

DUYGUSAL EMEK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK HAZIR GİYİM FİRMAğI ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA*

Öğr. Gör. Dilcan GÜLER* 

Doç. Dr. Murat ESEN* 

ÖZET

Hazır giyim işletmeleri, hizmet sektörü içerisinde müşteri ile ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı bir yerdir. Bu tip işletmelerde çalışanlar, hem müşterinin isteklerini karşılamak için çaba harcarken öte yandan işletme içerisinde yatay ve dikey yönlü ilişkilerini de yönetmek durumunda kalmaktadırlar. Hazır giyim perakende satış hizmetleri bünyesinde, çalışanların duygusal emek davranışlarının kontroölünün sağlanarak olumlu yönde geliştirilmesi çalışanların karşılık beklemeksizin gönüllü bir şekilde ve görevlerinden fazlasını yerine getirmelerini, işletmeye ve işe bağlılıklarının sağlanması, işletme içindeki çevresine güven duymasını, iş tatmininin artmasını ve beraberinde işe karşı motivasyonunun üst seviyelere çıkmasını ve böylelikle çalışma yaşamı kalitesinin yükselmesini de beraberinde getirecektir. Özellikle hizmet işletmelerinde insan kaynakları yönetimi politikalarının insanların duygularını ve sosyal durumlarını da göz önüne alarak oluşturulması personelin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimine katkı sağlayabilecektir.

Çalışmada, Türkiye'de yaygın bir mağaza ağı olan hazır giyim firmasının çalışanları ele alınmıştır. Amaç, çalışanların duygusal emek bağlamında göstermiş oldukları davranış durumlarını ele alarak duygusal emek davranışlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bunun yanı sıra demografik değişkenlere göre duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık boyutlarındaki farklılıklar incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal Emek, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Hazır Giyim Sektörü*

Jel Kodları: *D53, E44, C58*

* Bu çalışma, birinci yazarın İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde tamamlamış olduğu yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

* İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İzmir/ Türkiye. E-mail: dilcan.guler@ikcu.edu.tr

* İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir/ Türkiye. E-mail: murat.esen@ikcu.edu.tr

Makale Geçmişi/Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 28 Şubat / February 2021

Düzeltilme Tarihi / Revision Date : 16 Mayıs / May 2021

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 31 Mayıs / May 2021

A RESEARCH ON GARMENT COMPANY EMPLOYEES TO DETERMINE THE RELATIONSHIP BETWEEN THE EMOTIONAL LABOR AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP

ABSTRACT

Garment enterprises are a place where customer relations are experienced intensely within the service sector. Within the scope of garment retail sales services, controlling the emotional labor behaviors of the employees and developing them positively will enable the employees to perform more than their duties voluntarily and without expecting anything in return, to ensure their commitment to the business and the work, to trust the environment within the business, to increase job satisfaction and to increase motivation towards work levels and thus the increase in the quality of working life. Especially in service businesses, the formation of human resources management policies by taking into account the emotions and social situations of people may contribute to the tendency of the personnel to exhibit organizational citizenship behavior.

In the study, the garment company employees have dealt with a widespread network of stores in Turkey. The aim of this study is to examine the behavioral situations of employees in the context of emotional labor and to examine the relationship between emotional labor behaviors and organizational citizenship behaviors. In addition, differences in the dimensions of emotional labor and organizational citizenship according to demographic variables were examined.

Keywords: *Emotional Labor, Organizational Citizenship Behaviour, Garment Sector*

Jel Codes: *D53, E44, C58*

1. GİRİŞ

Sınırsız olan insan ihtiyaçları gelişen teknoloji ile birlikte yeni ihtiyaçların doğmasına ve çeşitlenmesine yol açmaktadır. Bu ihtiyaçların bir istek haline geldikten sonra talebe dönüşmesiyle birlikte ihtiyacın giderilmesi noktasında başvurulmuş ve alışverişin gerçekleşeceği işletmenin göstereceği çabalar tatmini ya da tatminsizliği ortaya koymaktadır. Özellikle hizmet sektörü içerisinde bu durum daha hissedilir bir haldedir. Emek yoğun bir özelliği bulunan hizmet sektörü içerisinde mağazacılık ya da perakende satış hizmetleri mala dayalı hizmet sunmaktadır. Her ne kadar alıcı ve satıcı arasında gerçekleşen mübadelenin öznesi somut bir ürün olsa da o ürünün sunumu, ürün hakkında bilgilendirmenin yapılması, satın alma süreçlerinin yönetilmesi bir hizmet anlayışı içerisinde yapılmaktadır. Satış temsilcilerinin bireysel çabaları ile satış hizmeti sunulmakta, müşterinin bu esnadaki diyalogu işletmeyi ve ürünü başarılı ya da başarısız kılabilir. Bundan dolayı hizmetin sunulduğu her işletmede başarının yakalanması ve sürdürülebilir hale getirilebilmesi işletme içerisindeki iç müşterilerin sinerjik bir şekilde dış müşterileri memnun etme gayretine bağlıdır. Burada önemli olan nokta yöneticilerin çalışanlarını insan-makine olarak görmemesi bunun aksine çalışma

hayatı dışında sosyal ve duygusal bir yapısı olan insan kaynağının çalışma hayatı içerisinde de aynı durumda olduğunun göz önünde tutmasıdır. Yapılması gereken işletme amaçlarına uygun bir şekilde en üstten en asta kadar tüm çalışanların uygun eğitimlerle duygularını ve davranışlarını kontrol etme becerilerini geliştirmesidir. İnsan davranışlarının bilimsel bir şekilde tasarlanmış eğitim haricinde baskı ya da engelleme yolları ile kısıtlanması, işletme için ağır maliyetler ortaya çıkmasına sebebiyet verebilecektir.

Literatürde duygusal emek, sürekli bireylerarası etkileşim halinde olan çalışanların, duygularını örgütün istediği biçimde düzenlemesi ve örgütün beklentileri ile uyumlu hale getirmesi için sarf ettikleri çaba olarak tanımlanabilir (Oral ve Köse, 2011: 465). Bu bağlamda duygusal emek kavramı (emotional labor), çalışan ve müşteri arasındaki ilişkide çalışanların örgüt tarafından istenen duyguları göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 2005'ten akt. Yürür ve Ünlü, 2011: 188). Duygusal emek, çalışanların görevlerinden biri olarak değerlendirilmekte ve örgüt tarafından değer gören duyguların gösterilmesine ya da örgüt tarafından kabul görmeyen duyguların saklanmasına yönelik çalışanlar tarafından harcanılan çabaları ifade etmektedir (Seçer ve Tınar, 2004: 272).

Hazır giyim perakende satış hizmetleri bünyesinde, çalışanların duygusal emek davranışlarının kontrolünün sağlanarak olumlu yönde geliştirilmesi çalışanların karşılık beklemeक्सizin gönüllü bir şekilde ve görevlerinden fazlasını yerine getirmelerini, işletmeye ve işe bağlılıklarının sağlanmasını, işletme içindeki çevresine güven duymasını, iş tatmininin artmasını ve beraberinde işe karşı motivasyonunun üst seviyelere çıkmasını ve böylelikle çalışma yaşamı kalitesinin yükselmesini de beraberinde getirecektir. Özellikle hizmet işletmelerinde insan kaynakları yönetimi politikalarının insanların duygularını ve sosyal durumlarını da göz önüne alarak oluşturulması personelin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimine katkı sağlayabilecektir. Yukarıda da bahsedildiği gibi örgütün beklentilerine uygun hareket etme çabaları etkin bir eğitim ile çalışanların işlerine olan bağlılıklarını arttırmanın ötesinde çalıştıkları işletmenin bir vatandaşı olarak kendilerini tanımlayabilmelerini sağlayacaktır.

Çalışmada Duygusal Emek faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı faktörleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren mağazalar zincirinin İzmir ilinde bulunan şubelerinde hizmet veren çalışanları üzerinde bir araştırmaya odaklanılmıştır.

2. ALANYAZIN ARAŞTIRMASI

Duygusal emek konusunda literatürdeki ilk çalışmalar 1980'li yıllardan sonra yapılmaya başlanmıştır. O yıllardan bu yana, çalışma hayatında duyguların varlığı, duyguların gösterim biçimleri ve örgütsel başarıda duyguların rolü yoğun bir biçimde ele alınmaya başlanmıştır (Seçer, 2005: 814). Duygusal emek kavramı, ilk kez Hochschild (1983) tarafından kaleme alınan '*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi)*' *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi / Journal of Management and Economics Research*

kitabında tanımlanmıştır (Oral ve Köse, 2011: 465). Hochschild (1983)'e göre duygusal emek 'örgütün beklediği jest ve mimikleri sergileyebilmek için çalışan duygularının yönetilmesi; ücret karşılığı satılabilen ve bu nedenle de değişim gösterebilen bir değer' olarak ifade edilmiştir. Bu bağlamda duygusal emek, sunulan hizmetin verimliliğini artırmak için işin doğasına uygun duyguların düzenlenmesi ve yansıtılması süreci olarak tanımlanabilir (Hochschild, 1983: 7). Hochschild (1983)'den farklı olarak Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeğin duyguların yönetiminin yanı sıra, gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu ifade etmişlerdir, yani davranışın kendisine odaklanmışlardır. Çünkü onlara göre davranış veya davranış kurallarına uyum yalnızca gerçek davranışta gözlemlenebilir ve duyguların yönetimine gerek kalmadan da davranış kurallarına uyulabilmektedir. Burada duygusal emek, bir çeşit algı yönetim şekli olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlar hem kendilerinin sosyal algılarını ve hem de kişilerarası etkileşimi geliştirmek için bilinçli bir şekilde davranışlarını şekillendirirler (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89-90). Özetle bu yaklaşım Hochschild (1983) tarafından geliştirilen duygusal emek yaklaşımından iki noktada ayrılmaktadır. Birincisi samimi davranış boyutu ele alınmış ve gözlemlenebilir davranışlar üzerinde durulmuştur. İkincisi ise çalışanın sağlığı ve yaşadığı stresten ziyade duygusal emeğin görev etkinliğine vurgu yapılmıştır (Grandey, 2000: 96).

Morris ve Feldman (1996)'a göre duygusal emek, "*çalışanın müşterilerle olan ilişkide örgüt tarafından kendisinden beklenen duyguları gösterebilmek için sarf ettiği çaba, planlama ve kontrol düzeyi*" olarak tanımlanmaktadır. Yazarlara göre bu tanımlama etkileşimci bir duygu modelidir. Bu etkileşimci yaklaşımda duyguların deneyimlenmesinde ve ifadesinde sosyal faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Duyguların ifadesinde dışsal yönlendirme, duygu geliştirme ve baskı gibi sosyal faktörler gözlemlenebilir (Morris ve Feldman, 1996: 987). Yani olumsuz çalışma koşullarına sahip çalışanların olumsuz duygusal emek davranışları göstermelerine, olumlu çalışma koşullarının ise çalışanın davranışlarını olumlu şekilde yönlendirebileceğine dikkat çekmektedir (Durgut ve Kahya, 2015: 352).

Grandey (2000)'in duygusal emek teorisi önceki çalışmaları bütünleştirici bir bakış açısına sahiptir. Grandey (2000) '*duygusal düzen teorisi*'ni başlangıç noktası olarak alarak, kişisel farkları ve örgüt unsurlarını kapsayıcı şekilde duygusal emeği, örgüt hedeflerine ulaşılması için duyguların ve duygusal gösterimlerin düzenlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Grandey, 2000:97). Grandey (2000)'in duygusal emek teorisi için rehber olarak aldığı duygusal düzen teorisi, bireylerin hangi duygulara ne zaman sahip olacağını ve bu duyguları nasıl açıklayacağı ile ilgili bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Gross (1998) tarafından geliştirilen bu modelde duygusal düzenleme iki şekilde ortaya çıkmaktadır: öncül olarak duygu düzenleme ve tepki olarak duygu düzenleme. Duygu düzenlemenin bu iki şekli duygusal emeğin boyutlarından derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış boyutlarına karşılık gelmektedir (Gross, 1998: 275). Öncül olarak duygu düzenleme yaklaşımında kişiler duygularını iki noktada düzenlerler. Birincisi müdahaleci düzenlemede, kişiler duygularını düzeltmek için durumu veya

durumun algısını değiştirmeye çalışırlar. Çalışanlar durumlar karşısında gösterecekleri duygusal tepkileri düzeltmek için durumları algılayış şekillerini değiştirirler. Çalışanlar, hizmet sunumu sırasında kendi algısında yapacağı değişikliklerle gösterecekleri duygusal tepkileri değiştirebilirler. Bu noktada çalışana ‘dikkat yönlendirme’ ve ‘bilişsel değişim’ duygu düzenleme teknikleri yardımcı olmaktadır (Grandey, 2000: 99). Dikkat yönlendirmede kişi içinde bulunduğu durumun gerektirdiği duyguyu hissetmesine yardımcı olacak olayları düşünmektedir. Hochschild (1983) tarafından ele alınan derinlemesine davranış dikkat yönlendirmesi ile benzerlik göstermektedir. Yani çalışanın örgüt tarafından gösterilmesi beklenen duyguları sergileyebilmesi için sevdiği şeye odaklanması çalışırken pozitif duygular göstermesine yardımcı olmaktadır. Diğer bir duygusal düzenleme tekniği olan bilişsel değişimde ise kişinin içinde bulunduğu durumu algılaması duygusal etkilenme düzeyini azaltacaktır. Örneğin, hosteslerin uçuş esnasında korkan yolcuları bir ‘çocuk’ olarak algılamaları, yolcuların verecekleri tepkilere verecekleri olumsuzlukları azaltacaktır. Tepki olarak duygu düzenleme yaklaşımında ise kişiler duruma ve durumun gerektirdiği algıya uyum sağlamak yerine duruma gösterdikleri duygusal tepkileri değiştirmektedirler. Tepki odaklı duygusal düzenleme yaklaşımı yüzeysel davranış süreci ile benzerlik göstermektedir. Bu yaklaşımda çalışan gerçek hislerini bastırarak istenilen duygusal ifadeleri göstermeye çalışmaktadır. Çalışma koşulları, çalışanların sinir, mutsuzluk, endişe gibi duygusal tepkiler geliştirmesine veya sözlü saldırı, ağlama, şikâyet gibi davranış durumlarına neden olabilir. Bu tepkiler gösterim kurullarına uygun olmayıp, duygusal emek bu tepkileri düzenler. Bu düzenleme derinlemesine davranış modelinde olduğu gibi güzel duygular hayal ederek algıları değiştirme veya yüzeysel davranışta olduğu gibi duyguların mimiksel veya bedensel ifadeler geliştirerek gösterim şeklini değiştirme olarak ortaya çıkabilir (Grandey, 2000: 99).

Ağırlıklı olarak uluslararası yazında yapılan bu ilk çalışmaların ardından Türk literatürüne bakıldığında özellikle 2000’li yıllardan sonra duygusal emek konusunda yapılan çalışmaların arttığı gözlemlenmiştir (Pala ve Tepeci, 2009; Güngör, 2009; Avcı ve Boylu, 2010; Oral ve Köse, 2011; Ünlü ve Yürür, 2011; Basım ve Beğenirbaş, 2012; İrigüler ve Güler, 2016; Pala ve Sürgevil, 2016). Türkiye’de yapılan çalışmalara bakıldığında, duygusal emek konusyla ilgili araştırmaların ağırlıklı olarak hizmet sektörü için (Beğenirbaş ve Turgut, 2014; Saltık ve Asunakutlu, 2016; Çakmakçı ve Öztürk, 2017) ve bunun yanı sıra iş tatmini (Biçkes vd., 2014; Mengenci, 2015; Çelik ve Topsakal, 2016; İrigüler ve Güler, 2016), tükenmişlik (Yürür ve Ünlü, 2011; Yıldırım ve Erul, 2013; Eroğlu, 2014; Korkmaz vd, 2015; Mengenci, 2015; Yücebalkan ve Karasakal, 2016; Karakaş, 2017), örgütsel adalet (Keleş ve Tuna, 2016; Üstün, 2017) ve örgütsel sessizlik (Durgut ve Kahya, 2015) gibi değişkenlerle ilişkisinin incelendiği de görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı ise Katz (1964) tarafından ortaya atılan ‘ekstra rol davranışı’ tanımlaması esas alınarak Organ ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (Bateman ve Organ, 1983: 588). Katz (1964)’a göre örgütsel etkinliğin sağlanması için gerekli olan üç temel davranış mevcuttur. Bu davranışları ise şu şekilde sıralamaktadır (Smith vd., 1983: 653):

1. Bireyler sisteme girmeye ve sistemin içinde kalmaya istekli olmalı.
2. Özel rol gerekliliklerini güvenilir bir şekilde yerine getirmeli.
3. Yeniliğe açık olarak rol tanımlamalarının ötesine geçebilmelidir.

Organ (1988: 4) ekstra rol davranışı kavramını geliştirerek örgütsel vatandaşlık davranışı tanımını ileri sürmüştür. Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık davranışı; ‘çalışanın isteklilik esasına bağlı olarak biçimsel ödül sisteminde yeri olmadan örgütün faaliyetlerinin sürdürülmesine yardımcı olan davranışlar bütünü’ şeklinde tanımlanmaktadır. Bu davranışlar, iş tanımlarında yer almayan, yani emir ve talimatlara dayalı olmaksızın bireysel tercih sonucu sergilenen uyulmaması halinde ceza yaptırımı olmayan kısa, orta veya uzun vadede örgüte başarı sağlayan davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Organ, 1988:4).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), örgüt çalışanlarının gönüllü bir şekilde davranışları ile ortaya çıkmakta olup beklenen rol tanımlarının ötesine geçerek temelde iki türde incelenmektedir. Birinci tür olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışının özünde örgütsel düzen, işleyiş ve örgütsel hedeflere aktif olarak dahil olma söz konusudur. İkinci tür davranışta ise örgütsel yapı, işleyiş ve amaçlara zarar verebilecek olan davranışlardan kaçınma olarak kendisini göstermektedir. Ele alınan bu iki tür davranış arasında oldukça önemli bir ayrım bulunmaktadır. Birinci tür davranış gösteren çalışanlar aktif, çalışkan ve üretken yapıya sahip olup örgüt içerisinde etkin bir rol almaktadırlar. Öte yandan, zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde sergilenen ikinci tür davranışın temelinde ise örgüte katkı sağlamak yerine örgüte zarar vermemek esastır (Basım ve Şeşen, 2006: 85). İki tür davranış arasında belirgin farklılık bulunmasına rağmen iki davranışında temelinde yatan esas nokta örgütün etkinliğini ve verimliliğini arttırmaktır (Podsakoff vd., 1996: 263). ÖVD’ye örnek olarak verilebilecek davranışlar arasında; örgüte katılan yeni çalışanlara destek olmak, çalışma arkadaşlarının haklarını engelleyici davranışlarda bulunmamak, lüzumsuz bir şekilde izin almamak, toplantılara katılım konusunda özen göstermek ve takım halinde yapılan çalışmalarda meydana gelebilecek zorluk yaratabilecek durumları göz ardı etmek gösterilebilir (Elçi, 2005: 27). Bunların yanı sıra ÖVD, iş arkadaşlarının yaptığı yanlış davranışlara odaklanma, onları şikayet etme veya onlarla tartışma şeklindeki örgüte zarar verici davranışlardan da uzak durmayı ifade eder (Turnipseed, 2002: 3).

ÖVD ile ilgili çalışmalarda bu kavramla benzer içeriğe sahip olan kavramlar arasında ‘fazladan rol davranışı’ (Katz ve Kahn, 1977), prososyal davranış (George, 1991), kendiliğinden (spontaneous) davranış (George ve Brief, 1992) ve kurumsal-bağlamsal (contextual) performans (Borman ve Motowidlo, 1993) incelenmektedir.

Mackenzie vd (1998: 87-88) tarafından örgütsel vatandaşlık davranışının önemi şu şekilde belirtilmektedir: Birincisi bu davranışlar sonucu çalışan performansı artmakta ve bu durum çalışan ücret ve terfi değerlendirmelerinde dikkate alınan bir durum olabilmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeleri yöneticilerin yaptırımları ile oluşmamakta ve çalışanın isteği ile meydana

gelmektedir bu nedenle çalışan da gösterdiği bu davranışlar için herhangi bir ödül beklentisi içerisine girmemektedir. Ancak Organ (1997) insan kaynakları uygulamalarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının yöneticiler tarafından dolaylı ve dolaysız olarak dikkate alındıklarını ve bu davranışta bulunan çalışanların ödüllendirilebildiklerini belirtmiştir. İkincisi bu davranışlar uzun dönemde örgüt başarısına katkı sağlayarak örgütün performansını artıracakı belirtilmektedir.

Uluslararası yazında yapılan bu ilk çalışmaların ardından Türk literatürüne bakıldığında özellikle 2000’li yıllardan sonra örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan çalışmaların arttığı gözlemlenmiştir (Sezgin, 2005; Basım ve Şeşen, 2006; Özaslan vd., 2009; Bitmiş, 2014; Çimen, 2016). Türkiye’de örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde; iş tatmini (Gürbüz ve Yüksel, 2008; Yürür, 2008), örgütsel güven (Polat ve Celep, 2008; Tokgöz ve Seymen, 2013); örgütsel bağlılık (Güçel, 2013; Salihoğlu, 2013); psikolojik güçlendirme (Çavuşoğlu ve Güler, 2017) gibi değişkenlerle ilişkisinin araştırıldığı görülmüştür.

Duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar incelendiğinde Salami (2007) tarafından kamu sektöründe çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen araştırmada derinden rol yapma davranışı örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı şekilde etkilerken, yüzeysel rol yapma davranışının ise ÖVD’yi negatif olarak yordadığı sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Kiffin- Petersen vd. (2011) hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada benzer sonuçlara ulaşarak derinden rol yapma ve ÖVD arasında pozitif bir ilişki olduğu bunun yanı sıra yüzeysel rol yapma ile ÖVD arasında negatif ilişki olduğu bulgularına ulaşmıştır. Beğenirbaş ve Meydan (2012) tarafından Ankara’da orta öğretim kurumunda çalışan öğretmenlerin duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisini araştırdıkları çalışmada yüzeysel rol yapma davranışı eğiliminde olan öğretmenlerin ÖVD gösterme eğilimlerinin düşük olduğu, derinden rol yapma davranışı gösteren öğretmenlerin ÖVD gösterme düzeylerinin benzer şekilde düşük olduğu ancak artış eğiliminde olduğu bunun yanı sıra doğal duygular gösteren öğretmenlerin ÖVD eğilimlerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Shameem ve Ganesh (2013)’ e göre duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında önemli ölçüde negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yazarlara göre çalışanların duygusal emek harcama düzeyleri arttıkça çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, görev tanımlarında olmayan örgütsel faaliyetlerde bulunma gibi örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyi düşmektedir.

Bıyık ve Aydoğan (2014) tarafından yürütülen çalışmanın analiz sonuçlarına göre ise duygusal emeğin alt boyutlarında yüzeysel, derinlemesine ve doğal davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda yüzeysel rol yapma eğiliminde olan çalışanları derinlemesine rol yapma ve doğal davranış gösteren çalışanlara nazaran örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme durumu daha düşük olduğu belirtilmiştir.

Cheung ve Lun (2015)'in derinlemesine rol yapma ve doğal davranış gösteren öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerinin daha yüksek olduğunu buna rağmen yüzeysel rol yapma davranışı gösteren öğretmenlerin ise örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ile ilişkisi bulunmadığını ifade etmişlerdir. Başka bir ifadeyle derinlemesine davranış ve doğal davranış örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcut iken, yüzeysel rol yapma ve ÖVD arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirtilmiştir.

3. YÖNTEM

Bu çalışmada, Türkiye'de zincir bir hazır giyim firması çalışanlarının duygusal emek davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Dinamik bir çalışma ortamında yer alan hazır giyim mağazası çalışanları, somut bir ürünün satışından daha çok mağazanın hizmetini sunan bir çalışma performansı içerisinde olmaktadır. Bunun için hem işe karşı olan duygu ve davranışları ve aynı zamanda çalıştıkları kuruma karşı olan duygu ve davranışları sunmuş oldukları bu hizmetin önemli belirleyicileri konumundadır.

Öte yandan duygusal emek ve örgütsel vatandaşlık davranışını konu alan çalışmalar yapılmakta ancak ilgili yazında bu kavramların ilişkisi ve etkilerine yönelik özellikle İzmir ilinde bulunan hazır giyim işletmeleri kapsamında herhangi bir çalışma yapılmadığı gözlemlenmektedir. Bu sayede ilgili alan yazın ile birlikte sektöre de katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Araştırma kapsamında ele alınan hazır giyim firmasının İzmir mağazalarında çalışan personeline yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu bağlamda yüz yüze görüşme yoluyla veri toplama yolu denendiyse de çalışanların yoğun tempoları nedeniyle internet üzerinden oluşturulan anket formu ile sanal ortamda ulaşılmaya çalışılmış ve veriler bu sayede elde edilmiştir. Katılımcıların soruları doğru bir şekilde anladıkları ve objektif yanıtlar verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın çalışma evrenini İzmir il merkezinde hazır giyim mağazası çalışanları oluşturmaktadır. İnsan Kaynakları Biriminden alınan bilgiye göre İzmir ilinde bulunan toplam 20 mağazada yaklaşık 930 kişi istihdam edilmektedir. Tam sayım yapılmak istenen araştırmada, İzmir il merkezinde bulunan mağaza çalışanlarına anketler uygulanmış ve toplam 210 geçerli anket elde edilmiştir. Uygulanan anketin güvenilirliği için araştırmaya konu olan işletmelerde çalışan 50 kişiye ön test yapılmış olup veriler SPSS istatistiksel analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı duygusal emek ölçeği için 0,752, örgütsel vatandaşlık ölçeği için 0,921 olarak saptanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen güvenilirlik değerlerinin yüksek olması ile birlikte pilot çalışma sonrası araştırmanın devamına karar verilmiştir. Anket formunun oluşturulması sürecinde alanında yetkin akademisyenlerin görüş ve önerilerine başvurulmuştur. Benzer şekilde anketin istatistiksel analize uygunluğu için istatistik alanında uzman akademisyenlerin görüşleri alınmış ve ön test katılımcılarının anket formunda yer alan ifadelerine ilişkin görüş ve önerileri dikkate alınarak anket formu geliştirilmiştir. Anket formu 5'li Likert ölçeğine göre (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 2 =

Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanan toplam 38 sorudan ve 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, duygusal emek (Chu ve Murrman (2006) tarafından geliştirilmiş; Pala (2008) tarafından uyarlanmıştır) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Organ (1988) tarafından geliştirilmiş; Basım ve Şeşen (2006) tarafından uyarlanmıştır) ölçeklerinin yer aldığı 31 adet soru ile ikinci bölümde ankete katılan çalışanların demografik özelliklerini saptamaya yönelik 7 adet sorudan oluşmaktadır.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS 22v istatistiksel yazılım programı kullanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısından anketin güvenilirliğini belirlemede, korelasyon analizinden ise değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmede yararlanılmıştır. Analizlere geçmeden önce verilerin dağılımlarının normallik durumu değerlendirilmiş ve verilerin *normal dağılmadığı* tespit edilmiştir. Bu nedenle analizlerde *parametrik olmayan testlerin* (Ki Kare, Mann Whitney U, Kruskal Wallis gibi) kullanılması yoluna gidilmiştir. Değişkenler arasındaki farklılığın tespitinde ise Mann Whitney Analizi ve Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Araştırmanın asıl amacını oluşturan Duygusal Emek boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için regresyon analizi ve bu boyutlar arasındaki ilişkinin gücünü tespit etmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile araştırmada yararlanılan ölçeklere ilişkin istatistikî analiz sonuçlarına yer verilmektedir.

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analizleri

Araştırmaya katılım gösteren çalışanların demografik yapısına ilişkin bulgular bu başlık altında tablolar halinde açıklanmaktadır. Tablo 1’de araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin demografik bulgular gösterilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bilgiler

Değişkenler	F	%	Değişkenler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet			Eğitim Durumu		
Kadın	129	61,4	İlköğretim	4	1,9
Erkek	81	38,6	Lise ve Dengi	63	30,0
Medeni Durum			Ön Lisans	52	24,8
Bekâr	118	56,2	Lisans	84	40,0
Evli	92	43,8	Lisansüstü	7	3,3
Çalışılan Birim			Yaş		
Depo Personeli	7	3,3	20 yaş ve altında	8	3,8
Kasa Personeli	12	5,7	21-25	61	29
Mağaza Müdürü	21	10,0	26-35	126	60
Reyon Yöneticisi	42	20,0	36-45	14	6,7
Satış Danışmanı	128	61,0	46 yaş ve üstü	1	0,5
Çalışma Deneyimi					
1 Yıdan Az	59	28,1			
1-5 Yıl	79	37,6			
6-10 Yıl	57	27,1			
11-15 Yıl	13	6,2			
16-20 Yıl	1	0,5			
21 Yıl ve üstü	1	0,5			

Buna göre katılımcıların %61,4'ü kadınlardan, %38,6'sı ise erkeklerden ve araştırmaya katılan çalışanların medeni durum yüzdeleri incelendiğinde katılımcıların %43,8'i evli iken, %56,2'si bekâr bireylerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların yaş dağılımları incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğu %60'lık oranla 26-35 yaş aralığındadır. Geri kalan katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde ise 21-25 yaş arası katılımcıların %29; 36-45 yaş arası katılımcıların %6,7; 46 yaş ve üstü çalışanların %0,5 ve 20 yaş ve altında olan katılımcıların ise %3,8'lik bir orana sahip oldukları gözlemlenmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların mağazadaki pozisyonları incelendiğinde %61'lik oranla satış danışmanlığı pozisyonuna sahip çalışanlar en büyük payı oluşturmaktadır. Daha sonra sırasıyla reyon yöneticisi pozisyonunda olan katılımcılar %20; mağaza müdürü pozisyonunda olanlar %10; kasa personeli katılımcılar %5,7 ve depo personeli katılımcıların ise %3,3'lük bir dilimi oluşturmaktadır. Tabloda ayrıca katılımcıların çalışma yılları dağılımı gösterilmiştir. Elde edilen verilere göre "1 yıldan az" çalışma hayatı olan katılımcıların oranı %28,1; "1-5 Yıl" arası çalışma hayatı olan katılımcıların oranı %37,6; "6-10" yıl arası çalışan katılımcıların oranı %27,1; "11-15" yıl arası çalışan katılımcıların oranı %6,2; "16-20" yıl arası görev yapan ve "21 yıl ve üzeri" görev yapan katılımcıların %0,5 orana sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları incelendiğinde %40'lık bir oranla çalışanların büyük bir kısmını lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Bu sıralamayı %30 oranla lise ve dengi mezunları; %24,8 oranla ön lisans mezunları; %3,3 oranla lisansüstü ve %1,9 oranla ilköğretim mezunları takip etmektedir.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Analizler

Bu başlık altında, araştırmada kullanılan ölçekler ayrı başlıklar halinde değerlendirilerek içlerinde bulunan ifadelere ilişkin frekans analizi, ölçeğin güvenilirlik analizi ve ölçeğe ilişkin faktör analizi ve faktör analizi sonucu oluşan boyutlara ilişkin güvenilirlik analizleri bulguları tablolar yardımıyla açıklanmıştır.

4.2.1. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Analizler

Araştırmada kullanılan *Duygusal Emek* ölçeğine ilişkin toplanan veriler frekans analizine tabi tutularak Tablo 2’de gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 2. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Frekans Analizi

İfadeler	N	Ortalama	s
Müşterilere gösterdiğim olumlu duygular (tavırlar) gerçekten hissettiklerimle örtüşür.	210	4,3381	,93572
İşimi iyi yapabilmek için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.	210	4,4810	,77158
Müşteri ilişkilerinde olumsuz duygularımı göstermeme konusunda başarılıyım.	210	4,1714	,97291
Çalışmaya başlarken genelde kendime “bugün güzel bir gün olacak” derim.	210	4,2857	,95561
Çalışmaya başlarken işimde karşılaşacağım güzellikleri düşünürüm.	210	4,0524	1,10766
Müşterilerle ilişkilerimde göstermem gereken (olumlu) duyguları her seferinde yaşamaya çalışırım.	210	4,3429	,81056
Müşteri memnuniyeti için gerçekten hissetmesem de <i>numaradan</i> hoş görünmeye çalışırım.	210	3,3952	1,31279
İşimin gerektirdiği olumlu duyguları yansıtabilmek için <i>sahte yüz ifadeleri</i> takınırım.	210	2,7048	1,41031
Müşterilere yansıttığım (hoş) <i>duygular gerçekten hissetmediğim</i> duygulardır.	210	2,7714	1,59399
Çalışırken gerçek <i>hislerimi yansıtmayacak şekilde farklı</i> (olumlu) davranabilirim.	210	3,7095	1,20858
Müşterilerle olan ilişkilerimde <i>aldatıcı</i> iyi tavırlar sergileyebilirim.	210	2,8095	1,40127
Müşterilere yansıtmam gereken (olumlu) duyguları sergileyebilmek için gerçekten hissettiklerimi değiştirebilirim.	210	4,2333	,98692

Duygusal Emek ölçeği özelinde yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda ifade edilmektedir.

Tablo 3. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,677	12

Bulunan güvenilirlik değeri, “oldukça güvenilir” değer olarak belirlenen aralık içerisinde bulunmaktadır. Güvenilirlik analizi sonrasında yapılan faktör analizine ilişkin sonuçlar ve elde edilen boyutlara ilişkin güvenilirlik analizleri ise aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 4. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yükleri	
	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış
Müşterilerle ilişkilerimde göstermem gereken (olumlu) duyguları her seferinde yaşamaya çalışırım.	,801	
Çalışmaya başlarken işimde karşılaşacağım güzellikleri düşünürüm.	,793	
İşimi iyi yapabilmek için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.	,756	
Çalışmaya başlarken genelde kendime “bugün güzel bir gün olacak” derim.	,721	
Müşterilere yansıtılamadığım (olumlu) duyguları sergileyebilmek için gerçekten hissettiklerimi değiştirebilirim.	,705	
Müşterilere gösterdiğim olumlu duygular (tavırlar) gerçekten hissettiklerimle örtüşür.	,648	
Müşteri ilişkilerinde olumsuz duygularımı göstermem konusunda başarılıyım.	,450	
İşimin gerektirdiği olumlu duyguları yansıtabilmek için <i>sahte yüz ifadeleri</i> takınırım		,775
Müşteri memnuniyeti için gerçekten hissetmesem de <i>numaradan hoş görünmeye</i> çalışırım.		,743
Müşterilerle olan ilişkilerimde <i>aldatıcı</i> iyi tavırlar sergileyebilirim.		,712
Çalışırken gerçek <i>hislerimi yansıtmayacak şekilde farklı</i> (olumlu) davranabilirim.		,635
Müşterilere yansıttığım (hoş) <i>duygular gerçekten hissetmediğim</i> duygulardır.		,480
Açıklanan Varyans	30,546	20,164
Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Değeri	,825	,707
Boyut Ortalamaları	4,27	3,08
Boyut-Standart Sapma	,65	,94
KMO	,776	

Faktör analizi sonuçlarına göre; Duygusal Emek ölçeği bu çalışmada Hochschild (1983)'in çalışmasında belirtmiş olduğu boyutları destekler nitelikte iki boyut altında toplanmıştır. İki boyut toplam varyansın %50,709'luk kısmını açıklamaktadır. Boyutlara ilişkin güvenilirlik değerlerine bakıldığında Derinlemesine Davranış için “yüksek derecede güvenilir”, Yüzeysel Davranış için ise “oldukça güvenilir” bir değer bulunduğu görülebilir.

4.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Analizler

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği araştırmada yararlanılan bir diğer ölçek olup ölçeğe yönelik elde edilen frekans analizi bulguları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Frekans Analizi

İfadeler	N	Ortalama	s
Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım	210	4,1286	1,03879
Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum	210	4,5238	,77144
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım	210	4,0571	,97164
Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum	210	4,8048	,60696
Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım	210	4,6381	,69343
Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam	210	4,6905	,69475
Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım	210	4,2952	,87958
Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım	210	4,5524	,80049
Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm	210	3,7810	1,07589
Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum	210	4,2952	,85755
Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim	210	4,4762	,82538
Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim	210	4,4667	,84226
Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım	210	4,3714	,93581
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm	210	4,8190	,57510
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım	210	4,3905	,81252
Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim	210	4,6952	,70709
Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam	210	4,5571	,91195
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam	210	4,4000	1,03156
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam	210	4,0667	,96113

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda ifade edilmektedir.

Tablo 6: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
,931	19

Güvenilirlik analizi ile ulaşılan Cronbach Alfa değeri kabul edilebilir sınırlar içerisinde ve oldukça yüksek güvenilirlik ifade eden bir değer olarak bulunmuştur. Yapılan faktör analizine ilişkin sonuçlar ve elde edilen boyutlara ilişkin güvenilirlik analizleri ise aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yükleri		
	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam	,830		
Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım	,815		
Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum	,788		
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm	,767		
Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım	,667		
Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim	,535		
Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim	,533		
Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum		,503	
Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm		,748	
Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım		,748	
Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum		,705	
Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim		,629	
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım		,593	
Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım		,557	
Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini benim yaparım		,439	
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım		,404	
Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam			,813
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam			,757
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam			,539
Açıklanan Varyans	24,997	21,870	14,700
Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Değeri	,912	,872	,725
Boyut Ortalamaları	4,67	4,26	4,34
Boyut-Standart Sapma	,57	,64	,78
KMO		,931	

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre bulunan boyutlar literatüre göre farklılık göstermektedir. Literatürde, Diğergamlık ve Nezaket ayrı boyutlarda belirtilirken bu çalışmada tek bir boyut altında toplanmıştır. Bunun yanı sıra Sivil Erdem ve Vicdanlılık

boyutlarının da faktör analizi sonuçlarına göre tek bir boyut altında toplandığı görülmektedir. Öte yandan Centilmenlik boyutu ayrı bir boyut olarak ortaya çıkmıştır.

Özetle, boyutların ortalamalarına bakıldığında, katılımcıların derinlemesine davranış düzeyleri yüksek, yüzeysel davranış düzeylerinin orta ve diğergamlık/nezaket, sivil erdem/vicdanlılık ve centilmenlik düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeklerin boyut güvenilirliklerine bakıldığında tüm boyutların sosyal bilimler için yüksek güvenilirlik düzeyi taşıdığı görülmektedir. Çalışmanın bundan sonraki kısmında yapılacak analizlerde yukarıda elde edilen faktör boyutları kullanılacaktır.

4.3. Ölçek Boyutlarına İlişkin Farklılıkları İncelemeye Yönelik Analiz Bulguları

Ölçeklere ilişkin elde edilen boyutların demografik özelliklere göre ve birbirlerine göre farklılıklarını belirlemeye yönelik analizlerle ilgili bulgular bu başlık altında tablolar yardımıyla açıklanmaktadır. Bu analizlere geçmeden önce verilerin dağılımlarının normallik durumuna değerlendirmek gerekmektedir. Yapılan analizlere göre ölçek ifadelerine ilişkin katılımcıların yapmış olduğu değerlendirmelerin *normal dağılmadığı* tespit edilmiştir. Buna göre, farklılıklara ilişkin yapılacak analizlerde *parametrik olmayan testlerin* kullanılması uygun olacaktır.

Aşağıdaki tabloda Duygusal Emek ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarına ilişkin yargıların Cinsiyete göre farklılıklarını tespitine yönelik yapılan Mann Whitney U testi sonuçları gösterilmektedir.

Tablodaki sonuçlara göre katılımcıların Duygusal Emek ölçeği boyutlarına ilişkin yargıları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 8. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Mann-Whitney U	4400,500	5202,500	4547,000	4386,500	4334,500
Z	-1,931	-,051	-1,657	-1,960	-2,132
Asymp. Sig. (2-kuyruklu)	,053	,959	,097	,050	,033

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği boyutlarından Diğergamlık/Nezaket boyutunda da yine aynı şekilde cinsiyete göre bir farklılık bulunmamasına karşın Sivil Erdem/Vicdanlılık (Ortalama Sırasına göre Kadın: 112,00 ve Erkek: 95,15) ile Centilmenlik (Ortalama Sırasına göre Kadın: 112,40 ve Erkek: 94,51) boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklı değerlendirildiği söylenebilir.

Duygusal Emek ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarına ilişkin yargıların Medeni Duruma göre farklılıklarını tespitine yönelik yapılan Mann Whitney U testi ile elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 9. Medeni Duruma Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Mann-Whitney U	5161,500	5023,500	4843,000	4434,500	4776,500
Z	-,613	-,928	-1,404	-2,280	-1,531
Asymp. Sig. (2-kuyruklu)	,540	,353	,160	,023	,126

Tablo incelendiğinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin boyutlardan Sivil Erdem/Vicdanlılık (Ortalama Sırasına göre Bekâr: 97,08 ve Evli: 116,30) boyutunun medeni duruma göre farklılık gösterdiği ve diğer faktör boyutları arasında Medeni Duruma göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı söylenebilir.

Yaş bağımsız değişkenine göre faktör boyutları arasındaki farklılık incelenmiş ve aşağıdaki tabloda özet olarak gösterilmiştir.

Tablo 10. Yaş Değişkenine Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	15,381	7,889	,727	1,237	7,512
df	4	4	4	4	4
Asymp. Önem.	,004	,096	,948	,872	,111

Tabloya göre Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Derinlemesine Davranış boyutu Yaş bağımsız değişkenine göre farklılık göstermektedir. Derinlemesine Davranış boyutuna ilişkin farklılığı görmek için yapılan ikili karşılaştırma analizinde 20 yaş altı ile 26-35 yaş aralığı arasında (Önem Derecesi: 0,013) ve 20 yaş altı ile 36-45 yaş aralığı arasında (Önem Derecesi: 0,023) anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Faktör boyutlarının Eğitim Durumu bağımsız değişkenine göre farklılıklarının tespitine ilişkin yapılan analiz sonucu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 11. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	2,284	3,262	,259	2,296	2,189
df	4	4	4	4	4
Asymp. Önem.	,684	,515	,992	,681	,701

Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların faktör boyutları ile ilgili yapmış olduğu değerlendirmeler Eğitim Durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların Kıdem durumuna göre farklılıklarının analizine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 12. Çalışma Deneyimi Değişkenine Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	26,864	9,781	5,355	10,697	19,668
df	4	4	4	4	4
Asymp. Önem.	,000	,082	,374	,058	,001

Tabloya göre Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Derinlemesine Davranış boyutu Çalışma Deneyimi bağımsız değişkenine göre farklılık göstermektedir. Derinlemesine Davranış boyutuna ilişkin farklılığı görmek için yapılan ikili karşılaştırma analizinde 1-5 yıl ile 6-10 yıl aralığı arasında (Önem Derecesi: 0,034) ve 1 yıldan az ile 6-10 yıl aralığı arasında (Önem Derecesi: 0,000) anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği boyutlarından Centilmenlik boyutu da Çalışma Deneyimi bağımsız değişkenine göre farklılık göstermektedir. Centilmenlik boyutunda kıdeme göre 1 yıldan az ile 6-10 yıl aralığı arasında (Önem Derecesi: 0,002) anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmede çalışılan pozisyon bağımsız değişkenine göre faktör boyutları arasındaki farklılık incelenmiş ve aşağıdaki tabloda özet olarak gösterilmiştir.

Tablo 13. Çalışılan Birim Değişkenine Göre Farklılık Analizi

	Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	10,618	7,639	3,213	7,606	7,908
df	4	4	4	4	4
Asymp. Önem.	,031	,106	,523	,107	,095

Tabloya göre Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Derinlemesine Davranış boyutu Çalışılan Birim bağımsız değişkenine göre farklılık göstermektedir. Derinlemesine Davranış boyutuna ilişkin farklılığı görmek için yapılan ikili karşılaştırma analizinde Reyon Yöneticisi ile Satış Danışmanı arasında (Önem Derecesi: 0,026) anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.4. Ölçek Boyutları Arasındaki İlişki, Farklılık ve Etki Durumunu Ölçmeye Yönelik Analiz Bulguları

Verilerin normal dağılmadığı durumlarda gerçekleştirilmesi daha uygun olan parametrik olmayan Spearman Korelasyon Analizi bu çalışmada elde edilen ölçek boyutları arasındaki ilişkinin tespiti için gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 14. Ölçek Boyutlarına İlişkin İlişki Korelasyon Analizi Bulguları

		Derinlemesine Davranış	Yüzeysel Davranış	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Derinlemesine Davranış	Korelasyon Katsayısı	1,000				
	Önem. (2-taraflı)	.				
Yüzeysel Davranış	Korelasyon Katsayısı	-,119	1,000			
	Önem. (2-taraflı)	,084	.			
Diğergamlık Nezaket	Korelasyon Katsayısı	,485**	,088	1,000		
	Önem. (2-taraflı)	,000	,205	.		
Sivil Erdem Vicdanlılık	Korelasyon Katsayısı	,556**	,159*	,634**	1,000	
	Önem. (2-taraflı)	,000	,021	,000	.	
Centilmenlik	Korelasyon Katsayısı	,490**	-,007	,491**	,545**	1,000
	Önem. (2-taraflı)	,000	,924	,000	,000	.
** Korelasyon 0,01 düzeyinde önemlidir (2 kuyruklu).						
* Korelasyon 0,05 düzeyinde önemlidir (2 kuyruklu).						

Korelasyon analizi tablosuna bakıldığında Duygusal Emek ölçeğine ilişkin *Derinlemesine Davranış* boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin *Diğergamlık/Nezaket*, *Sivil Erdem/Vicdanlılık* ve *Centilmenlik* boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Öte yandan Duygusal Emek ölçeğine ilişkin *Yüzeysel Davranış* boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin *Sivil Erdem/Vicdanlılık* boyutu arasında da pozitif yönlü ancak düşük düzeyde güçlü bir ilişki olduğu sonucu bulunmuştur. Duygusal Emek ölçeğine ilişkin boyutlar arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Ancak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin boyutların kendi aralarında pozitif, anlamlı ve orta düzeyde güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

Duygusal Emek faktör boyutlarına göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı faktör boyutları arasındaki farklılıkları saptamak için uygulanan analiz neticesinde ulaşılan bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 15. Derinlemesine Davranış Boyutuna Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklara Yönelik Analiz

	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	35,668	47,505	33,776
Df	4	4	4
Asymp. Önem.	,000	,000	,000

Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Derinlemesine Davranış boyutuna göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği boyutları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç aynı zamanda yukarıda ifade edilen Korelasyon Tablosunu da doğrular nitelikte bir bulgudur.

Tablo 16. Yüzeysel Davranış Boyutuna Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki Farklılıklara Yönelik Analiz

	Diğergamlık / Nezaket	Sivil Erdem / Vicdanlılık	Centilmenlik
Ki-Kare	9,865	12,433	4,823
Df	4	4	4
Asymp. Önem.	,707	,519	,060

Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Yüzeysel Davranış boyutuna göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık saptanmamıştır. Buna göre katılımcıların ölçeklere ilişkin yargılarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği boyutlarıyla ilgili değerlendirmeleri Duygusal Emek ölçeği boyutlarından Yüzeysel Davranış boyutuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Duygusal Emek boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık boyutlarına olan etkisini belirlemek için uygulanan regresyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir. Regresyon analizi için oluşturulan modelde bağımsız değişkenler Duygusal Emek ölçeğinin boyutları olan Derinlemesine Davranış ve Yüzeysel Davranış olarak belirlenmiştir. Bağımlı değişken ise tabloda yukarıdan aşağıya doğru belirtilen sırayla Diğergamlık/Nezaket, Sivil Erdem/Vicdanlılık ve Centilmenlik olarak modelde yer almıştır.

Tablo 17: Boyutlar Arası Etki Durumuna Yönelik Regresyon Analizi Çıktıları

Diğergamlık / Nezaket	Beta	t	Önem
Derinlemesine Davranış	,663	12,869	,000*
Yüzeysel Davranış	,141	2,736	,007*
$R^2 = 0,452$ $F=85,343$ $p=0,00$ * $P<0,05$			
Sivil Erdem / Vicdanlılık	Beta	t	Önem
Derinlemesine Davranış	,711	15,083	,000*
Yüzeysel Davranış	,215	4,563	,000*
$R^2 = 0,541$ $F=121,750$ $p=0,00$ * $P<0,05$			
Centilmenlik	Beta	t	Önem
Derinlemesine Davranış	,531	9,043	,000*
Yüzeysel Davranış	,096	1,640	,102
$R^2 = 0,287$ $F=41,733$ $p=0,00$ * $P<0,05$			

Tablo incelendiğinde, Duygusal Emek boyutlarının Diğergamlık/Nezaket boyutuna etkisi bir bütün olarak anlamlıdır ($F=85,343$, $p=0,00$). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayıları anlamlıdır. Determinasyon katsayısı bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranını vermektedir. Derinlemesine Davranış ve Yüzeysel Davranış boyutları Diğergamlık/Nezaket boyutunu %45,2 oranında açıklamaktadır. Beta katsayıları incelendiğinde, Derinlemesine Davranış boyutunun (0,663) Diğergamlık/Nezaket boyutuna pozitif ve anlamlı etki eden en önemli faktör olduğu tespit edilmiştir. Yüzeysel davranış için de yine pozitif ve anlamlı (0,141) etkisi olduğu söylenebilir.

Benzer şekilde Derinlemesine Davranış ve Yüzeysel Davranış boyutlarının Sivil Erdem/Vicdanlılık boyutu için etkisi anlamlıdır ($F=121,750$, $p=0,00$). İki bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan Sivil Erdem/Vicdanlılık boyutunu açıklama oranı %54,1 olarak bulunmuştur. Derinlemesine Davranış boyutu bu model içerisinde de yine en çok etkiyi gösteren boyut (0,711) olarak ortaya çıkmaktadır. Yüzeysel Davranışın etkisi ise 0,215 olarak bulunmuştur. Bu etkiler pozitif yönde ve anlamlıdır.

Duygusal Emek boyutlarının bağımsız değişken olarak Centilmenlik boyutuna etkisi incelendiğinde modelin anlamlı olduğu ($F=41,733$, $p=0,00$) ve Derinlemesine Davranış boyutunun pozitif ve anlamlı olarak en çok etkiyi gösteren (0,544) boyut olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yüzeysel Davranış boyutu (0,096) model içerisinde, Centilmenlik boyutuna olan etkisi anlamlı bulunmamıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde hızla gelişen rekabet düzeyi ile birlikte örgütlerin öncelikleri de değişmiştir. Klasik dönemde yalnızca makine gibi görülen insan olgusunun yerini, örgütün devamlılığı için oldukça büyük önem arz eden çalışan duygularının da bu süreçte varlığını kabul eden bir örgütsel düşünce almıştır. Özellikle hizmet sektöründe çalışan kişiler sürekli müşteri ile iletişim halinde olduklarından hizmet sunumu esnasında hissedilen duygular çalışanın hem müşteriye hem de örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Örgüt verimliliği müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı olarak geliştiği için çalışan tarafından sergilenen duyguların varlığı örgüt tarafından göz ardı edilemeyecek bir olgu haline gelmektedir. Bilgi toplumundan akıllı topluma geçilirken işletmeler ve özellikle hizmet işletmeleri dış müşterilerinden çok iç müşterilerine önem vermelidirler. Memnun olan ve iş yaşamında tatmin elde eden bir iç müşteri ya da çalışan işletmeye ve işe olan davranışlarında pozitif duygular içerisine girecek ve bu da dış müşterilerin işletmeden aldıkları ürün ve ürüne bağlı hizmetlerden memnuniyetlerine katkı sağlayacaktır.

İki yönlü bu olumlu duyguları ve davranışları geliştirebilmek için işletmelerin çalışanlarının duygu durumlarını belirlemeleri önemlidir. Hochschild (1983)'in sahne ve oyuncu metaforunda belirttiği gibi, çalışanlar sergiledikleri performansla müşteri karşısında örgütü temsil etmektedirler. Bu performansları gerçekleştirirken de belirli davranışlar sergilemektedirler. Duygusal Emek alanyazınında Hochschild (1983)'in belirttiği Derinlemesine Davranış ve Yüzeysel Davranış yanı sıra Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından Samimi Davranış da çalışanların müşterilerle olan etkileşimlerinde gösterdikleri davranış durumları olarak gösterilmektedir. Bu noktada duygusal emek, işletmenin çalışanların davranışlarını tahmin etmesi, onları gözlemlemesi ve çalışanların işletmenin istediği davranışları göstermesi için çaba göstermelerini sağlaması olarak görülebilir. Burada önemli olan çalışanların içten ve derinlemesine davranış göstermelerinin sağlanması olacaktır. İsteksizce gerçekleştirilen yüzeysel davranışlar çalışanlar üzerinde negatif etki yaratabilecek etkenlerdendir. Bu çalışmanın da bağımsız değişkenini oluşturan Duygusal Emek davranışlarının çalışanların örgüte karşı

geliştirdiği ya da potansiyel olarak geliştireceği Örgütsel Vatandaşlık Davranışları üzerinde olumlu ve olumsuz yönde etkileri vardır. Yapılan bu araştırma ile bu iki kavram arasındaki ilişki ve etkileşim ortaya konmaya çalışılmıştır.

Hazır giyim perakende mağazası çalışanlarından elde edilen verilere dayanarak elde edilen bulgulara göre Duygusal Emek boyutları Hochschild (1983)'ün eserinde belirttiği gibi *derinlemesine davranış* ve *yüzeysel* davranış olarak iki boyutta toplanmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ise Organ (1988) tarafından ortaya konan diğergamlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket (courtesy), sivil erdem (civic virtue) ve centilmenlik (sportmanship) olarak beş boyut olarak ele alınmış ancak yapılan analizler sonucunda *Diğergamlık / Nezaket, Sivil Erdem / Vicdanlılık* ve *Centilmenlik* olarak üç boyut altında toplanmıştır.

Çalışmada, Duygusal Emek ile ilgili iki boyut ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile ilgili üç boyut ele alınmış ve yapılan analizler sonucunda bu boyutlar arasında; Duygusal Emek ölçeğine ilişkin *Derinlemesine Davranış* boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin *Diğergamlık/Nezaket, Sivil Erdem/Vicdanlılık* ve *Centilmenlik* boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde güçlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar derinlemesine davranış gösteren mağaza çalışanlarının müşterilere karşı gerçekte hissetmeseler bile olumlu duygular beslemek için duygularını bastırmalarını ve uygun duyguları hissetmek için geçmiş deneyimlerinden de yararlandıklarını ifade etmektedir. Yüzeysel davranış boyutunda ise çalışanlar bu duyguları hissetmeye çalışmadan yalnızca örgütün beklentileri ile aynı doğrultuda davranmaya çalışırlar. Yüzeysel davranış gösteren çalışanlar örgüte hedeflerine katkıda bulunma amacından ziyade mevcut işlerini kaybetmemek için gerçekte hissetmedikleri duyguları hissediyormuş gibi rol yaparlar. Oysaki örgütsel vatandaşlık davranışı rol tanımlarının ötesine geçerek çalışan tarafından gösterilecek örgüte katkı sağlayacak gönüllü davranışları içermektedir. Bu bulgular Salami (2007), Kiffin- Petersen vd. (2011), Troth ve Lawrance (2011), Bıyık ve Aydoğan (2014), Cheung ve Lun (2015) tarafından yapılan çalışmaları destekler niteliktedir. Öte yandan bu yazarlar Yüzeysel Davranış boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki olduğu bulgusuna vurgu yaparken bu çalışmada *Yüzeysel Davranış* boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğine ilişkin *Sivil Erdem/Vicdanlılık* boyutu arasında da pozitif yönlü ancak düşük düzeyde güçlü bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Örgütün istediği davranışları içten ve samimi bir şekilde gösteren çalışanların hizmeti gerçekleştirme esnasında kendi görev tanımı haricinde başka görevleri de işletme yararına gerçekleştirme davranışları sergilemeleri yine aynı içtenlikle ve derinlikle doğru orantılı olarak gerçekleşebilecektir.

Duygusal Emek boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık davranışı boyutları üzerindeki etkilerine yönelik analiz bulgularına göre *Derinlemesine Davranış* ve *Yüzeysel Davranış* boyutları *Diğergamlık/Nezaket* boyutunu pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. *Sivil Erdem/Vicdanlılık* bağımlı değişken olarak ele alındığında *Derinlemesine Davranış* ile *Yüzeysel Davranış* boyutlarının bağımlı değişkeni pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği bulgusu elde edilmiştir. *Derinlemesine*

Davranış boyutunun Centilmenlik boyutu üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi bulunurken Yüzeysel Davranışın gösterdiği etki anlamlı bulunmamıştır.

Derinlemesine Davranış gösteren çalışanlar tıpkı korelasyon analizi bulgularında tartışıldığı gibi olumlu yönde Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını sergilemektedir. Literatürde bu iki kavram arasındaki ilişki üzerine yapılmış çalışmalar bulunmaktayken Duygusal Emek boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı göstermeye olan etkisini inceleyen çalışmaların yeterli sayıda olmadığı görülmüştür. Bu durumun çalışmanın orijinal yönünü ortaya koyduğu söylenebilir. Ancak bu iki kavram arasındaki ilişkinin yönü de ilişkinin gücü gibi değerlendirilebilir. Bu noktada Salami (2007), Kiffin- Petersen vd. (2011), Troth ve Lawrance (2011), Bıyık ve Aydoğan (2014) ve Cheung ve Lun (2015) eserlerinde atıfla Derinlemesine Davranış gösteren çalışanlar Yüzeysel Davranış Gösteren çalışanlara göre daha fazla Örgütsel Vatandaşlık Davranışı gösterme eğilimindedir.

İlerleyen çalışmalarda, çalışanların kişilik özelliklerini de içine alan bir model ile bu iki kavram arasındaki etkileşim ortaya konmaya çalışılabilir. Bunun yanı sıra Örgütsel Adalet, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Tatmini bağlamında Duygusal Emek kavramını ele alan araştırmalar yapılabilir. Yöneticiler de çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini sağlamak ve bu yönlü davranışlarını geliştirmek için duygusal emeğin derinlemesine davranış boyutuna odaklanabilir ve bu konuda gerekli tedbirleri alabilir.

KAYNAKÇA

- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Avcı, U. ve Boylu, Y. (2010). Türk Turizm Çalışanları için Duygusal Emek Ölçeği Geçerliliği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 7(2), 20-29.
- Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-102.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C.H. (2012). Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.

- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emeğinin ve Örgütte Güven Algısının Etkileri. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(3), 131-149.
- Bıyık, Y. ve Aydoğan, E. (2014). Duygusal Emek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (3), 159-180.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014). Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 97-122.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-14.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Çakmakçı, E. ve Öztürk, Ş. (2017). Duygusal Emeğin Otel çalışanları Üzerinden Kavramsal Boyutları İle Tartışılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (40), 149-163.
- Çelik, P. ve Topsakal, Y. (2016). Duygusal Emeğin İş Tatmini ve Duygusal Tükenme ile İlişkisi: Antalya Destinasyonu Otel Çalışanları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 202-218.
- Cheung, F. Y. ve Lun, V. M. C. (2015). Relation Between Emotional Labor and Organizational Citizenship Behavior: An Investigation among Chinese Teaching Professionals. *The Journal of General Psychology*, 142(4), 253-272.
- Chu, K. H. L., & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- Çavuşoğlu, F., ve Güler, M. E. (2017). Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi ve demografik değişkenlere göre farklılıkları: İzmir şehir merkezindeki konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(2), 47-64.
- Çimen, M. (2016). Yönetimde yeni yaklaşımlar: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1-5.
- Durgut, M. ve Kahya, C. (2015). Duygusal Emek ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Kamu İç Denetçileri Üzerinde Örnek Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 348-364.
- Elçi, M. (2005). "Örgütlerde Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri". Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 147-160.
- George, J. M. (1991). State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 299.
- George, J. M. ve Brief, A. P. (1992). Feeling Good- Doing Good: a Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological bulletin*, 112(2), 310.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Güçel, C. (2013). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 173-190.
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 167- 184.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of the Human Feeling*. London: University of California Press.
- İriğüler, F. ve Güler, M . E. (2016). Emotional Labor of Tourist Guides: How Does It Affect Their Job Satisfaction and Burnout Levels?. *Journal of Yaşar University*, 11(42), 113-123.
- Kalaycı, Ş. (2006). *Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karakaş, A. (2017). Duygusal Emek, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 80-112.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146.
- Katz, D., Kahn, R. L. (1977). Çeviren: Can, H. ve Bayar, Y. *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara: TODAİE.
- Keleş, Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 376-406.

- Kiffin-Petersen, S.A., Jordan, C.L. ve Soutar, G.N. (2011). The Big five, Emotional Exhaustion and Citizenship Behaviors in Service Settings: The Mediating Role of Emotional Labor. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 43-48.
- Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S. ve Koyuncu, M. (2015). Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Lawrence, S. A., Troth, A. C., Jordan, P. J., & Collins, A. L. (2011). A review of emotion regulation and development of a framework for emotion regulation in the workplace. In *The role of individual differences in occupational stress and well being*. Emerald Group Publishing Limited.
- Mackenzie, J. (1998). Forms of Knowledge and Forms of Discussion. *Educational Philosophy and Theory*, 30(1), 27-49.
- Mengenci, C. (2015). İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15(1), 127-140.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Özaslan, B. Ö., Acar, A. B. ve Acar, A. C. (2009). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim*, 20(64), 98-111.
- Pala, T. (2008). "Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları". (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, T. ve Sürgevil, O. (2016). Duygusal Emek Ölçeği: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması *Ege Akademik Bakış*, 16 (4), 773-787.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2009). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emegin Çalışanların Tutumlarına Etkileri. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. ve Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 307-331.
- Salami, S. O. (2007). Moderating Effect of Emotional Intelligence on the Relationship Between Emotional Labour and Organizational Citizenship Behaviour. *European Journal of Social Sciences*, 5(2), 142–150.
- Salihoğlu, G . (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Çorum İlinde Hastane Çalışanlarına Anket Uygulaması. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 300-310.
- Saltık, I. ve Asunakutlu, T. (2016). Duygusal Emek ve Kültür: Konaklama Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 109-132.
- Seçer Ş. ve Tınar M. Y. (2004). İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek -Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma-, 9. *Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler*, Denizli.
- Seçer, Ş., (2005), Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme, *İktisat Fakültesi Sosyal Siyaset Konferansları, Prof. Dr. Nevzat Yalçıntaş'a Armağan Özel Sayısı 50. Kitap*, İstanbul: İÜ Yayınevi, s.813-834.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Shameem, S., & Ganesh, M. P. (2013). Effect of nature of interaction on organizational citizenship behaviour: Exploring the mediating role of emotional labour. *International Journal of Commerce, Business and Management*, 2(6), 305-311.
- Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653-663.
- Tokgöz, E. ve Seymen O. A. (2013), Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık DavranışI. Öneri, 39(19), 61-76.
- Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good?: Exploring the Link between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics. *Journal of Business Research*, 55(1), 1-15.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Üstün, F. (2017). Örgütsel Adalet Algısının Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(4), 801-818.

Yıldırım, M. H. ve Erul, E. E. (2013). Duygusal Emek Davranışının İşgörelere Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 89-99.

Yücebalkan, B. ve Karasakal, N. (2016). Akademisyenlerde Duygusal Emek ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 187-200.

Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2), 0-8.

Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Doç. Dr. Murat ESEN Öğr. Gör. Dilcan GÜLER
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Doç. Dr. Murat ESEN Öğr. Gör. Dilcan GÜLER
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Öğr. Gör. Dilcan GÜLER
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Doç. Dr. Murat ESEN Öğr. Gör. Dilcan GÜLER
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Öğr. Gör. Dilcan GÜLER

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Teşekkür: -

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The authors have no conflict of interest to declare.

Grant Support: The authors declared that this study has received no financial support.

Acknowledgement: -
