) modeli ve Grandey (2000) modelleri olarak ifade edilebilir. Alan çalışmamızda ise bunlardan Hochschild (1983) modelinin yüzeysel davranış boyutu ve derinlemesine davranış boyutu üzerinde durulmuştur.

#### 2.1.1. Yüzeysel Davranış

Hizmet sağlayıcı çalışanların duygularını görünüşte değiştirmeleri şeklinde ifade edilen kavram yüzeysel davranış olarak nitelendirilmektedir (Chu, 2002: 3). Bu kişiler kendi gerçek duygularından haberdardır ve ayrıca istenilmiş olan duygu ifadelerini dışsal görünüşlerinde değişiklik yaparak (mesela mimik, ses tonu veya beden dili) sergilemeye çaba sarf etmektedirler (Onay, 2011: 592). Yüzeysel davranış boyutunda, çalışan bireyler duygularını hem düzenlemekte hem de denetim altına alarak hareket etmektedirler (Brotheridge ve Grandey, 2002: 22). Bunu ise örgütün var olan normlarına uyarak işlerini kaybetmemek adına, ayrıca belirli bir ödül beklentisi veya cezadan kaçmak için yapabilirler. Örnek olarak belirtmek gerekirse sahte bir gülümseme takınabilirler (Ashforth ve Humphrey, 1993: 92). Bu durum ise çalışan bireyin gerçek duygularını bastırmaya yönelik psikolojik çabası ve içsel geriliminden kaynaklanan stres, tükenmişlik ve depresyon gibi birtakım olumsuz rahatsızlıklar yaşamasına sebebiyet verebilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002: 22).

#### 2.1.2. Derinlemesine Davranış

Bir çalışanın davranış kuralları doğrultusunda göstermesi gereken duygularını gerçekten hissetmeye çalışmasını derinlemesine davranış olarak tanımlamak mümkündür (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93). Hochschild (1983), derinlemesine davranışı göstermenin esasında iki yöntemi olduğunu belirtmiştir; bu yöntemlerden ilki çalışanın kendisini göstermek durumunda olduğu duyguyu hissetmeye zorlamasıdır. Burada söz konusu kişi herhangi bir duyguyu bastırma eğilimi içerisinde olabilmektedir. Örnekle ifade etmek gerekirse, öfkesinin üstesinden gelerek sakin bir şekilde davranmayı başarabilir veya göstermesi gereken duyguyu gerçek anlamda da yaşamak için gayret edebilir. Yaşamış oldukları birtakım olumsuz durumlara karşın neşesini yitirmeyen insanlar bu duruma örnek gösterilebilir. İkinci yöntem ise bireylerin kendilerinden göstermeleri beklenen duyguyu hissedebilmek amacıyla almış oldukları eğitimi veya geçmişe ait tecrübeleri kullanmaları durumudur (Hochschild, 1983: 38-42). Örneğin Hochschild (1983: 105)'te hosteslere, yolcuları evlerine gelen birer misafir olarak düşünmeleri istenip onlara buna uygun davranışları gerektiği söylenmiştir.

## 3. DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE İLİŞKİLİ HİPOTEZLER

Duygusal emekle ilgili literatürdeki çalışmalarda araştırmacıların çoğunluğunun cinsiyetin (Hochschild, 1983: 176; Erickson ve Ritter, 2001), duygulanımın (Gosserand ve Diefendorff, 2005; Gosserand, 2003: 73-74), kendini uyarılmanın (Wharton, 1999; Diefendorff vd., 2005), davranış kurallarının (Grandey, 2003: 89; Diefendorff ve Gosserand, 2003: 950), müşteri saldırganlığının (Grandey vd., 2004: 397), yaşın (Dahling ve Perez, 2010: 577; Oral ve Köse, 2011: 480), medeni durumun (Chang ve Chiu, 2009: 309), deneyimin (Güzel vd., 2013: 120), ücretin (Grandey vd., 2013: 582-606), duygusal zekanın (Furnell, 2008; Johnson, 2007), yönetici ve iş arkadaşı desteğinin

(Grandey, 1999; Moon vd., 2013), otonominin (Talebpour vd., 2013) duygusal emek üzerine etkisini inceledikleri görülmüştür.

Bu çalışmada ise iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralı duygusal emeği etkileyen faktörler başlığı altında detaylı bir şekilde incelenmiştir. Ayrıca araştırmanın amaçları doğrultusunda bu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla da birtakım hipotezler kurulmuştur.

### 3.1. İş Üzerindeki Kontrol

İş üzerindeki kontrol işgörenin işi ile ilgili sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekler ayrıca bunları iş ortamında kullanabilme olanaklarını ve işi ile ilgili sahip olduğu yetki düzeyini göstermektedir (Demiral vd., 2007: 12). Dolayısıyla iş üzerinde gerekli kontrole sahip olabilmek için çalışanların gerekli bilgi, beceri, yetenek, yetki ve örgütsel kaynaklar ile donatılması zorunludur (Bolat, 2011). İş üzerindeki kontrolü yüksek olan bir işgören çalışma programını hazırlama, gerçekleştireceği görevleri seçme ve bu görevleri nasıl gerçekleştireceği hususunda karar verme serbestesine sahiptir. Düşük iş üzerindeki kontrol durumunda ise çalışma programı öncesinde hazırlanır, görevlendirmeler yapılır, hatta çoğunlukla da bu görevlerin nasıl yürütüleceği dahi belirlenir (Spector, 2006).

Gerek yerli gerekse de yabancı yazında iş üzerindeki kontrol ile ilgili birtakım çalışmaların yapıldığı görülmüştür. Fakat iş üzerindeki kontrolün duygusal emek üzerine etkisini ele alan çalışmalara rastlanamamıştır. Bu noktadan hareketle alan çalışmamızda iş üzerindeki kontrolün duygusal emek üzerine etkisini test etmek için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H1:** İş üzerindeki kontrol yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H2:** İş üzerindeki kontrol derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkiler.

### 3.2. Yönetici ve İş Arkadaşı Desteği

Yönetici ve iş arkadaşı desteği Grandey (2000), tarafından duygusal emek üzerine etki eden örgütsel faktörlerden birisi olarak ele alınmıştır. Bu konuyla ilgili yapılan çalışmalardan ise şu sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür; Holman vd., (2002) yüzeysel davranış ile yönetici desteği arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur. Ayrıca başka bir çalışmada, yöneticilerinden destek gören örgüt çalışanlarının yüzeysel davranışlarının zarar vermediği belirlenmiştir (Öz, 2007: 53-66). Diğer taraftan yönetici desteğinin, duygusal emeğin derinlemesine davranış boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu gösteren birtakım çalışmalarda bulunmaktadır (Korkut ve Çetin Gürkan, 2019: 92). Ayrıca yönetici desteğinin artmasının derinlemesine davranış üzerinde pozitif yönde bir etki yarattığı gösteren çalışmalarda yer almaktadır. Bu noktada amirlerinden destek gören işgörenler derinlemesine davranışlar sergilemektedirler (Türkay, Ünal ve Taşar, 2011). Dolayısıyla olumlu bir havayı yakalayan kurumlardaki böyle çalışanların ise yöneticilerinden gördükleri destekten dolayı olumsuz hislere daha az kapıldıkları belirlenmiştir (Grandey, 1999). Literatürde iş arkadaşı desteğiyle ilgili olarak ise Johnson (2004), yüzeysel davranış ile iş arkadaşı desteği arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Grandey (1999)'da yüzeysel davranış ile iş arkadaşı desteği arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur.

Bu bilgiler ışığında yönetici ve iş arkadaşı desteğinin duygusal emekle ilişkisini inceleyen bazı çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Buradan hareketle yönetici ve iş arkadaşı desteğinin duygusal emek üzerine etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

**H3:** Yönetici desteği yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H4:** Yönetici desteği derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H5:** İş arkadaşı desteği yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H6:** İş arkadaşı desteği derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkiler.

### 3.3. Ödüllendirme

Organizasyonlarda çalışanların başarısı için ödüllendirme sisteminden faydalanılmaktadır. Bu sayede çalışanın işine daha fazla bağlanması söz konusu olmaktadır. Ayrıca kişi örgütün amaçlarına katkı sağlamak için daha verimli çalışmaktadır. Bununla birlikte ödüllendirme sonucunda işgören ortaya çıkan tatmin duygusuna ulaştığı zaman hem kendisi mutlu olmakta hem de bunu hizmet sunduğu müşterilere gösterebilmektedir. Böyle bir

durumda ise örgütün, müşterilerine karşı pozitif mesajlar verdiği görülmektedir. Bunun sonucunda da pozitif bir organizasyon imajı yaratılmış olmaktadır. Dolayısıyla ödüllendirme sistemi organizasyon ve örgütün her ikisine de fayda sağlamış olmaktadır (Örnek, 2009: 36; Akt, Oğuz ve Özkul, 2016: 136). Diğer taraftan ödüllendirme sisteminin hizmet sektöründe bir duygu işçisi şeklinde nitelendirilen işgörenin duygusal emek davranışlarını pozitif yönde etkilediği de belirtilmektedir (Oğuz ve Özkul, 2016: 136).

Ulusal ve uluslararası literatür tarandığında ödüllendirmenin duygusal emek üzerine etkisini inceleyen çalışmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Dolayısıyla yukarıdaki bilgiler ışığında alan araştırmamızda ödüllendirmenin duygusal emek üzerine etkisini test etmek için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

**H7:** Ödüllendirme yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H8:** Ödüllendirme derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkiler.

### 3.4. Olumlu ve Olumsuz Davranış Kuralı

Çalışanların başkalarına karşı nasıl konuştukları ya da davrandıkları satışlar, kalite, müşteri memnuniyeti gibi birtakım işletme çıktılarıyla ve nihai olarak kurumun kar ve zarar durumuyla ilgilidir. Çünkü duygusal gösterimler bireylerarası etkileşimlerin önemli bir görünüşü niteliğindedir ve çoğu kez organizasyonlar çalışanın karşısındakine duygularını ne şekilde ifade etmesiyle ilgili davranış kurallarını belirlemektedir (Diefendorff ve Richard, 2003: 284). Bu doğrultuda birtakım bilimsel araştırmacıların örgütlerdeki davranış kuralını tek boyutlu olarak Grandey (2003), bazılarının ise olumlu davranış kuralı ve olumsuz davranış kuralını boyutlarına ayırarak Brotheridge ve Grandey (2002), inceledikleri belirlenmiştir. Nitekim yerli ve yabancı literatürde davranış kuralları ve duygusal emekle ilgili birtakım çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu noktada bazı araştırmacılar olumlu davranış kuralının örgüt çalışanlarında derinlemesine davranışa olan eğilimin belirleyicisi olduğunu belirtmişlerdir (Diefendorff vd., 2005; Chau, 2007; Hsieh, 2009; Buckner ve Mahoney, 2012). Bununla birlikte birkısım araştırmalarda ise Yalçın (2010), yüzeysel ve derinlemesine davranışın davranış kuralları ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Brotheridge ve Grandey (2002)'de çalışmalarında olumlu davranış kuralının yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Literatür taraması sonucunda olumlu davranış kuralı ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan hareketle alan araştırmamız kapsamında aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

**H9:** Olumlu davranış kuralı yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkiler.

**H10:** Olumlu davranış kuralı derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkiler.

## 4. METODOLOJİ

Bu bölümde araştırmanın amacı ve kapsamı, kısıtlılıkları, yöntemi, evreni ve örneklemini, modeli, ayrıca güvenilirlik, normallik, faktör, frekans, korelasyon, regresyon analizleri ve bunların sonuçları sunulacaktır.

### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralı değişkenlerinin duygusal emek üzerine etkisini inceleme ve elde edilen sonuçları sunmayla ilgilidir. Araştırmanın ana kitlesini Kahramanmaraş il merkezinde yer alan Büyükşehir Belediyesi, Onikişubat Belediyesi ve Dulkadiroğlu Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır.

### 4.2. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Alan araştırmasının sadece Kahramanmaraş il merkezindeki belediye çalışanlarına yapılması, bazı çalışanların yoğunluk nedeniyle anket formunu doldurmak istememesi, bazılarının ise soruları algılama derecesi ve cevaplandırmadaki samimiyetleri, çalışmanın belli bir süre içerisinde başlayıp-bitmesi ve bir kısım anket formunun eksik ve hatalı doldurulması çalışmanın kısıtlarını meydana getirmiştir.

### 4.3. Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örneklemini

Belediye çalışanlarının bu araştırmayla ilgili fikirlerini ölçebilmek için anket formundan yararlanılmıştır. 3



bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde çalışanların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik 8 soru hazırlanmıştır. Diğer bölümlerde yer alan ifadeler için 5'li Likert ölçeği (1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Çalışmamız BAP birimi tarafından desteklenmiş olup anketlerimiz anketörler tarafından belediyelerin herbir birimine gidilerek yapılmıştır. Anket formlarımız belediyelerdeki vatandaşlarla birebir etkileşim içerisinde olan belediye çalışanlarına dağıtılmıştır. Bu çalışanlardan gönüllülük esasına göre doldurmaları istenmiştir. Ayrıca araştırmanın evrenini Kahramanmaraş'taki üç farklı belediyenin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu belediyelerdeki 300 çalışan meydana getirmektedir. Araştırmada kullanılan ölçekler ise şunlardır;

**İş Üzerindeki Kontrol Ölçeği:** Chih-WeiHsieh (2014)'ün Guy vd., (2008)'den aldığı ve çalışmasında kullandığı güvenilirlik ve geçerliliği ispatlanmış ölçekten yararlanılmıştır.

**Yönetici ve İş Arkadaşı Desteği Ölçeği:** Chih-WeiHsieh (2014)'ün Caplan vd., (1980)'den aldığı ve çalışmasında kullandığı güvenilirlik ve geçerliliği var olan ölçekten yararlanılmıştır.

**Ödüllendirme Ölçeği:** Chih-Wei Hsieh (2014)'ün çalışmasından alınan güvenilirlik ve geçerliliği ispatlanmış ölçek araştırmamızda kullanılmıştır.

**Olumlu ve Olumsuz Davranış Kuralı Ölçeği:** Chih-WeiHsieh (2014)'ün Diefendorff vd., (2005)'ten aldığı ve araştırmamızda kullandığı güvenilirlik ve geçerliliği ispatlanmış ölçek alan çalışmamızda kullanılmıştır.

**Duygusal Emek Ölçeği:** Lu ve Guy (2014)'ün Brotheridge ve Lee (2002)'den aldığı güvenilirlik ve geçerliliği belirli olan yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ölçeği çalışmamızda kullanılmıştır.

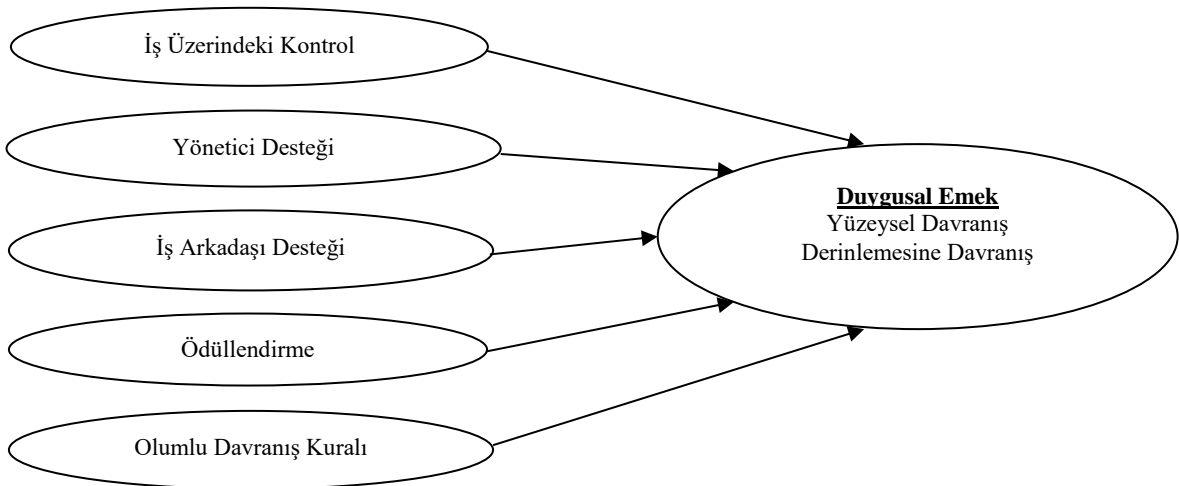
Yukarıda belirtilen ölçekler İngilizceden Türkçeye çevrilerek çalışmamıza uyarlanmıştır.

#### 4.4. Araştırmanın Analizleri

Alan araştırmasının verilerini analiz etmek için SPSS 21.0 istatistik programı kullanılmıştır. Bu doğrultuda öncelikle araştırma verilerinin güvenilirlik, normallik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Sonrasında bu verilerin sonuçlarına ulaşmak amacıyla frekans, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

#### 4.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmada iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralı değişkenlerinin duygusal emek üzerine etkisi şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli: Duygusal Emegin Etkilendiği Faktörler

## 5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde çalışmanın güvenilirlik, normallik ve faktör analizleri öncelikler yer almış sonrasında ise demografik ve temel bulguları ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bu bağlamda alan araştırmasının verileri frekans analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizleriyle test edilmiş ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

### 5.1. Güvenilirlik Analizi

Bir anketteki veya testteki ifadelerin birbirleriyle tutarlılığını ayrıca ölçeğin ilgilenilen problemi ne ölçüde yansıttığını belirten kavramı güvenilirlik şeklinde tanımlamak mümkündür (Kalaycı, 2010: 403). Bu doğrultuda güvenilirlik katsayısı ölçüt değerleriyle ilgili olarak Özdamar (1999);

- $0,00 < \dots < 0,40$  ölçeğin güvenilir olmadığını,
- $0,41 < \dots < 0,60$  ölçeğin düşük seviyede güvenilir olduğunu,
- $0,61 < \dots < 0,80$  ölçeğin orta seviyede güvenilir olduğunu,
- $0,81 < \dots < 1,00$  ise ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 1.** Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	Cronbach's Alpha
İş Üzerindeki Kontrol	,723
Yönetici Desteği	,846
İş Arkadaşı Desteği	,844
Ödüllendirme	,797
Olumlu Davranış Kuralı	,874
Yüzeysel Davranış	,600
Derinlemesine Davranış	,728

Tablo 1'deki güvenilirlik analizi sonuçlarına göre;

Alan araştırmamızda da ölçeklere uygulanan güvenilirlik analizi sonucunun Cronbach's Alpha değerleri yukarıda gösterilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucuna ait Cronbach's Alpha değerlerinden; iş üzerindeki kontrol (,723), yönetici desteği (,846), iş arkadaşı desteği (,844), ödüllendirme (,797), olumlu davranış kuralı (,874), yüzeysel davranış (,600) ve derinlemesine davranış (,728) olarak bulunmuştur. Elde edilen bu değerler ise kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 5.2. Normallik Analizi

Veri analiz yöntemleri parametrik ve parametrik olmayan yöntemler şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. Bu noktada araştırma verilerinin normal dağılım göstermesi halinde parametrik yöntemden faydalanılır. Ancak araştırma verilerinin normal dağılım göstermemesi halinde ise parametrik olmayan yöntemden yararlanılması söz konusu olur (Field, 2009: 540). Ayrıca sayısal bir ölçüm açısından karşılaştırılma yapılması düşünülen her grupta 30'dan çok örnek büyüklüğü halinde de verilerden sağlanacak örnekleme dağılımının normal dağılım göstereceği varsayımı (merkezi limit teoremi) sebebiyle parametrik olan istatistik testlerin kullanılmasının mümkün olduğu ifade edilmektedir (Kul, 2014: 28). Bu bilgilerden hareketle çalışmamızdaki verilerinde normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır. Dolayısıyla alan araştırmamızın verilerini analiz etmek amacıyla çalışmamızda da parametrik yöntemler kullanılmıştır.

### 5.3. Faktör Analizi

Birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni bir araya getirerek daha az sayıda yeni değişkenler keşfetme amacıyla faydalanılan istatistik metot faktör analizi olarak tanımlanmaktadır (Çetin, 2007). Bu açıdan araştırmamızda da kullanılan ölçeklere ilişkin olarak faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca bu analizin sonuçları ise Tablo 2'de ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Faktör Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Ölçeklerin Boyutları

Faktör Adı	İfadeler	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha	Açıklanan Toplam Varyans	KMO	Barlett	P
F.1. İş Üzerindeki Kontrol	İÜK1	,861	,723	19,771	,779	,2221,703	,000
	İÜK2	,855					
F.2. Yönetici Desteği	YD4	,888					
	YD3	,880					
	YD5	,695					
F.3. İş Arkadaşı Desteği	İAD7	,854	,844	15,544			
	İAD6	,828					
	İAD8	,818					
F.4. Ödüllendirme	Ö10	,902	,797	14,400			
	Ö11	,902					
	Ö9	,686					
F.5. Olumlu Davranış Kuralı	ODK3	,887	,874	10,534			
	ODK4	,847					
	ODK2	,822					
	ODK1	,792					
F.6. Yüzeysel Davranış	YÜ.DA.2	,862	,600	39,183			
	YÜ.DA.3	,808					
F.7. Derinlemesine Davranış	DE.DA.5	,849	,728	29,328	0,655	281,948	,000
	DE.DA.6	,788					
	DE.DA.4	,753					

Tablo 2'deki faktör analizi sonuçlarına göre;

Alan araştırmasında kullanılan ölçeklerin analizi için varimax rotasyonlu temel bileşenler yönteminden yararlanılmıştır. Analiz sonucuna göre iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralının Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,779 olarak saptanmıştır. Barlett Küresellik Testi= $p<0,000$  (Chisquare=,2221,703;105) şeklinde bulunmuştur. Diğer taraftan yüzeysel ve derinlemesine davranışın ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,655 olarak tespit edilmiştir. Barlett Küresellik Testi= $p<0,000$  (Chisquare=,281,948;10) olarak belirlenmiştir. Bu analiz sonucuna göre iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme, olumlu davranış kuralı, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ölçeklerinin faktör analizi açısından uygun olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmamızda kullanılan olumlu ve olumsuz davranış kurallarından, olumsuz davranış kuralına ait ifadeler faktör yükleri yeterli olmaması sebebiyle binişik olduğu için analizden çıkarılmıştır.

#### 5.4. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş aralığı, eğitim durumu, kurumdaki görevi, çalışma süresi, aylık geliri ve çalışılan belediye türüne ait bilgilere yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Belediye Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Demografik Özellikler	Kategoriler	N	%
Cinsiyet	Bay	209	69,7
	Bayan	91	30,3
Medeni Durum	Evli	189	63,0
	Bekar	111	37,0
Yaş Aralığı	25 ve altı	39	13,0
	26-30	96	32,0
	31-35	77	25,7
	36-40	48	16,0
	41-45	20	6,7
	46 ve üzeri	20	6,7



Demografik Özellikler	Kategoriler	N	%
Eğitim Durumu	Lise	68	22,7
	Önlisans	65	21,7
	Lisans	124	41,3
	Yüksek Lisans	33	11,0
	Diğer	10	3,3
Kurumdaki Görevi	Taşeron	154	51,3
	İşçi	18	6,0
	Sözleşmeli Memur	21	7,0
	Memur	78	26,0
	Şef	8	2,7
	Diğer	21	7,0
Çalışma Süresi	1 yıldan az	47	15,7
	1-5 yıl	135	45,0
	6-10 yıl	55	18,3
	11-15 yıl	29	9,7
	16 yıl ve üzeri	34	11,3
Aylık Geliri	1000-1500 TL	45	15,0
	1501-2000 TL	92	30,7
	2001-2500 TL	48	16,0
	2501 TL ve üzeri	115	38,3
Çalışılan Belediye Türü	Büyükşehir Belediyesi	154	51,3
	Onikişubat Belediyesi	72	24,0
	Dulkadiroğlu Belediyesi	74	24,7

Tablo 3'teki frekans analizi sonuçlarına göre;

Araştırma örneklemindeki katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımlarına incelendiğinde 209'unu baylar oluşturmaktadır (%69,7). Anket çalışmasına katılan bayanların sayısı ise 91'dir (%30,3). Bu durum araştırmaya katılan katılımcıların çoğunluğunun baylardan oluştuğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının medeni durumları incelendiğinde 189'unun (%63,0) evli olduğu görülmektedir. Geriye kalan bekar çalışanların sayısı ise 111'dir (%37,0). Bu durum araştırmaya katılanların çoğunluğunun evlilerin oluşturduğunu göstermektedir.

Araştırma katılımcılarının yaş aralıklarına göre dağılımları incelendiğinde 26-30 yaş aralığındaki katılımcılar 96 kişiyle (%32,0) araştırma örnekleminin en büyük yaş aralığını oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların 77'si (%25,7) 31-35, 48'i (%16,0) 36-40, 39'u (%13,0) 25 ve altı, 20'si (%6,7) 41-45 ve yine 20'si (%6,7) 46 ve üzeri yaş aralığı içerisinde yer almaktadır.

Araştırma katılımcılarının eğitim durumları incelendiğinde en kalabalık grubu 124 katılımcıyla (%41,3) lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Diğer eğitim durumuna sahip olanların sayısı 10 ise (%3,3) örneklemin en küçük grubunu meydana getirmektedir.

Katılımcıların görevlere göre dağılımları incelendiğinde 154'ünün (%51,3) taşeron olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, taşeron araştırmanın en büyük görev grubunu oluşturmaktadır. Diğer taraftan katılımcıların 78'i (%26,0) memur, 21'i (%7,0) sözleşmeli memur, yine 21'i (%7,0) diğer, 18'i (%6,0) işçidir. Örneklemin en küçük grubunda ise 8 katılımcıyla (%2,7) şefler bulunmaktadır.

Çalışma süresiyle ilgili soruyu yanıtlayan katılımcıların 135'i (%45,0) 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahiptirler. 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan katılımcıların sayısı ise 55'tir (%18,3). 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanların sayısı 29 ise (%9,7) örneklemin en küçük grubunu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların aylık gelirleri incelendiğinde en yüksek gelir grubunu 115 katılımcıyla (%38,3) 2501 ve üzeri TL'ye sahip olanlar meydana getirmektedir. Araştırmanın en düşük gelir grubunu ise 1000-1500 TL gelire 45 kişi (%15,0) oluşturmaktadır.

Araştırma örneklemindeki katılımcıların 154'ünü Büyükşehir Belediyesi çalışanları (%51,3), 72'sini Onikişubat Belediyesi çalışanları (%24,0), 74'ünü Dulkadiroğlu Belediyesi çalışanları (%24,7) meydana getirmektedir.

### 5.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon testi, "İki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir" (Sungur, 2010: 115) şeklinde ifade edilmektedir. Bu çalışmada da duygusal emeği etkileyen faktörler (iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme, olumlu davranış kuralı) ile duygusal emek boyutları (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) arasındaki ilişki korelasyon analizi uygulanarak incelenmiş ve sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Korelasyon Analizi ve Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	İş Üzerindeki Kontrol	Yönetici Desteği	İş Arkadaşı Desteği	Ödüllendirme	Olumlu Davranış Kuralı	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış
İş Üzerindeki Kontrol	3,3167	1,11454	1						
Yönetici Desteği	3,8011	,99239	,305**	1					
İş Arkadaşı Desteği	3,7967	,89828	,274**	,461**	1				
Ödüllendirme	2,7289	1,21301	,105	,274**	,156**	1			
Olumlu Davranış Kuralı	4,2800	,77773	,264**	,309**	,333**	,039	1		
Yüzeysel Davranış	3,3033	1,02461	,091	,091	,050	,180**	,102	1	
Derinlemesine Davranış	3,8133	,82463	,235**	,262**	,201**	,151**	,475**	,220**	1

\*\* p<0,01: Korelasyon 0,01 düzeyi için anlamlıdır (2 tailed).

Tablo 4'teki korelasyon analizi sonuçlarına göre;

Ödüllendirmenin ( $r=,180;p<0,01$ ) yüzeysel davranış ile pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak iş üzerindeki kontrolün ( $r=,091;p>0,01$ ), yönetici desteğinin ( $r=,091;p>0,01$ ), iş arkadaşı desteğinin ( $r=,050;p>0,01$ ), olumlu davranış kuralının ( $r=,102;p>0,01$ ) yüzeysel davranış ile herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı saptanmıştır.

İş üzerindeki kontrolün ( $r=,235;p<0,01$ ), yönetici desteğinin ( $r=,262;p<0,01$ ), iş arkadaşı desteğinin ( $r=,201;p<0,01$ ), ödüllendirmenin ( $r=,151;p<0,01$ ), olumlu davranış kuralının ( $r=,475;p<0,01$ ) derinlemesine davranış ile pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

## 5.6. Regresyon Analizi

Bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken ya da birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlikle açıklaması sürecine regresyon analizi denilmektedir (Kalaycı, 2010: 199). Bu alan araştırmasının da ilgili hipotezlerini test etmek bağımsız değişkenlerin (iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme, olumlu davranış kuralı) bağımlı değişkenlere (yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) etkisini belirlemek için regresyon analizleri yapılmış ve sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo 5.** İş Üzerindeki Kontrol, Yönetici Desteği, İş Arkadaşı Desteği, Ödüllendirme, Olumlu Davranış Kuralının Yüzeysel Davranış Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi ve Sonuçları

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		T	P	F	R2	ΔR2
	B	Hata	Beta	T					
Sabit	2,322	,379			6,124	,000			
İş Üzerindeki Kontrol	,049	,056	,054	,875		,382			
Yönetici Desteği	,013	,071	,013	,190		,849	2,734	,044	,028
İş Arkadaşı Desteği	-,030	,076	-,027	-,399		,690			
Ödüllendirme	,145	,050	,171	2,884		,004			
Olumlu Davranış Kuralı	,114	,082	,086	1,382		,168			

**Bağımlı Değişken:** Yüzeysel Davranış

Tablo 5'teki regresyon analizi sonuçlarına göre;

İş üzerindeki kontrol (H1) ( $\beta=,054;p>0,05$ ), yönetici desteği (H3) ( $\beta=,013;p>0,05$ ), iş arkadaşı desteği (H5) ( $\beta=-,027;p>0,05$ ) ve olumlu davranış kuralının (H9) ( $\beta=,086;p>0,05$ ) yüzeysel davranış etkilemediği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuçlara dayanarak (H1), (H3), (H5) ve (H9) hipotezleri reddedilmiştir. Fakat ödüllendirmenin (H7) ( $\beta=,171;p<0,05$ ) yüzeysel davranış pozitif anlamda etkilediği saptanmıştır. Bu sonuca göre (H7) hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6.** İş Üzerindeki Kontrol, Yönetici Desteği, İş Arkadaşı Desteği, Ödüllendirme, Olumlu Davranış Kuralının Derinlemesine Davranış Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi ve Sonuçları

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		T	P	F	R2	ΔR2
	B	Hata	Beta	T					
Sabit	1,263	,269			4,698	,000			
İş Üzerindeki Kontrol	,067	,040	,091	1,685		,093			
Yönetici Desteği	,069	,050	,083	1,374		,171	20,466	,258	,246
İş Arkadaşı Desteği	-,019	,054	-,021	-,360		,719			
Ödüllendirme	,072	,036	,105	2,010		,045			
Olumlu Davranış Kuralı	,454	,058	,428	7,786		,000			

**Bağımlı Değişken:** Derinlemesine Davranış

Tablo 6'daki regresyon analizi sonuçlarına göre;

İş üzerindeki kontrol (H2) ( $\beta=,091;p>0,05$ ), yönetici desteği (H4) ( $\beta=,083;p>0,05$ ) ve iş arkadaşı desteğinin (H6) ( $\beta=-,021;p>0,05$ ) derinlemesine davranış etkilemediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre (H2), (H4) ve (H6) hipotezleri reddedilmiştir. Ancak ödüllendirme (H8) ( $\beta=,105;p<0,05$ ) ve olumlu davranış kuralının (H10) ( $\beta=,428;p<0,05$ ) derinlemesine davranış pozitif anlamda etkilediği görülmüştür. Elde edilen bu sonuçlara dayanarak (H8) ve (H10) hipotezleri kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ

Küreselleşmeyle birlikte değişen iş dünyasında çalışanların bu değişimin getirmiş olduğu birtakım faktörlere göre davranış eğiliminde bulunmaları kaçınılmazdır. Çünkü kuruma gelen insanların çalışanlardan birtakım beklentileri söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda çalışanın hem kurumun başarı sağlamasında hem de insanların memnun edilmesinde göstermiş olduğu gayret duygusal emeği ortaya çıkarmaktadır. Bu doğrultuda geçtiğimiz yıllarda bilimsel araştırmacılar tarafından dikkat çekilen bu yönetim bilimi konusuna verilen önemin giderek arttığı görülmektedir. Nitekim Mavi (2015: 3)'de konuyla ilgili olarak gerek ulusal gerekse uluslararası alanda yapılmış çalışmaları incelemiş ve duygusal emeğin pek çok değişkenle ilişkilendirildiğini belirtmiştir. Bu noktadan hareketle alan çalışmamızda iş üzerindeki kontrol, yönetici desteği, iş arkadaşı desteği, ödüllendirme ve olumlu davranış kuralının duygusal emek (yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış) üzerine etkisi incelenmiştir. Ayrıca çalışmada duygusal emeği etkileyen faktörler açısından yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgular aşağıda detaylı bir şekilde ele alınıp değerlendirilmiştir.

Çalışmamızda birinci hipotez (H1: İş üzerindeki kontrol yüzeysel davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Ayrıca korelasyon analizi sonucunda ise iş üzerindeki kontrolün yüzeysel davranış ile herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde bu konuyla ilgili olarak bu çalışmaya benzer herhangi bir çalışma bulunmadığından dolayı elde edilen bu sonucun karşılaştırılması mümkün olmamıştır.

Çalışmada ikinci hipotez (H2: İş üzerindeki kontrol derinlemesine davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ise iş üzerindeki kontrol ile derinlemesine davranışın pozitif anlamı bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Konu ile ilgili olarak literatürde bu alan araştırmasındakine benzer herhangi bir araştırma olmadığı için elde edilen bu bulgunun karşılaştırılması mümkün olmamıştır.

Çalışmanın üçüncü hipotezi (H3: Yönetici desteği yüzeysel davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda da yönetici desteği ile yüzeysel davranışın herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde ise bu sonuçla çelişki gösteren bazı bulguların olduğu görülmüştür. Bu noktada Holman vd., (2002) yüzeysel davranış ile yönetici desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Çalışmanın dördüncü hipotezi (H4: Yönetici desteği derinlemesine davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ise yönetici desteği ile derinlemesine davranışın pozitif anlamı bir ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu sonucu değerlendirmeye yönelik gerek alan araştırması gerekse teorik kapsamdaki birtakım çalışmalar incelenmiştir. Bu doğrultuda alan araştırmamızdakinden farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Örneğin, yönetici desteğinin duygusal emeğin derinlemesine davranış boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu gösteren bazı araştırmalar bulunmaktadır (Korkut ve Çetin Gürkan, 2019: 92). Yine yapılan bir çalışmada yönetici desteğinin artmasının derinlemesine davranış üzerinde pozitif yönde bir etki yarattığı belirtilmektedir. Bu noktada, kurumlarında amirleri tarafından desteklenen çalışanların derinlemesine davranışlar sergiledikleri görülmektedirler (Türkey vd., 2011). Olumlu bir havayı yakalayan kurumlarda görev yapan böyle çalışanlarınsa yöneticilerinden gördükleri destek sayesinde olumsuz hislere de daha az kapıldıkları ifade edilmektedir (Grandey, 1999).

Çalışmanın beşinci hipotezi (H5: İş arkadaşı desteği yüzeysel davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ise iş arkadaşı desteğinin yüzeysel davranış ile herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuyu incelemeye ilişkin olarak literatürde bazı çalışmaların yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmaların sonuçlarıyla araştırmamızın bulgularının çeliştiği görülmüştür. Nitekim Johnson (2004), yüzeysel davranış ile iş arkadaşı desteği arasında negatif anlamı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Yine yapılan başka bir çalışmada Grandey (1999), yüzeysel davranış ile iş arkadaşı desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın altıncı hipotezi (H6: İş arkadaşı desteği derinlemesine davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ise iş arkadaşı desteği ile derinlemesine davranışın pozitif anlamı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Ancak gerek yerli gerekse de yabancı yazında elde edilen bu sonuca benzer başka bir çalışma olmaması nedeniyle bu bulgunun karşılaştırılması mümkün olmamıştır.

Araştırmanın yedinci hipotezi (H7: Ödüllendirme yüzeysel davranışı pozitif yönde etkiler) kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda da ödüllendirme ile yüzeysel davranışın pozitif anlamı bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu konuyla ilgili olarak yazında ödüllendirme sisteminin hizmet sektöründe bir duygu işçisi olarak nitelendirilen işgörenin duygusal emek davranışlarını pozitif yönde etkilediği de ifade edilmiştir (Oğuz ve Özkul, 2016: 136).

Araştırmanın sekizinci hipotezi (H8: Ödüllendirme derinlemesine davranışı pozitif yönde etkiler) kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda da ödüllendirmenin derinlemesine davranış ile pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu durumda çalışanları ödüllendirmenin derinlemesine davranış üzerinde olumlu etki yaratacağı söylenebilir. Ödüllendirilen çalışanlarsa böylece daha az yüzeysel davranış sergileme eğilimde bulunabilirler. Ayrıca ödüllendirme sisteminin hizmet sektöründe bir duygu işçisi biçiminde nitelendirilen işgörenin duygusal emek davranışlarını pozitif yönde etkilediği de belirtilmiştir (Oğuz ve Özkul, 2016: 136).

Araştırmanın dokuzuncu hipotezi (H9: Olumlu davranış kuralı yüzeysel davranışı pozitif yönde etkiler) reddedilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ise olumlu davranış kuralı ile yüzeysel davranışın herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı görülmüştür. Konuyla ilgili olarak hem ulusal hem de uluslararası yazın tarandığında alan araştırmamızın sonuçlarıyla çelişen bulguların olduğu görülmektedir. Yalçın (2010), çalışmasında yüzeysel davranışın davranış kuralları ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymuştur. Yine başka bir çalışmada Brotheridge ve Grandey (2002), olumlu davranış kuralının yüzeysel davranış ile pozitif ilişkisi olduğunu saptamıştır.

Araştırmanın onuncu hipotezi (H10: Olumlu davranış kuralı derinlemesine davranışı pozitif yönde etkiler) kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda da olumlu davranışın derinlemesine davranış kuralı ile pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu noktada birtakım araştırmacılar olumlu davranış kuralının örgüt çalışanlarında derinlemesine davranışa olan eğilimin belirleyicisi olduğunu belirtmişlerdir (Diefendorff vd., 2005; Chau, 2007; Hsieh, 2009; Buckner ve Mahoney, 2012). Bu doğrultuda bazı araştırmalarda Brotheridge ve Grandey (2002), olumlu davranış kuralının derinlemesine davranış ile pozitif ilişkisi olduğu belirtilmektedir.

Bu sonuçlardan hareket ederek araştırmamızın sonuçlarının geneli incelediğinde ise; çalışmada öncelikle duygusal emeği etkileyen faktörler üzerinde durulmuş, analizler yapılmış ve bulgular yukarıda ifade edilmiştir. Sonuçlara bakıldığında iş üzerindeki kontrol (H1), yönetici desteği (H3), iş arkadaşı desteği (H5) ve olumlu davranış kuralının (H9) yüzeysel davranışı etkilemediği belirlenmiştir. Fakat ödüllendirmenin (H7) yüzeysel davranışı pozitif anlamda etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç ödüllendirmenin yüzeysel davranış açısından önemini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla ödüllendirmenin varlığı belediye çalışanlarının yüzeysel davranış göstermelerinde etkili olacaktır. Buradan hareketle belediyelerin ödüllendirmeye önem vermeleri gerektiği sonucu çıkarılabilir. Diğer taraftan iş üzerindeki kontrol (H2), yönetici desteği (H4) ve iş arkadaşı desteğinin (H6) derinlemesine davranışı etkilemediği saptanmıştır. Ancak ödüllendirme (H8) ve olumlu davranış kuralının (H10) derinlemesine davranışı pozitif anlamda etkilediği görülmüştür. Elde edilen bu sonuç ödüllendirme ve olumlu davranış kuralının derinlemesine davranış açısından önemini ortaya koymuştur. Bu hususta ödüllendirme ve olumlu davranış kuralının varlığı belediye çalışanlarının derinlemesine davranış içerisinde olmalarında etkili olacaktır. Bu bağlamda da derinlemesine davranışı etkileyen faktörlerin belediyeler tarafından dikkatli bir şekilde ele alınması, incelenmesi ve geliştirilmesi derinlemesine davranışın gelişimine büyük katkı sağlayacaktır.

Belediyelerde vatandaşlarla birebir etkileşim içerisinde olan ve onlara en iyi hizmeti sunmak için duygusal emek harcayan belediye çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmayla duygusal emeğin etkilendiği faktörler incelenmiş ve aralarındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Böylece konunun bilimsel açıdan ne derece önemli olduğu ortaya konulmuştur. Çalışma sonuçlarıyla ilgili olarak daha sonra yapılacak araştırmacılara da ışık tutması amacıyla aşağıda birtakım önerilerde bulunulmuştur;

- Duygusal emek ile ilgili bu çalışmanın daha önceden belediye sektöründe yapılmaması ve yapılan bu çalışmanın ise sadece Kahramanmaraş il merkezindeki belediye çalışanlarıyla sınırlı kalmış olması böyle bir konunun gelecekteki çalışmalarda farklı hizmet sektörlerinde uygulanması açısından önem arz edebilir.
- Duygusal emek konusuyla ilgili gelecekteki çalışmalar için farklı veri toplama yöntemlerinden yararlanılabilir.
- Konuyla ilgili olarak araştırmaya yeni değişkenler eklenebilir ya da bu değişkenlerin duygusal emek ile olan aracılık ilişkileri test edilebilir.
- Araştırma sonucunda elde edilen ve daha önceki birtakım çalışmaların bulgularıyla paralel olan ya da başka çalışmaların bulgularıyla benzer nitelikte olmayan çarpıcı nitelikteki bulgular gelecekte duygusal emekle ilgili olarak yapılacak birtakım bilimsel çalışmalarla desteklenebilir.
- Araştırmacılar bu konuya daha çok yoğunlaşabilir ve ilgili çalışmaların sayısı artırılabilir böylece literatürün gelişimine büyük bir katkı sağlanmış olunabilir.



## KAYNAKÇA

- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Bolat, İ. O. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of ‘‘people work’’. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M. ve Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Buckner, J. E. ve Mahoney, K. T. (2012). Individual differences and emotional labor: An experiment on positive display rules. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 251-256.
- Caplan, R. D., Cobb, S., French, R. P., Harrison, R. ve Pinneau, S. R. (1975). Job demands and worker health Ann Arbor. MI: Institute for Social Research, Univer of Michigan.
- Chang, C. P. ve Chiu, J. M. (2009). Flight attendants emotional labor and exhaustion in The Taiwanese Airline Industry. *Journal of Service Science and Management*, 2(4), 305-311.
- Chau, S. L. (2007). *Examining the emotional labor process: A moderated model of emotional labor and its effects on job performance and turnover*. Unpublished Doctoral Dissertation, The Graduate Faculty of The University of Akron.
- Chu, K. H. L. (2002). *The effects of emotional labor on employee work outcomes*. Unpublished PhD Thesis, Virginia, Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- Çetin, A. C. (2007). Şirket derecelendirilmesinde faktör analizi kullanımı ve sektörlere yönelik bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 53-74.
- Dahling, J. J. ve Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578.
- Demiral, Y., Ünal, B., Kılıç, B., Soysal, A., Bilgin, A. C., Uçku, R. ve Theorell, T. (2007). İş stresi ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi’nde çalışan erkek işçilerde geçerlik ve güvenilirliğinin incelenmesi. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1), 11-18.
- Diefendorff, J. M. ve Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J. M. ve Richard, E. M. (2008). Not all emotional display rules are created equal distinguishing between prescriptive and contextual display rules. N. M. Ashkanasy ve L. C. Cooper (Ed.), *Research companion to emotion in organizations*. U.K: Edward Elgar Publishings.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. ve Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Erickson, R. J. ve Ritter, C. (2001). Emotional labour, burnout and in authenticity: Does gender matter? *Social Psychology Quarterly*, 64(2), 146-163.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage Publications, London, Uk, 781.
- Gosserand, R. H. (2003). An examination of individual and organizational factors related to emotional labor. *Unpublished Doctoral Dissertation*, Louisiana State University, Los Angeles.
- Gosserand, R. H. ve Diefendorff, J.M. (2005). Emotional displays rules and emotional labor: *The moderating role of commitment*. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1256-1264.
- Grandey, A. A. (1999). *The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance*. Doktora Tezi, Colorado State University Fort Collins, Colorado.

- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the 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., Chi, N. W. ve Diamond, J. A. (2013). Show me the money! Do financial rewards for performance enhance or undermine the satisfaction from emotional labor? *Personnel Psychology*, 66(3), 569-612.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N. ve Sin, H. P. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397-418.
- Guy, M. E., Newman, M. A. ve Mastracci, S. H. (2008). *Emotional labor: Putting the service in public service*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Güzel, Ö., Atilla Gök, G. ve Büyüker İşler, D. (2013). Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3), 107-123.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed hearth: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Holman, D., Chissick, C. ve Totterdell, P. (2002). The effects of performance monitoring on emotional labor and well-being in call centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.
- Hsieh, C. W. (2009). Emotional labor in public service roles: A model of dramaturgical and dispositional approaches. *Unpublished Doctoral Dissertation*, Florida State University.
- Hsieh, C. W. (2014). Burnout among public service workers: The role of emotional labor requirements and job resources. *Review of Public Personnel Administration*, 34(4), 379-402.
- Johnson, H. A. M. (2007). *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies*. Doctoral Thesis, University of South Florida.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, 5. Baskı, Ankara.
- Kart, E. (2011). Bir duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi. *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 3(30), 215-230.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Korkut, N. ve Çetin Gürkan, G. (2019). Sağlık çalışanlarının algıladığı yönetici desteğinin duygusal emek üzerindeki etkisinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi: Bir kamu ve bir özel hastane örneği. *Journal of Organizational Behavior Review*, 1(1), 78-96.
- Kul, S. (2014). Uygun istatistiksel test seçim kılavuzu, *İstatistik Köşesi*, 26-29.
- Lu, X. ve Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese Public Servants. *Public Personnel Management*, 43(1), 3-24.
- Mann, S. (2007). Expectations of emotional display in the workplace. *Leadership and Organizational Development Journal*. 28(6), 552-570.
- Mastracci, S. H., Newman, M. A. ve Guy, M. E. (2006). Appraising emotional work: Determining whether emotional labor is valued in government jobs. *American Review of Public Administration*, 36(2), 123-138.
- Mavi, D. (2015). *Öğretmen görüşlerine göre duygusal emek, iş özellikleri ve iş akışı arasındaki ilişki (Elbistan ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Moon, T. W., Hur, W. M. ve Jun, J. K. (2013). The role of perceived organizational support on emotional labor in The Airline Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 105-123.

- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academic of Management Review*, 21(4), 906-1010.
- Oğuz, H. ve Özkul, M. (2016). Duygusal emek sürecine yön veren sosyolojik faktörler üzerine bir araştırma: Batı Akdeniz uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(16), 130-154.
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekâsının ve duygusal emeğinin görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587-600.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.
- Örnek, N. (2009). *Ödül sistemleri ve ödüllendirmenin güdülemeye etkisi üzerine inşaat sektöründe bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öz, E. Ü. (2007). *Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi*. Beta Yayınevi, İstanbul.
- Özdamar, K. (1999). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özgen, I. (2010). *Turizm işletmelerinde duygusal emek*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Rafaeli, A. ve I. Sutton, R. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *The Academy of Management Review*. 12(1), 23-37.
- Seçer, Ş. ve Tınar, M. Y. (2004). İşyerinde tükenmişlik kaynağı olarak duygusal emek-hemşireler üzerinde yapılan bir araştırma. 9. *Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler*, Denizli, 814-830.
- Spector, P.E. (2006). *Industrial and organizational psychology: research and practise*. New Jersey: Jonh Wiley and Sons 430.
- Steinberg, R. J. ve Figart, D. M. (1999). Emotional demands at work: A job content analysis. *The Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 177-191.
- Sungur, O. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik uygulamaları*, Ş. Kalaycı (Ed.), 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Talebpour, A., Khorasghani, A. R. ve Ghasemi, V. (2013). Investigating social factors associated with emotional labor among nurses (Case study; Tehran West Region Hospital's). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(4), 369-379.
- Türkay, O., Ünal, A. ve Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve yapısal etkenler altında duygusal emeğin işe bağlılığa etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 201-222.
- Wharton, A. S. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 158-176.
- Yalçın, A. (2010). *Emotional labor: Dispositional antecedents and The role of affective events*, Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.