

## Duygusal Emegın Çalışan İyi Oluşu ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi<sup>1</sup>

### The Effect of Emotional Labor on Employee Wellbeing and Intention to Leave a Job

Nafiga ÇİÇEK \* Alper GÜRER \*\*

Makale Geliş Tarihi / Received :02.11.2024  
Makale Kabul Tarihi / Accepted :02.12.2024

#### ÖZET

Çalışanlar gerek sahip oldukları içsel faktörler gerekse dış faktörler nedeni ile iş yerinde belirli duygusal durumları sergileme veya bastırma çabası içinde olabirler. Örgütler tarafından belirlenen davranışları gösterme sürecinde harcanan duygusal emek, iş yerindeki duyguları, tutumları ve davranışları yönetme becerisidir ve en az fiziksel olarak sarf edilen emek kadar önemlidir; bu nedenle bu beceri, çalışanların iş koşullarına ilişkin tatmin duygusunu artırarak, psikolojik, fiziksel ve sosyal açıdan daha iyi hissetmelerine katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, çalışan iyi oluşu, bireyin olumlu çalışma koşullarının etkisiyle şekillenen bir durumdur. İşten ayrılma niyeti ise, çalışanın örgütten ayrılma isteğini temsil etmektedir. Bu niyetin yoğunluğu çalışanlar ve örgüt için önemli sonuçlar yaratabilmektedir. Duygusal emegın, çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkilerinin bulunduğu, bu nedenle çalışanların iyi oluş düzeylerini artıracak duygusal emek stratejilerinin belirlenmesinin, iş gücünün istikrarı ve verimliliği açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda Kırıkkale ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiş ve 413 öğretmene ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular, duygusal emek boyutlarından doğal duyguların, işten ayrılma niyetini azaltırken; yüzeysel rol yapmanın artırdığını göstermiştir. Ayrıca duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapmanın, çalışan iyi oluşu, yaşamsal iyi oluş ve genel iyi oluş üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken; duygusal emegın diğer bir boyutu olan derinden rol yapmanın ise çalışan iyi oluşunu toplam düzeyleri dahil olmak üzere yaşamsal, psikolojik ve iş yerinde iyi oluş açısından pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca doğal duygular da genel olarak çalışanların iyi oluş düzeylerini pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kavramlar:** *Duygusal Emek, Çalışan İyi Oluşu, İşten Ayrılma Niyeti.*

#### ABSTRACT

Employees may try to display or suppress certain emotional states at work due to both internal and external factors. Emotional labor, which is spent in the process of demonstrating behaviors determined by organizations, is the ability to manage emotions, attitudes and behaviors in the workplace and is at least as important as physical labor; therefore, this skill contributes to employees' psychological, physical and social well-being by increasing their sense of satisfaction with work conditions. In this context, employee well-being is shaped by the impact of positive working conditions. Turnover intention, on the other hand, represents the employee's desire to leave the organization. The intensity of this intention can create important consequences for employees and the organization. Emotional labor has effects on employee well-being and turnover intention; therefore, it is thought that determining emotional labor strategies that will increase the well-being levels of employees is important for the stability and efficiency of the workforce. In this context, a field study was conducted on teachers working in Kırıkkale province and 413 teachers were reached. The findings showed that natural emotions, one of the dimensions of emotional labor, decreased turnover intention, while superficial role-playing increased it. In addition, superficial role-playing, one of the dimensions of emotional labor, did not have a significant effect on employee well-being, vital well-being and general well-being, while deep role-playing, another dimension of emotional labor, was found to positively affect employee well-being in terms of vital, psychological and workplace well-being, including total levels. In addition, natural emotions were also found to positively affect employees' well-being levels in general.

**Keywords:** *Emotional Labor, Employee Wellbeing, Leave of a Job.*

<sup>1</sup> Bu makale birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında 2024 yılında Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığı "Duygusal Emegın Çalışan İyi Oluşu ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\* Yüksek Lisans Öğrencisi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon ABD, nafisim80@gmail.com, ORCID No: 0000-0001-7283-4723

\*\* Doç.Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Keskin MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, alpergurur@kku.edu.tr, ORCID No: 0000-0002-6745-7895

## GİRİŞ

Günümüz çalışma hayatı, bireylerin sadece fiziksel güçlerini değil duygusal emeklerini de yoğun olarak kullandıkları dinamik ve karmaşık bir yapıdadır. Duygusal emek, özellikle hizmet sektöründe, müşteri ile etkileşim halindeki çalışanlar için kritik öneme sahiptir. Grandey (2000: 96), çalışanların duygularının iş yerlerinde son derece yoğun bir şekilde kullanılması neticesinde bu duyguların işgücü piyasaları ve hizmet sektöründe ticareti yapılabılır bir ürün haline geldiğini ifade etmektedir. Çalışanların, duygusal durumlarını etkin bir şekilde yönetmeleri, iş performanslarını ve genel iş tatminlerini doğrudan etkileyebilmektedir. Çalışanın iş ortamındaki duygu durumunu yönetmesi, uygun duyguları sergileme, iş yerindeki sosyal ilişkileri güçlendirme ve motivasyonu yükseltme gibi çabaları içermektedir. Bu bağlamda, duygusal emeğin çalışan iyi oluşu üzerindeki etkileri giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Çalışanın iş ve çalışma koşullarına ilişkin hissettiği tatmin duygusu olarak tanımlanan çalışan iyi oluşu (Karakaş, 2014: 86), bireylerin psikolojik, fiziksel ve sosyal iyilik hallerinin göstergesi ve iş yerinde motivasyon, bağlılık ve verimliliği etkileyen kritik bir faktördür. Çalışan iyi oluşu, bireylerin örgütsel bağlılıklarını artırırken işten ayrılma niyetlerinin azalmasına katkı sağlamaktadır (Kartal vd., 2015: 329). Ayrıca çalışanların psikolojik ve duygusal durumlarının olumlu bir göstergesi olarak iş yerinde engelleri aşma, stresle başa çıkma ve iş arkadaşları ile sağlıklı etkileşimler kurma yeteneklerini pekiştirmektedir. Bununla birlikte, çalışanlar üzerindeki duygusal yüklerin artması, stres ve işten ayrılma niyeti gibi istenmeyen durumların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir. Rusbult ve diğerleri (1988: 601), işten ayrılma niyetini, bir bireyin işten duyduğu tatminsizlik nedeniyle ortaya koyduğu olumsuz ve yıkıcı bir tutum olarak tanımlamaktadır. İşten ayrılma niyeti, çalışanın örgütten ayrılma isteğini net bir şekilde ortaya koyarken, bu durum belirli bir süre içinde işten ayrılmak veya alternatif seçenekleri araştırmak gibi geri çekilme eylemlerinin son aşamasını yansıtmaktadır (Tett ve Meyer, 1993: 262). Ayrıca işten ayrılma niyetinin yoğunluğu çalışanlar ve örgüt açısından önemli sonuçlar ortaya çıkarabilir. Bu nedenle, çalışanların iyi oluş düzeylerini artıracak duygusal emek stratejilerinin belirlenmesi, iş gücünün istikrarı ve verimliliği açısından önemlidir. Bu bağlamda, çalışmanın amacı duygusal emeğin çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma, günümüz iş dünyasının hızla değişen koşullarında, çalışanların duygusal deneyimlerinin önemini vurgulamakta ve bu konuda alınacak stratejik önlemlerin iş gücü verimliliğine olumlu katkılarda bulunabileceğini de öne sürmektedir.

### 1. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek; karşıdakini anlama ve ona empati geliştirme çabasıdır (Steinberg ve Figart, 1999: 9). Duygular ve emek arasındaki ilişkinin önemini ortaya koyan öncü araştırmacılardan Hochschild (1983: 325-327), çalışanların sundukları hizmete uygun olarak göstermeleri gereken duygusal tepkilere ilişkin bazı ortak beklentiler olduğunu savunmuştur. Hochschild (1979: 560), sosyal içeriğe dikkat çekerek, duygu yönetimi sürecinin sosyalleşmeyle şekillendiğini belirtmektedir.

Duygusal emek, çalışanların kendi üretkenliklerini ve örgütün etkinliğini artırmak amacıyla kabul ettikleri duygusal hal ve tavırları kapsamaktadır (Ezilmez, 2018: 187). Örgütler duyguları kendi hedefleri doğrultusunda kullanıp yönettiklerinde bu duygular artık bireye değil örgüte ait olur (Lopez, 2006: 135). Duygusal emek, çalışanların hem dışa vuran ifadelerinin hem de içsel duygu ve düşüncelerinin örgüt ihtiyaçlarına göre yeniden düzenlenmesidir (Kruml ve Geddes, 2000: 9).

Duygusal emek, aynı zamanda bireyin çevresindekilerin ihtiyaçlarını anlamasını, empati kurmasını, duygusal destek sağlamasını ve sonucunda sosyal ilişkileri güçlendirerek zorluklarla baş etmeleri konusunda yardımcı olmasını da içeren bir süreci ifade etmektedir (James, 1989: 15). Çalışanların kendilerinden talep edilen duygusal emeği etkili bir şekilde ortaya koyabilmeleri için, örgütlerin ve yöneticilerin bu konuyu sistematik bir biçimde ele alması ve çalışanları bu hususta yönlendirmesi gerekmektedir (Gürer ve Çiftçi, 2019: 297).

Duygusal emek çoğunlukla hizmet sektörü çalışanlarının, örgütsel düzeyde belirli duyguları göstermek veya gizlemek için verdiği çabadır. Böylece duyguların yönetimi çalışanlar tarafından değil, çalıştıkları örgütler tarafından sağlanmaktadır (Tsang, 2011: 1312). Doğal olarak farklı kademelerde görev yapan çalışanların duygusal emek performansları değişkenlik gösterebilmektedir (Steinberg ve Figart, 1999: 13). Hatta Özkaplan'ın (2009: 19) belirttiği gibi duygusal emek, fiziksel emek gibi yapılan işin bir parçası olup farklı sektörlerde farklı şekillerde ve düzeylerde ifa edilebilir. Bir mağaza çalışanı gülümsemesi ile duygusal emek sarf ederken bir yazılımcı beyin gücü ile emeğini gösterebilir. Duygusal emek, hizmet etkileşimlerinin kapladığı süreye, niteliğine, çeşidine ve sıklığına bağlı olarak değişen bir davranış şeklidir (Brotheridge ve Lee, 2003: 366-367).

Duygusal emek; yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyuttan oluşan bir yapıdır. *Yüzeysel rol yapma*, bazı olaylar karşısında hissedilen duygular ve sergilenen davranışlar arasındaki çelişkidir (Chu, 2002: 18-19). Yüzeysel rol yapmada çalışanlar göstermeleri gereken davranışa odaklanır ve gerçek duygularını göstermekten kaçınmaya çalışırlar. *Derinden rol yapma*, hizmeti alan kişinin duygu ve tutumlarının ayrıntılı bir şekilde incelenmesini ve çalışanın bu duyguları anlama, deneyimleme ve empati yapıp bir şekilde yanıt verme çabasını içerir (Hochschild, 1983: 38). *Doğal duygular* ise çalışanların gerçekte hissettiği duyguların, duygusal davranış kurallarının ifade ettiği duygularla örtüşmesidir (Chu ve Murrmann, 2006: 1182). Derinden ve yüzeysel rol yapma, duyguların bilinçli ve stratejik manipülasyonunu içerirken, doğal duyguların herhangi bir şekilde manipüle edilmediği, doğaçlama olarak ortaya çıkan duygulardan oluştuğu belirtilmiştir (Anderson, 2014: 21).

### 1.1. Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler

Duygusal emeğe yön veren unsurlar bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki kategoride sınıflandırılmaktadır. Çalışanları duygusal emek sürecinde etkileyen bireysel faktörler yaş (Cheung ve Tang, 2010: 325), mesleki deneyim (Özkul ve Oğuz, 2016: 134), medeni durum (Eroğlu, 2011: 260), cinsiyet (Johnson, 2007: 64) şeklinde sıralanabilir. Duygusal zekâ, empati yeteneği, motivasyon ve duygu durumları gibi bireysel faktörler de duygusal emek üzerinde etkilidir. Duygusal emek sürecini etkileyen örgütsel faktörler kültür (Güney, 2006: 31), duygusal davranış normları (Grandey, 2000: 100), sosyal destek (Hochschild, 1983: 197) ve otonomi (Rodin, 1986: 1274) şeklindedir. Ayrıca işyerindeki çalışma ortamı ve mesleklerindeki çeşitli stres faktörleri de çalışanların duygusal emek performansını etkileyebilir. Bu nedenle işverenlerin çalışanların ne hissettiklerine dair empati yapmaları ve onların yanlarında olmaları şarttır (Ezilmez ve Eroğlu, 2019: 42). Toplumlar kültürel yapısı, yaşam tarzı, cinsiyet, eğitim seviyesi, meslek ve sosyal statülerine bağlı olarak duygularını ifade ederken farklı yollar tercih edebilirler (Barutçugil, 2002: 65). Hizmet verenler ve müşteriler arasındaki etkileşim sadece hizmet kalitesi ve tüketici memnuniyetini yükseltmekle kalmayıp, aynı zamanda örgütün başarıya ulaşmasını, sürekliliğini ve itibarını da güvence altına almaktadır (Koç, 2013: 221).

## 1.2. Duygusal Emek Davranışının Sonuçları

Çalışanların duygusal emek davranışlarının derecesi ne olursa olsun, iş verimliliği ve sadakati üzerinde olumlu veya olumsuz sonuçları görülebilir. Ashforth ve Humphrey'e (1993: 88) göre duygusal davranış kuralları, çalışanların nasıl davranmaları gerektiği konusunda belirleyicidir. İşleriyle duygusal bağ kuran çalışanların mesleki memnuniyetleri, diğerlerine nazaran daha yüksektir. Bu çalışanlar yaptıkları işi severler ve kendi özgünlüklerini katabilirler. Böylece işe olan bağlılık artar ve işten ayrılma niyeti azalabilir (Öz, 2007: 28). Ayrıca duygusal emeğin çalışanların iş tatminine katkısı olduğu da düşünülmektedir (Wharton, 1993: 215).

Duygusal emeği inceleyen araştırmacılara göre duygusal emeğin negatif etkileri her koşul ve çalışan için aynı değildir (Oral ve Köse, 2011: 465). Harcanan duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki negatif etkisinin öncelikli kaynağı, işlevler arasındaki duygusal uyumsuzluk durumudur (Güngör, 2009: 14). Duygusal uyumsuzluk, çalışanın yaşamını zorlaştırabilir ya da iş verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir ve duyguların doğru şekilde yönetilmemesi durumunda düşmanlık, güvensizlik hissi ve dikkatsizlik gibi olumsuz sonuçlara neden olabilir (Gray, 2012: 4). Duygusal emeğin iş performansında azalmalara yol açması, geri çekilmenin artmasına ve çalışan memnuniyetinin azalmasına sebep olmaktadır (Koys, 2001: 101). Rol çatışması ise, işverenin beklentileri ile çalışanın kendi değerleri veya rolleri arasında çatışma yaşamasına neden olarak stres düzeylerini artırır ve dolayısıyla duygusal tükenmişliğe zemin hazırlayarak çalışanların iş tatminlerinde azalmaya yol açabilir (Abraham, 1998: 137).

## 2. Çalışan İyi Oluşu Kavramı

Çalışan mutluluğu olarak da kavramsallaştırılan çalışan iyi oluşu, bireyin iş ortamında yönetici ve meslektaşlarıyla paylaştığı karşılıklı refah potansiyelini yansıtmaktadır (Akduman ve Dünder, 2017: 32). Çalışan iyi oluşu, ödenek, siyasal haklar, sağlık ve güvenlik tedbirleri ile liderlik tarzı gibi çalışma koşullarını kapsamaktadır. Örgüt teorisinde iş yeri iyi oluşu; çalışanın iş yerindeki mizah anlayışının, duygusal durumunun, işe bakış açısının ve potansiyelini gerçekleştirme algısının bileşimi şeklinde ifade edilmektedir (Arslan ve Polat, 2017: 613). Çalışanların işlerine duyduğu sevgi ve motivasyon, örgüt başarısının temelini oluşturmaktadır. Doğan ve Karataş (2011:2) bir örgütün sürdürülebilirliğini, işine gönülden bağlı ve işini seven çalışanlara bağlamaktadır. Çalışan iyi oluşu, bireyin iş yaşamındaki kariyer fırsatlarından yararlanabilmesi, iş arkadaşlarıyla etkili ilişkiler kurabilmesi ve işinden aldığı memnuniyetten kaynaklanan tatmini olarak belirtilmektedir (Pryce-Jones, 2010: 2-3). Çalışan iyi oluşu, bireyin bedensel, duygusal, ekonomik ve toplumsal refah düzeyini ifade etmektedir (Özkan ve Gürbüz, 2019: 624). Çalışanların iyi olma durumu, iş performansındaki artış veya azalış gibi önemli faktörlerden etkilenmekte olup, işletmelerde çalışanlarla psikolojik bir sözleşme aracılığıyla karşılıklı yükümlülükler oluşmaktadır (Linde, 2015: 15-16). Pozitif duygular, bireylerin hedef odaklı davranışlarını destekleyerek ve teşvik ederek yüksek özgüven, iyimserlik, sosyal bağ kurma yeteneği, özgünlük, enerji ve esneklik gibi özelliklere sahip olmalarına katkı sağlamaktadır (Lyubomirsky vd., 2005: 813). Mutlu çalışanlar, iş tatminini artırma potansiyeline sahiptirler (Tankha, 2011: 253).

### 2.1. Çalışan İyi Oluşunu Etkileyen Faktörler

Çalışanın öznel iyi olma durumuna etki eden faktörler bireyler arasında değişiklik gösterebildiği gibi, farklı ülkelerde veya farklı değerlere sahip topluluklarda da değişiklik

gösterebilir (Şeker, 2009: 117). Çalışan iyi oluşuna etki eden faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılabilir. Çalışanların iyi oluş durumunu etkileyen bireysel faktörler; çalışanların yaşı (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 40), cinsiyeti (Yıldız vd., 2021: 173), medeni durumu (Özdemir ve Gül, 2020: 18) olarak sıralanabilir. Çalışma ortamındaki sosyal etkileşimler (Doğan vd., 2019: 28), kurumun sosyal çevresi (Lama ve Cutler, 2008: 38), ücret (Özelmas, 1976: 11), özel ve profesyonel alanlardaki iyi ya da kötü deneyimler (Tunç, 2019: 14), çalışanların iyi oluşunu etkileyen örgütsel faktörlerdir. Bununla birlikte örgütsel faktörler iş arkadaşlığı, ücret, çalışma koşulları, örgüt kültürü, monoton iş yapısı şeklinde de sıralanabilir (Lama ve Cutler, 2008: 2). Ayrıca hedefler, bireylerin yaşam memnuniyetini artırmak ve onlara geleceğe yönelik bir odak kazandırmak suretiyle yaşamlarına anlam katarken bir örgütte belirlenen amaçlar da çalışanların iyi oluşunu etkilemektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 51).

## **2.2. Çalışan İyi Oluş Halinin Sonuçları**

Çalışan iyi oluş halinin birey ve örgüt açısından genellikle olumlu sonuçları olduğu söylenebilir. Bireyin kişilik yapısı, psikolojik iyi oluşu doğrudan etkileyen bir faktördür (Headey ve Wearing, 1989: 731). Ryan ve Deci (2000), bireylerin yeterlilik, özerklik ve sosyal etkileşim gibi temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının, iyi olma hallerini etkilediğini belirtmektedir (Kuyumcu, 2012: 65). Psikolojik olarak iyi halde olan çalışanların bir örgüt içerisinde ortalamanın üzerinde performans göstermeleri beklenmektedir (Cunha ve Rego, 2008: 20). Kinnunen ve diğerleri (2006: 150) çalışmalarında iş-aile çatışmasının çalışanların refahı üzerinde rolü olabileceğini ifade ederken; Telef ve diğerlerinin (2013: 1304) araştırması, öğretmen adaylarının psikolojik iyi oluşlarının değerlerle olan ilişkisini analiz etmiş ve iyi oluş hali ile mutluluk, kendi kaderini tayin etme, evrenselcilik, yardımseverlik, uyum sağlama arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların sağlığı ve mutluluğu, iş performanslarını artırarak daha yüksek verimlilik göstermelerini sağlar (Warr ve Nielsen, 2018: 8). İşinden memnun çalışanlar da sadece bireysel performanslarını değil örgütün performansını da yükseltirler (Cotton ve Hard, 2003: 122).

## **3. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı**

Uslu ve Aktaş (2017: 143), işten ayrılma niyetini, bir çalışanın mevcut görevinden, ayrılmayı kasıtlı bir şekilde planlaması ve bu düşüncenin sürekli şekilde devam etmesi şeklinde tanımlamışlardır. Mobley (1982: 10), işten ayrılma niyetinin, çalışanın işine devam edip etmeme konusunda yaptığı içsel bir değerlendirme olduğunu ve bunun, işten fiilen ayrılmaktan farklı bir kavramı ifade ettiğini belirtmektedir. Çalışanın işinden ayrılma niyeti, örgüt için maliyet ve zaman kaybı oluşturmakta ayrıca çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkilere de zarar vererek diğer çalışanların moralini olumsuz yönde etkilemektedir (Poyraz ve Kama, 2008: 149). Örgütün kontrolü dışında gelişen ve çalışanın bilinçli bir biçimde örgütten ayrılma isteğini ifade eden işten ayrılma niyeti (Bartlett, 1999: 70), çalışma koşullarından duyulan hoşnutsuzluk sonucunda ortaya çıkan olumsuz ve saldırgan tutumlardan oluşmaktadır (Rusbult vd., 1988: 599). İşinden hoşnut olmayan ve kendini bulunduğu yerde yabancı hisseden, duygusal olarak zorlayıcı durumlara maruz kalan tükenmiş çalışanlar hem işlerine hem de meslektaşlarına dair olumsuz düşüncelere kapılarak işten ayrılmayı tercih ederler (Bozacı vd., 2018; Taslak, 2008: 125). Dolayısıyla işten ayrılma niyeti, çalışanın belirli bir süreç içerisinde mevcut işinden ayrılarak yeni bir iş bulma arzusu olarak ifade edilebilir (Kalifa vd., 2016: 32).

Blau (1989: 21-22), işten ayrılma niyetini, bireylerin psikolojik ve sosyal bağlamda bir çeşit geri çekilme davranışı olarak değerlendirilmektedir. Mobley (1977: 241), işten ayrılma ile ilgili psikolojik süreçleri detaylı bir şekilde tanımlayarak bu alana öncülük etmiştir ve ayrılma düşüncesinin tatminsizlik yarattığını ifade etmektedir. Beklenen başarı seviyesi düşükse, çalışanların verimliliği azalabilir ve örgüte olan bağlılıkları zayıflayabilir. Bu durum, çalışanların dışarıda iş imkânları arayışına girmelerine yol açabilir (Polat ve Meydan, 2010: 153). Nitelikli çalışanların korunması, birçok örgüt açısından oldukça önemlidir. Bu çalışanların kaybı sadece insan sermayesinin azalmasına yol açmakla kalmayıp, aynı zamanda mevcut operasyonel süreçlerin de aksamasına sebebiyet vermektedir (Reb vd., 2017: 708). Bu sebeple, örgütsel verimlilik ve etkinlik bağlamında eğitilmiş çalışanların memnuniyetini ve bağlılık düzeyini yükseltmek, işten ayrılma niyetlerini azaltmak ve bu çalışanların örgütte kalmalarını sağlamak kayda değer bir sonuç oluşturmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008: 149). Bir çalışanın işten ayrılması, diğer çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimi ve iletişimi olumsuz etkileyerek örgüt içinde huzursuzluğa neden olmaktadır (Kanten, 2014: 14).

Çalışanların işten ayrılma niyeti, iş ortamındaki çatışmalar, iş tatminsizliği ve kurumsal kabul ile doğrudan ilişkilidir (Matilla, 2006: 41). İşten ayrılmanın, örgüt departmanlarının bütünlüğünü olumsuz etkilediği, diğer çalışanların iş tatminini azalttığı ve iş kalitesini düşürdüğü bilinmektedir (Elçi ve Karabay, 2016: 130). Araştırmacılar, işten ayrılma niyetinin önemli bir sorun oluşturduğunu ve proaktif yaklaşımlarla bu niyetin yol açabileceği davranışları önlemenin gerekliliğini vurgulamaktadırlar (Griffeth vd., 2000: 483). Örgütler, çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini asgari düzeye indirmek için destekleyici uygulamaları devreye sokmalıdırlar (Hughes vd., 2010: 352). Yetenekli çalışanların işten ayrılmalarını engellemek için çeşitli motivasyon yöntemleri bulunmaktadır. Bu nedenle uygun araçların kullanılması durumunda motivasyonun artırılmasıyla ayrılma niyetinin azalacağı ifade edilebilir (Engin vd., 2015: 3-4). İş yaşam kalitesinin yükselmesi, dağıtım ve etkileşim adaletine ilişkin algılar, yönetim desteği ile çevresel destek, işten ayrılma niyetini minimize eden motive edici etkenler arasında yer almaktadır (Elçi ve Karabay, 2016: 130).

### 3.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çalışanlar, işlerinden memnun olmamaları, örgüt kültürü, yöneticilerin tutumları ve iş arkadaşlarının davranışları gibi çeşitli etkenler nedeniyle işten ayrılma eğilimi gösterebilirler. Bu süreç bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle oluşmaktadır (Yaprak ve Seren, 2010: 29). Kişisel yaşam standartları, daha yüksek bir ücret talebi, ailevi değişiklikler, yeni iş fırsatlarına ilgi, beklentilerin karşılanmaması, eğitim gereksinimi, fiziksel ve zihinsel sağlık durumundaki değişiklikler ile yaş ve yaşam koşullarındaki farklılıklar da işten ayrılma niyetini etkileyen bireysel unsurlardır (Hwang ve Kuo, 2006: 256). İşten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörler liderlik tarzları, maaşlar, teşvikler ve ücretlendirme, iş tatmini, stres, işyeri tacizi, çalışma ortamının fiziksel özellikleri, iş güvenliği ile toplumsal güvence gibi unsurların yanı sıra yönetim tarzı, örgütün etik anlayışı ve tazminat sistemleri gibi unsurları kapsamaktadır (Zincirkıran vd., 2015: 61). Örgütün değerlerine duyulan derin inancı temsil eden örgütsel bağlılık (O'Reilley, 1989: 18) ve bireyin bir örgüte mensup olma veya bu örgütle birlikte olma hissi olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme de (Ashforth ve Mael, 1989: 34) işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörlerdir (Mowday vd., 1982: 38). Ayrıca işteki doyum duygusu (Lee vd., 2012: 867), iş stresi (Ying-Fah vd., 2010: 60) ve

aşırı iş yükü (Jones vd., 2007: 664-665; Duxbury ve Halinski, 2014: 670) işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip örgütsel unsurlar arasındadır. Literatürde işten ayrılma niyetini şekillendiren çevresel unsurları; işsizlik oranı, mesleki bilinç, sendika varlığı ve kamu çalışanlarının işgücüne katılım oranı oluşturmaktadır (Akyüz ve Eşitti, 2015: 27).

#### **4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Bu bölümde çalışmanın amacı, yöntemi, örnekleme ve çalışmada kullanılan ölçüm araçlarına değinilerek çalışma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

##### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma, duygusal emeğin çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini kapsamlı bir biçimde analiz etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Pozitif psikoloji çerçevesinde duygusal emeğin sonuçlarını sergilemek açısından bu çalışmanın değerli olduğu düşünülmektedir.

##### **4.2. Yöntem**

Çalışma kapsamında bir alan araştırması gerçekleştirilmiş olup veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiştir. Anketlerin toplanmasında online form kullanılmıştır. Verilerin dijital ortama aktarılmasında Microsoft Excel, analizlerin yapılmasında ise IBM SPSS programlarından faydalanılmıştır.

Ölçüm araçlarının güvenilirliği ve geçerliliği için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmış ve temel bileşenler faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde korelasyon ve doğrusal regresyon analizleri, ortalamalardaki değişimin incelenmesinde ise bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizleri kullanılarak sonuçlar raporlanmıştır.

##### **4.3. Evren ve Örneklem**

Araştırma evrenini Kırıkkale ilinde görev yapan Anadolu Lisesi öğretmenleri oluşturmaktadır. Kırıkkale İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan sayıya göre evren büyüklüğü 465'dir, %95 güven aralığında ulaşılması gereken örneklem büyüklüğü Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004: 50) önerdiği şekilde hesaplaması yapılarak 211 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda kolayda örnekleme metodu ile ve gönüllülük esasına dayalı olarak 413 kişiye ulaşılmıştır. Dolayısıyla yeterli örneklem büyüklüğü sağlanmıştır.

##### **4.4. Kullanılan Ölçüm Araçları**

Demografik özelliklerin belirlenmesi amacıyla katılımcılara cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalıştığı sektör, yöneticilik görevinin bulunma durumu ve mesleki tecrübe gibi kategorik sorular yöneltilmiştir. Duygusal emeğin ölçülmesinde Diefendorf ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen ve Basım ve Beğenirbaş'ın (2012) Türkçe'ye uyarladığı duygusal emek ölçeğinden faydalanılmıştır. Soru formu 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçüm aracı duygusal emeği; yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutta ölçmektedir. Yanıtlar 5'li likert türünde toplanmıştır.

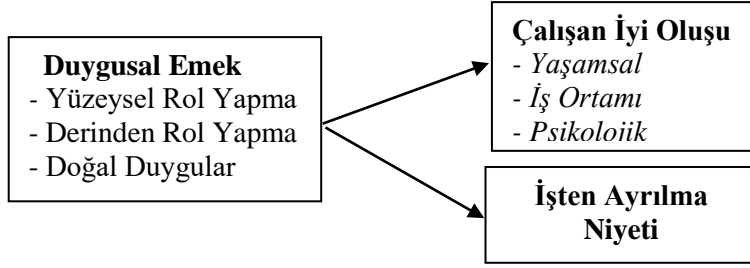
Çalışan iyi oluşunun ölçülmesinde Zheng ve diğerleri (2015) tarafından geliştirilen Ayyıldız (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan çalışan iyi oluş ölçeğinden faydalanılmıştır. Soru formu 16

ifadeden oluşmaktadır. Ölçüm aracı çalışan iyi oluşunu, yaşamsal, iş ortamı ve psikolojik iyi oluş olmak üzere üç alt boyutta ve ayrıca toplam çalışan iyi oluşu olarak da ölçmektedir. Yanıtlar 5’li likert türünde toplanmıştır.

İşten ayrılma niyetinin ölçülmesinde Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen Tanrıöver (2005) tarafından Türkçe’ye uyarlanan işten ayrılma niyeti ölçeğinden faydalanılmıştır. Soru formu 4 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Yanıtlar 5’li likert türünde toplanmıştır.

#### 4.5. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma amacı ve konusu çerçevesinde oluşturulan modele Şekil 1’de yer verilmiştir.



**Şekil 1. Araştırma Modeli**

İlgili model kapsamında test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

**H<sub>1</sub>**: Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>1a</sub>**: Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>1b</sub>**: Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>1c</sub>**: Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>**: Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>**: Duygusal emek derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>3a</sub>**: Duygusal emek derinden rol yapmanın yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>3b</sub>**: Duygusal emek derinden rol yapmanın iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>3c</sub>**: Duygusal emek derinden rol yapmanın psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>**: Duygusal emek derinden rol yapmanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>5</sub>**: Duygusal emek doğal duyguların çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>5a</sub>**: Duygusal emek doğal duyguların yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>5b</sub>**: Duygusal emek doğal duyguların iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>5c</sub>**: Duygusal emek doğal duyguların psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>6</sub>**: Duygusal emek doğal duyguların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.



#### 4.6. Demografik Özellikler

Örnekleme ilişkin demografik özelliklere Tablo 1’de yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	140	33,9
	Kadın	273	68,1
Medeni Durum	Evli	324	80,9
	Bekâr	79	19,1
Yaş	22-34	70	17,0
	35-44	157	38,0
	45-54	138	33,4
	55 ve üzeri	48	11,6
Eğitim	Lisans	296	71,7
	Lisansüstü	117	28,3
Yöneticilik Görevi	Var	53	12,8
	Yok	360	87,2
Mesleki Deneyim	0-5 yıl	37	8,9
	6-10 yıl	51	12,3
	11-15 yıl	56	13,6
	16-20 yıl	87	21,1
	21 yıl ve üzeri	182	44,1

Buna göre katılımcıların %68,1 oranı ile çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Ayrıca %80,9’u evlidir. Yaş bakımından 35-44 yaş grubu %38 ile en yüksek orana sahiptir. Eğitim durumları incelendiğinde %71,7 oranında lisans, %28,3 oranında ise lisansüstü mezundur. Yöneticilik görevi olanların oranı %12,8 ve olmayanların oranı %87,2’dir. Mesleki deneyim bakımından 21 yıl ve üzeri deneyeime sahip olanlar %44,1 ile en yüksek orana sahiptir.

#### 4.7. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Ölçüm araçlarına ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine Tablo 2, 3 ve 4’de yer verilmiştir.

**Tablo 2.** Duygusal Emek Ölçeği Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Faktör 1: Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	F. Yüklü
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	0.87
Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.	0.87
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım.	0.84
Öğrencilerime, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	0.82
Öğrencilerle uygun şekilde ilgilenilebilmek için rol yaparım.	0.82
Öğrencilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	0.79
<b>Faktör 2: Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma</b>	
Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	0.90
Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	0.88
Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	0.87
Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	0.84
<b>Faktör 3: Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	
Öğrencilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	0.92
Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aymıdır.	0.89
Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir.	0.87

$KMO = 0,864$   $Bartlett K^2 = 4237,06$   $sd = 78$   $P = 0,00$   
**Toplam Açılanan Varyans = %78.79 Cronbach’s Alpha = 0,876**

Duygusal emek ölçeğine yönelik ifadeler için temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. KMO ve Bartlett testine göre veriler faktör analizi için uygundur. Öz değeri 1'den büyük olan üç boyut oluşmuştur. Faktör yapısı orijinal soru formu ile örtüşmektedir. İfadelerin faktör yükleri 0,79 ile 0,92 arasında değişmektedir. Açıklanan toplam varyans %78,79 ve Cronbach's Alpha değeri 0,876'dır.

**Tablo 3.** Çalışan İyi Oluşu Ölçeği Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

<b>Faktör 1: Çalışan İyi Oluşu – Yaşamsal İyi Oluş</b>	<b>F. Yükü</b>
Çoğu zaman tam anlamıyla mutlu olduğumu hissediyorum.	0.86
Hayatımın çoğu alanında hayallerime yakıным.	0.83
Hayatımdan memnun olduğumu hissediyorum.	0.82
Hayatım çok eğlencelidir.	0.80
İyi bir yaşantıya sahibim.	0.78
Gelecekte şu anki yaşam şeklimi değiştirmeyi pek tercih etmem.	0.76
<b>Faktör 2: Çalışan İyi Oluşu – İş Ortamındaki İyi Oluş</b>	
Genel olarak şu anki işimden memnun olduğumu hissediyorum.	0.82
İşimden keyif alıyorum.	0.82
İşimi geliştirecek yolları her zaman bulabilirim.	0.75
İş yaşamımdaki sorumluluklardan memnunum.	0.74
İş Yaşam benim için anlamlı bir deneyimdir.	0.73
Şu anki işimdeki başarımdan temel olarak memnunum.	0.67
<b>Faktör 3: Çalışan İyi Oluşu – Psikolojik İyi Oluş</b>	
Günlük olayları iyi idare ederim.	0.82
Genel olarak kendi hakkımda iyi hissederim ve kendime güvenirim.	0.79
Ailem ve arkadaşarımla, birbirimizi daha iyi anlayacağımız, derin sohbetler yapmayı severim.	0.77
İnsanlar, benim başkalarına zaman ayırmaya ve birlikte vakit geçirmeye istekli olduğumu düşünür.	0.76
İşim için esnek zaman planları yapmakta başarılıyım.	0.73
Birey olarak geliştiğimi hissediyorum.	0.70
<i>KMO= 0,949 Bartlett K<sup>2</sup>= 6694,92 sd= 153 P= 0,00</i>	
<i>Toplam Açıklanan Varyans = %75,88 Cronbach's Alpha= 0,955</i>	

Çalışan iyi oluşu ölçeğine yönelik ifadeler için temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. KMO ve Bartlett testine göre veriler faktör analizi için uygundur. Öz değeri 1'den büyük olan üç boyut oluşmuştur. Faktör yapısı orijinal soru formu ile örtüşmektedir. İfadelerin faktör yükleri 0,67 ile 0,86 arasında değişmektedir. Açıklanan toplam varyans %75,88 ve Cronbach's Alpha değeri 0,955'dir.

**Tablo 4.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

<b>Faktör 1: İşten Ayrılma Niyeti</b>	<b>F. Yükü</b>
Son zamanlarda işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım	0.89
İşimden ayrılmayı düşünüyorum.	0.88
Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	0.84
Aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	0.79
<i>KMO= 0,705 Bartlett K<sup>2</sup>= 1040,15 sd= 6 P= 0,00</i>	
<i>Toplam Açıklanan Varyans = %72,36 Cronbach's Alpha= 0,871</i>	

İşten ayrılma niyeti ölçeğine yönelik ifadeler için temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. KMO ve Bartlett testine göre veriler faktör analizi için uygundur. Öz değeri 1'den büyük olan tek bir boyut oluşmuştur. Faktör yapısı orijinal soru formu ile örtüşmektedir. İfadelerin faktör yükleri 0,79 ile 0,89 arasında değişmektedir. Açıklanan toplam varyans %72,36 ve Cronbach's Alpha değeri 0,871'dir.

#### 4.8. Ölçeklere İlişkin İstatistik Bilgiler

Ölçüm araçlarına yönelik olarak tanımlayıcı istatistikler Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5.** Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık (Std Hata 0.12)	Basıklık (Std. Hata 0.24)
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma		2.61	1.15	0.24	-1.07
Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma		3.55	1.08	-0.64	-0.23
Duygusal Emek – Doğal Duygular		4.04	0.98	-1.14	0.96
Çalışan İyi Oluşu – Yaşamsal	413	3.41	0.96	-0.46	-0.32
Çalışan İyi Oluşu – İş Ortamı		3.76	0.92	-0.82	0.47
Çalışan İyi Oluşu – Psikolojik		3.90	0.84	-1.13	1.64
Çalışan İyi Oluşu – Toplam		3.69	0.79	-0.86	0.90
İşten Ayrılma Niyeti		1.91	1.01	1.08	0.50

Ölçeklerin 5’li likert yapısı olduğu göz önüne alındığında duygusal emek düzeyleri arasında en yüksek değere doğal duygular boyutunun ulaştığı görülmektedir. Tüm değerler ortalamanın üzerinde olmakla birlikte duygusal emek boyutları arasında en düşük değer yüzeysel rol yapma boyutuna aittir. Çalışan iyi oluşu alt boyutlarına ait düzeylerin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bununla birlikte en yüksek değer psikolojik iyi oluş boyutuna aittir. Çalışan iyi oluşu toplam düzeyi de dahil olmak üzere tüm değerler ortalamanın üzerindedir. İşten ayrılma niyeti düzeyinin ise ortalamanın altında olduğu görülmektedir. Kalaycı (2009) çarpıklık ve basıklık değerleri için -3/+3 aralığının normallik varsayımı için yeterli olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla bu çalışmadaki verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

#### 4.9. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişki düzeyleri korelasyon analizi ile incelenerek Tablo 6’da raporlanmıştır.

**Tablo 6.** Değişkenler Arası Korelasyon

		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)
Duygusal Emek	Korelasyon	1.00	0.38	-0.04	-0.02	0.10	0.09	0.06	0.21
Yüzeysel Rol Yapma (A)	Anlamlılık		0.00	0.40	0.72	0.04	0.07	0.20	0.00
Duygusal Emek	Korelasyon	0.38	1.00	0.35	0.18	0.35	0.39	0.35	0.00
Derinden Rol Yapma (B)	Anlamlılık	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.99
Duygusal Emek	Korelasyon	-0.04	0.35	1.00	0.34	0.48	0.58	0.53	-0.14
Doğal Duygular (C)	Anlamlılık	0.40	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.01
Çalışan İyi Oluşu	Korelasyon	-0.02	0.18	0.34	1.00	0.60	0.58	0.84	-0.19
Yaşamsal İyi Oluş (D)	Anlamlılık	0.72	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00
Çalışan İyi Oluşu	Korelasyon	0.10	0.35	0.48	0.60	1.00	0.73	0.89	-0.32
İş Ortamında İyi Oluş (E)	Anlamlılık	0.04	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00
Çalışan İyi Oluşu	Korelasyon	0.09	0.39	0.58	0.58	0.73	1.00	0.88	-0.16
Psikolojik İyi oluş (F)	Anlamlılık	0.07	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00
Çalışan İyi Oluşu	Korelasyon	0.06	0.35	0.53	0.84	0.89	0.88	1.00	-0.26
Toplam (G)	Anlamlılık	0.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00
İşten Ayrılma	Korelasyon	0.21	0.00	-0.14	-0.19	-0.32	-0.16	-0.26	1.00
Niyeti (H)	Anlamlılık	0.00	0.99	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	

Korelasyon analizine göre duygusal emek yüzeysel rol yapma ile duygusal emek doğal duygular, çalışan iyi oluşu toplam, çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş ve çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş arasında anlamlı ilişkiler oluşmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal emek derinden rol yapma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bunlar dışında

geri kalan değişkenler arası tüm ilişkiler anlamlıdır. Duygusal emeğin çalışan iyi oluşu ile olan ilişkisi pozitif yönlüdür. İşten ayrılma niyetinin ise duygusal emek yüzeysel rol yapma ile arasındaki ilişki pozitif yönlü iken duygusal emek doğal duygular arasındaki ilişki ise negatif yönlüdür.

**Tablo 7.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	3.45	0.12		29.65	0.00
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	-0.01	0.04	-0.02	-0.36	0.72
Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Yaşamsal İyi Oluş					

Tablo 7’de görüldüğü üzere duygusal emek yüzeysel rol yapmanın çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p>0.05$ ). Bu bulgular korelasyon analizi ile de desteklenmektedir. Dolayısıyla **H<sub>1a</sub> Hipotezi** (Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın, çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır) reddedildi.

**Tablo 8.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	3.56	0.11		31.85	0.00
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	0.08	0.04	0.10	1.98	0.04
Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – İş Ortamındaki İyi Oluş					

Tablo 8’de görüldüğü üzere duygusal emek yüzeysel rol yapmanın çalışan iyi oluşu iş ortamındaki iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>1b</sub> Hipotezi** (Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın, çalışan iyi oluşu iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 9.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	3.73	0.10		36.42	0.00
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	0.07	0.04	0.09	1.83	0.07
Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Psikolojik İyi Oluş					

Tablo 9’da görüldüğü üzere duygusal emek yüzeysel rol yapmanın çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p>0.05$ ). Bu bulgular korelasyon analizi ile de desteklenmektedir. Dolayısıyla **H<sub>1c</sub> Hipotezi** (Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın, çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir.

**Tablo 10.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	3.58	0.10		37.28	0.00
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	0.04	0.03	0.06	1.27	0.20
Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Toplam					

Tablo 10’da görüldüğü üzere duygusal emek yüzeysel rol yapmanın çalışan iyi oluşu üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p>0.05$ ). Bu bulgular korelasyon analizi ile de desteklenmektedir. Dolayısıyla **H<sub>1</sub> Hipotezi** (Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın, çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir.

**Tablo 11.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.42	0.12		11.87	0.00
Duygusal Emek – Yüzeysel Rol Yapma	0.19	0.04	0.21	4.43	0.00

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 11’de görüldüğü üzere duygusal emek yüzeysel rol yapmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>2</sub> Hipotezi** (Duygusal emek yüzeysel rol yapmanın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 12.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.84	0.16		17.80	0.00
Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma	0.16	0.04	0.18	3.79	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Yaşamsal İyi Oluş

Tablo 12’de görüldüğü üzere duygusal emek derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>3a</sub> Hipotezi** (Duygusal emek derinden rol yapmanın, çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 13.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.70	0.15		18.47	0.00
Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma	0.30	0.04	0.35	7.54	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – İş Ortamındaki İyi Oluş

Tablo 13’de görüldüğü üzere duygusal emek derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu iş ortamındaki iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>3b</sub> Hipotezi** (Duygusal emek derinden rol yapmanın, çalışan iyi oluşu iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 14.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.83	0.13		21.40	0.00
Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma	0.30	0.04	0.39	8.54	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Psikolojik İyi Oluş

Tablo 14’de görüldüğü üzere duygusal emek derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>3c</sub> Hipotezi** (Duygusal emek derinden rol yapmanın, çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 15.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.79	0.13		22.20	0.00
<b>Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma</b>	0.25	0.03	0.35	7.53	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Toplam

Tablo 15’de görüldüğü üzere duygusal emek derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>3</sub> Hipotezi** (Duygusal emek derinden rol yapmanın, çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 16.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.91	0.17		11.17	0.00
<b>Duygusal Emek – Derinden Rol Yapma</b>	0.00	0.05	0.00	0.01	0.99

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 16’da görüldüğü üzere duygusal emek derinden rol yapmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p>0.05$ ). Bu bulgular korelasyon analizi ile de desteklenmektedir. Dolayısıyla **H<sub>4</sub> Hipotezi** (Duygusal emek derinden rol yapmanın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir.

**Tablo 17.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.06	0.19		11.00	0.00
<b>Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	0.33	0.05	0.34	7.42	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Yaşamsal İyi Oluş

Tablo 17’de görüldüğü üzere duygusal emek doğal duyguların çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>5a</sub> Hipotezi** (Duygusal emek doğal duyguların, çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 18.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.94	0.17		11.48	0.00
<b>Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	0.45	0.04	0.48	11.13	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – İş Ortamındaki İyi Oluş

Tablo 18’de görüldüğü üzere duygusal emek doğal duyguların çalışan iyi oluşu iş ortamındaki iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>5b</sub> Hipotezi** (Duygusal

emek doğal duyguların, çalışan iyi oluşu iş ortamında iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 19.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.9	0.14		13.16	0.00
<b>Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	0.5	0.03	0.58	14.36	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Psikolojik İyi Oluş

Tablo 19’da görüldüğü üzere duygusal emek doğal duyguların çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>5c</sub> Hipotezi** (Duygusal emek doğal duyguların, çalışan iyi oluşu psikolojik iyi oluş üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 20.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.96	0.14		14.06	0.00
<b>Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	0.43	0.03	0.53	12.73	0.00

Bağımlı Değişken: Çalışan İyi Oluşu – Toplam

Tablo 20’de görüldüğü üzere duygusal emek doğal duyguların çalışan iyi oluşu üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>5</sub> Hipotezi** (Duygusal emek doğal duyguların, çalışan iyi oluşu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 21.** Regresyon Analizi

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.48	0.21		11.90	0.00
<b>Duygusal Emek – Doğal Duygular</b>	-0.14	0.05	-0.14	-2.82	0.01

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 21’de görüldüğü üzere duygusal emek doğal duyguların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi negatif yönlü ve anlamlıdır ( $p<0.05$ ). Dolayısıyla **H<sub>6</sub> Hipotezi** (Duygusal emek doğal duyguların, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Duygusal emek, çalışanların işlerinde belirli duygusal durumları sergilemesi ya da yönetmesi gerektiğinde, içsel duygularını bastırma veya değiştirme becerisidir. Çalışanlar, işlerinin gerektirdiği sosyal etkileşimlerde belirli bir duygusal durumu sergilemek veya bu durumu gizlemek zorunda kalabilirler. Bu çalışmada duygusal emek; yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutuyla incelenerek çalışanların duygularına ışık tutulması amaçlanmıştır. Çalışan iyi oluşu, bireyin iş ortamındaki fiziksel, zihinsel ve duygusal açıdan iyi ve tatmin edici bir durumda olma halidir. Bu kavram, sadece fiziksel sağlıkla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda çalışanların psikolojik ve sosyal durumlarını da kapsar. Çalışan iyi oluşu iş tatmini, iş yükü, stres düzeyi ve genel yaşam kalitesi gibi unsurları içerir. Bu çalışmada iyi oluş yaşamsal, iş

ortamında ve psikolojik iyi oluş olmak üzere üç boyutlu olarak incelenmiştir. İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın mevcut işinden ayrılma düşüncesini veya kararını ifade eder. Çalışanın bağlılığı ve iş değerlendirmeleriyle yakından ilişkili olan işten ayrılma niyeti, örgüt verimliliği ve iş gücü sürekliliği üzerinde önemli etkiler yaratabilir. Duygusal emek, çalışanların iyi oluşunu doğrudan etkileyebilir; bu da işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir. Özellikle yoğun şekilde duygusal emek harcayan çalışanlar, stres ve iş yükü gibi olumsuz deneyimlerle karşılaşabilirler; bu da onların işten ayrılma isteklerini artırabilir. Dolayısıyla, örgütlerin çalışanlarına destek sunması, duygusal emek gereksinimlerini dengeleyerek çalışanların iyi oluşunu artırması, iş gücü sürekliliği açısından son derece önemlidir.

Gerçekleştirilen alan araştırmasında Kırıkkale ilinde görev yapan 413 öğretmene ulaşılarak, toplanan veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun, iyi oluşun iş ortamındaki iyi oluş boyutu üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın duygusal emek yüzeysel rol yapma boyutunun iyi oluşun diğer boyutları (yaşamsal, psikolojik) ve toplam iyi oluş düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanılmamıştır. Duygusal emeğin diğer boyutlarının (derinden rol yapma ve doğal duyguların) ise iyi oluşun tüm boyutları (yaşamsal, iş ortamındaki ve psikolojik) ile toplam iyi oluş düzeyleri üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti bakımından, duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun etkisinin pozitif yönlü ve doğal duygular boyutunun etkisinin ise negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca derinden rol yapma boyutunun ise işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Araştırmada elde edilen bulguların literatür ile de desteklendiğini görmek mümkündür. Buna göre Yıldız ve Dumlu (2020: 567) hizmet sektöründe yapmış oldukları çalışma sonucunda, duygusal emeğin yüzeysel rol yapma ve doğal duygular boyutlarının, çalışan iyi oluşu yaşamsal iyi oluş boyutu üzerindeki pozitif yönlü etkisini ve doğal duygular boyutunun, çalışan iyi oluşu toplam düzeyi üzerindeki pozitif yönlü etkisini tespit etmişlerdir. Güneş Aydemir (2018: 2) ise çağrı merkezi çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada benzer biçimde derinden rol yapma ve doğal duyguların çalışanların iyi oluş halini pozitif yönlü etkilerken yüzeysel rol yapmanın iyi olma halini negatif yönlü etkilediği belirtmiştir. Özmen ve Apalı'nın (2018: 281) muhasebe elemanları üzerinde yaptıkları çalışmada da derinden rol yapmanın çalışan iyi oluşu üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bahsedilen çalışmalarla paralel şekilde Bahar (2019: 8) Pakistan'da havayolu hizmetlerinde çalışanlar üzerinde yapmış olduğu çalışmada, duygusal emeğin çalışanların iyi oluşu ile pozitif yönlü ilişki olduğunu belirtmiştir. Görüldüğü üzere bu çalışmada olduğu gibi duygusal emek ve çalışan iyi oluşu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bazı çalışmalarla da desteklenmiştir. Dolayısıyla çalışmanın örneklemi oluşturan öğretmenlerin doğal duygular sergilemelerinin ve duyguları düzenleme kurallarına uymalarının, yaşama iyi bakmalarını ve olumlu psikolojiye sahip olmalarını sağladığı söylenebilir. Öğretmenlerin bu şekilde duygu hareket kabiliyetine sahip olmaları onların çalışma ortamında daha uyumlu olmalarına yardımcı olarak iyi oluşlarını olumlu yönde etkileyebilir.

Türkay ve diğerleri (2011: 218), hizmet sektörü yöneticileri üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, derinden rol yapmanın işe bağlılık üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı, ancak yüzeysel rol yapmanın işe bağlılığı olumlu bir şekilde etkilediği tespit etmişlerdir. Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada duygusal emek ve işten ayrılma



niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Bartram vd., 2012: 1567). Theodosius ve diğerleri (2021: 463) hemşire örnekleminde yaptıkları çalışmada duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Goodwin ve diğerleri de (2011:538) benzer şekilde duygusal emek stratejileri ile işten ayrılma niyetinin hem doğrudan hem de dolaylı sonuçları olduğunu ifade etmiştir. Yürür ve Ünlü (2011: 1) araştırmasında, yüzeysel rol yapma ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu; ancak derinden rol yapma ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olmadığını belirtmiştir. Çalışma hayatında uyulması gereken davranış kuralları ve bu kuralların gerektirdiği duygusal roller bireylerin kendilerini iyi hissetmelerini sağlayabilir. İş ortamının gerekliliğinden kaynaklansa da duygusal emek çalışanların görevlerini doğru bir şekilde yaptıklarını düşünmelerini sağlayarak psikolojik iyi oluşları üzerinde olumlu bir etkiye neden olabilir. Bu durum yönetici ve müşterileriyle olan ilişkileri de olumlu etkileyerek çalışanın görevinin sorumluluklarını yerine getirme hazzını artırabilir. Tam aksine duygusal emek davranışı göstermekte zorlanan çalışanların da psikolojik iyi oluş durumları olumsuz etkilenebilir. Dolayısıyla duygusal emeğin işten ayrılma niyetini doğal duyguların etkisiyle azaltması veya yüzeysel rol yapmanın etkisiyle artırması söz konusu olabilir.

Çalışanların fiziksel emekleri yanında duygusal rolleri de günümüz çalışma yaşamının dinamik yapısı için oldukça önemlidir. Örgütlerin ve özellikle insan kaynaklarının bu konuda alacağı stratejik önlemler ve destekleyici uygulamalar sayesinde verimlilik artışı sağlanabilir. Duygusal emeğin çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyetiyle ilişkili bir kavram olması personel devir hızını etkileyerek örgütlerin maddi açıdan karlılığını artırabilir. Örgütlerin bünyesinde çalışan iyi oluşuna katkı sağlayan birimlerin yer alması, çalışanların duygu durumlarına göre davranış geliştirip olumsuz durumlarla başa çıkmasına ve işe devam etmelerine katkı sağlayacaktır. Bu da örgütler açısından çalışan kaybını engelleyip imajlarına zarar vermeden müşteri memnuniyetini ve sürekliliğini sağlayacaktır.

Bu çalışmanın temel katkısı duygusal emeğin, çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerinin öğretmenler üzerinde incelenmesidir. Bu araştırmanın sınırlılığı, örneklemin yalnızca Kırıkkale ilinde çalışan öğretmenlerden oluşmasından kaynaklanmaktadır. Bu araştırma öğretmenlere odaklı bir çalışma olduğundan, farklı sektörlerde gerçekleştirilecek olan araştırmalarda ortaya çıkacak bulgular değerlendirilebilir. Araştırmanın anket yöntemi ile gerçekleştirilmesi, bir sınırlılık olarak görülebilir. Diğer yöntemler (gözlem, mülakat vb.) kullanılarak yapılan veya ileride yapılacak olan çalışmalarla anket uygulaması sonucunda ortaya çıkan bulgular desteklenebilir. Gelecek araştırmalara yönelik bir öneri olarak, duygusal emeğin farklı sektörlerde ve farklı çalışan grupları üzerinden analizi önerilebilir. Benzer şekilde çalışan iyi oluşu ve işten ayrılma niyeti kavramları da değişik örgütsel değişkenlerle ve çeşitli örneklem gruplarıyla incelenebilir.

## KAYNAKÇA

Abraham, R. (1998). Emotional Dissonance in Organizations: A Conceptualization of Consequences, Mediators and Moderators, *Leadership & Organizational Development Journal*, 19(3), s.137-146.

- Akduman, G. ve Dündar, G. İ. (2017). Çalışan Mutluluğunun İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı ile İlişkisi ve Kuşaklar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi, *Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), s.29-49.
- Akyüz, B. ve Eşitti, B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Çanakkale Örneğinde Bir Araştırma, *Bartın University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences/Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), s.23-39.
- Anderson, L. B. (2014). There Goes Another Little Chip of Your Heart: Exploring the Intersections of Communication, Emotional Labor, and Age. Unpublished Doctoral Dissertation, Purdue University West Lafayette.
- Apalı, A. ve Özmen, M. (2018). Muhasebe Meslek Mensuplarında Duygusal Emek ve İşyeri Mutluluğu İlişkisi: Burdur Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21(2), s.274-283.
- Arslan, Y. ve Polat, S. (2017). Adaptation of Well-Being at Work Scale to Turkish, *Educational Administration: Theory and Practice*, 23(4), s.603-622.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. E. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18(1), s.88- 115.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review*, 14(1), s.20-39.
- Ayyıldız, F. N. (2018). Çalışan Sesinin, Örgüte Bağlılığa ve Çalışan Mutluluğuna Etkisi. Yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Bahar, U. (2019). Impact of Emotional Labor on Employee Wellbeing: Mediating Role of Eustress and Moderating Role of Psychological Capital. (Master of Science). Capital University of Science and Technology, Islamabad.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, s.35-59.
- Bartlett, K. R. (1999). The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field. the University of Illinois (The Degree of Doctor of Philosophy), at Urbana-Champaign.
- Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., Leggat, S. G. ve Stanton, P. (2012). Do Perceived High Performance Work Systems Influence the Relationship Between Emotional Labour, Burnout and Intention to Leave? A Study of Australian Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 68(7), s.1567-1578.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*, 1. Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Basım, N. H. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *J. Journal of Management & Economics*, 19(1), s.78-90.
- Blau, G. (1989). Testing the Generalizability of A Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover, *Journal of Vocational behavior*, 35(1), s.88-103.
- Bozacı, İ., Çiftçi, G. E. ve Gürer, A. (2018). Algılanan Yönetici Kibrinin, Satış Elemanlarının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), s.205-225.
- Brotheridge, C.M. ve Lee, R.T. (2003). Development and Validation of the Emotional Labour Scale, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), s.365-379.
- Cheung, F. Y. L. ve Tang, C. S. K. (2010). Effects of Age, Gender, and Emotional Labor Strategies on Job Outcomes: Moderated Mediation Analyses, *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(3), s.323-339.
- Chu, K. H. L. ve Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale, *Tourism Management*, 27(6), s.1181-1191
- Chu, K. H. L. (2002). The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes, (Phd) Thesis, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Cotton, P. ve M. Hart, P. (2003). Occupational Wellbeing and Performance: A Review of Organisational Health Research, *Australian Psychologist*, 38(2), s.118-127.
- Cunha, P. M. ve Rego, A. (2008). Perceptions of Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance, *Journal of Business Research*, 61(7), s.739-752.
- Diefendorf, J. M., Coryle, M. H. ve Gosserand, R. H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies, *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), s.339-357.
- Doğan, B., Elçi, M. ve Murat, G. (2019). Örgütsel İletişimin ve İşyeri Arkadaşlıklarının Psikolojik Güçlendirmeye Olan Etkileri: Bir Kamu Kurumunda Ampirik Bir Çalışma, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), s.25-43.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37: s.1-40.
- Duxbury, L. ve Halinski, M. (2014). Dealing With The “Grumpy Boomers”: Re-Engaging the Disengaged and Retaining Talent, *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), s.660-676.
- Elçi, M. ve Karabay, M. E. (2016). İşletmelerde Yıldırımaya Maruz Kalma Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine ve Örgütsel Sessizlik Davranışlarına Etkisi: Hizmet Sektörü Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), s.125-149.
- Engin, G., Oguzhan, A. ve Ünsar, S. (2015). Duygusal Tacizin İşten Ayrılma ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Konu ile İlgili Bir Araştırma, *Verimlilik Dergisi*, (4), s.65-76.

- Eroğlu, E. (2011). İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma, *Konya: Literatürk yayınları*.
- Ezilmez, B. (2018). Duygusal Emek: Öncülleri ve Ardılları. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), s.185-210.
- Ezilmez, B. ve Eroğlu, U. (2019). Bursa İli Doktor ve Hemşirelerinin Duygusal Emek Kullanımları Üzerine Bir Araştırma. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), s.40-57.
- Goodwin, R. E., Groth, M. ve Frenkel, S. J. (2011). Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), s.538-548.
- Grandey, A. A. (2000), Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), s.95-110.
- Gray, B. (2012). *Face to Face with Emotions in Health and Social Care*, Springer, London.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. ve Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), s.463-488.
- Güney, S. (2006), *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel yayın dağıtım.
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları, *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), s.167-184.
- Gürer, A. ve Çiftçi, G. E. (2019). Paternalist Liderlik Algısının Duygusal Emek Üzerine Etkisi Bir Alan Araştırması. 23. *Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi*, Kiev. s.297-310.
- Güzel, F. Ö., Gök, G. A. ve İşler, D. B. (2013). Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3), s.107-123.
- Headey, B. ve Wearing, A. (1989). Personality, Life Events, and Subjective Well-Being: Toward A Dynamic Equilibrium Model, *Journal of Personality and Social psychology*, 57(4), s.731-739.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure, *American Journal of Sociology*, 85(3), s.551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: *University of California Press*.
- Hughes, L. W., Avey, J. B. ve Nixon, D. R. (2010). Relationships Between Leadership and Followers Quitting Intentions and Job Search Behaviors, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), s.351-362.
- Hwang, I. S. ve Kuo, J. H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention-An Examination of Public Sector Organizations, *Journal of American Academy of Business*, 8(2), s.254- 259.

- James, N. (1989). Emotional Labour: Skill and Work in the Social Regulation of Feelings, *the Sociological Review*, 37(1), s.15-42.
- Johnson, H. A. M. (2007). Service With A Smile: Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), University of South Florida.
- Jones, E., Chonko L., Rangarajan D. ve Roberts J. (2007). The Role of Overload on Job Attitudes, Turnover Intentions, and Salesperson Performance, *Journal of Business Research*, (60), s.663-671.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kalifa, T., Ololo, S. ve Tafese, F. (2016). Intention to Leave and Associated Factors among Health Professionals in Jimma Zone Public Health Centers, Southwest Ethiopia, *Open Journal of Preventive Medicine*, 6(1), s.31-41.
- Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak, 6(1), s.11-26.
- Karakaş, A. (2014). İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personel Güçlendirme, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), s.79-105.
- Kartal, H., İşler, L. ve Bilişli, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık ve İşle Bütünleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Örneği, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Kasım-BÜROKON Özel Sayısı, 325-338.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S. ve Pulkkinen, L. (2006). Types of Work-Family Interface: Well-Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family, *Scandinavian Journal of Psychology*, 47(2), s.149-162.
- Koc, E. (2013). Power Distance and Its Implications For Upward Communication and Empowerment: Crisis Management and Recovery in Hospitality Services, *the International Journal of Human Resource Management*, 24(19), s.3681-3696.
- Koys, D. J. (2001). The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit Level, Longitudinal Study, *Personnel Psychology*, 54 (1), s.101-114.
- Kruml, S. M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labour: The Heart of Hochschild's Work, *Management Communication Quarterly*, 14(1), s.8-49.
- Kuyumcu, B. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Duygularını Fark Etmeleri ve İfade Etmeleri ile Psikolojik İyi Oluşları: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma, (Yayımlanmamış doktora tezi), Gazi Üniversitesi.
- Lama, D. ve Cutler, H. C. (2008). *İş Hayatında Mutluluk Sanatı*. Klan Yayınları.

- Lee, C. C., Huang, S. H. ve Zhao, C. Y. (2012). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Employees, *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), s.866-875.
- Linde, B. (2015). The Value of Wellness in the Workplace. *A Perspective of the Employee-Organisation Relationship in the South African Labour Market*, Springer, New York.
- Lopez, S. H. (2006). Emotional Labor and Organized Emotional Care: Conceptualizing Nursing Home Care Work, *Work and Occupations*, 33(2), s.133-160.
- Lyubomirsky, S., King, L. ve Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?. *Psychological Bulletin*, 131, s.803-855.
- Mattila, R. R. (2006). The Relationship Between Burnout, Job Satisfaction, Turnover Intention, and Organizational Commitment in It Workers. A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy Capella University.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of applied psychology*, 62(2), s.237-240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley Publishing Company. Inc. Philipines.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Employee- Organization Linkages, the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, Inc.: New York.
- 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.
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations, *California Management Review*, 31(4), s.9-25.
- Öz, E. Ü. (2007). Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş sonuçlarına Etkisi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi.
- Özdemir, F. ve Gül, K. A. (2020). Hatay'daki Tekstil Perakendelerinde Çalışan Bireylerin Demografik Özellikleri ile Çalışan Memnuniyeti İlişkisi. *Turizm Çalışmaları Dergisi*, 2(1), s.21-34.
- Özelmas E. (1976). Ücret ve Ücretlerde Farklılıklar, İ.İ.T.İ.A. *Türkiye Ekonomisi Enstitüsü Yayınları*, No. 7. İstanbul, 11.
- Özkan, G. ve Gürbüz, B. (2019). Bina Ortamlarının Çalışan Refahı ve Performansı Üzerine Etkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(70), s.616-632.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2 (21), s.15-24.

- Özkuş, M., ve Oğuz, H. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi 82 Vizyoner Dergisi*, 7(16), 130-154.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), s.145-172.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), s.143-164.
- Pryce-Jones, J. (2010), *Happiness at Work: Maximizing your Psychological Capital for Success*, United Kingdom, Wiley-Blackwell.
- Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S. ve Ekkirala, S. (2017). The Mediating Role of Emotional Exhaustion in the Relationship of Mindfulness With Turnover Intentions and Job Performance, *Mindfulness*, 8(3), s.707-716.
- Rodin, J. (1986). Aging and Health: Effects on the Sense of Control. *Science*, 233, 1271-1276.
- Rosin, H. ve Korabik, K. (1995). Organizational Experiences and Propensity to Leave: A Multivariate Investigation of Men and Women Managers, *Journal of Vocational Behavior*, 46(1), s.1-16.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31(3), s.599-627.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). The Darker and Brighter Sides of Human Existence: Basic Psychological Needs As A Unifying Concept, *Psychological inquiry*, 11(4), s.319-338.
- Steinberg, R. J. ve Figart, D. M. (1999). Emotional Labor Since: The Managed Hearth, *the Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561, s.8-26.
- Şeker, M. (2009). Mutluluk Ekonomisi. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Konferansları Dergisi*, (39), s.115-134.
- Tankha, G. (2011). Well-Being and Job Satisfaction in Young Professionals. *New Facets of Positivism*, s.252-263.
- Tanrıöver, U. (2005). The Effects of Learning Organization Climate and Self Directed Learning on Job Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi,
- Taslak, S. (2008). *İşten Ayrılma Niyeti*. Örgütsel Davranışta Seçme konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar. İlke Yayınevi, Ankara: 1. Baskı, s.125-133.

- Telef, B. B., Uzman, E. ve Ergün, E. (2013). Öğretmen Adaylarında Psikolojik İyi Oluş ve Değerler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 8(12).
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings, *Personnel Psychology*, (46), s.259-293.
- Theodosius, C., Koulouglioti, C., Kersten, P. ve Rosten, C. (2021). Collegial Surface Acting Emotional Labour, Burnout and Intention to Leave in Novice and Pre-Retirement Nurses in the United Kingdom: A Cross-Sectional Study, *Nursing open*, 8(1), s.463-472.
- Tsang, K. K. (2011). Emotional Labor of Teaching, *Educational research*, 2(8), s.1312– 1316.
- Tunç, C. (2019). İş-Aile Çatışması ve Çalışan İyi Oluş Hali, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi.
- Türkay, O., Ünal, A. ve Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegın İşe Bağlılığa Etkisi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), s.201-222.
- Uslu S. ve Aktaş H. (2017). İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Sessizlik Etkileşiminde İş Güvencesi Memnuniyeti ve İş Güvencesi Endeksinin Aracı Rolü: Özel Bir Hastane Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi* 12(1), s.141-160.
- Warr, P. ve Nielsen, K. (2018). Wellbeing and work performance. Diener E, Oishi S.Tay L, Editors. *Handbook of Well-Being. [Internet] Salt Lake City, UT: DEF Publishers.*
- Wharton, Amy S. (1993), The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job, *Work and occupations*, 20(2), s.205-232.
- Yaprak E. ve Seren Ş. (2010). Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetleri ve Örgüt İkliminin Hemşire İstihdamına Etkisi, *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 7 (1), s.28-33.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, S. Dumlu, B. ve İbrahimağaoğlu, Ö. (2021). Demografik Özelliklere Göre Duygusal Emek ve Çalışan İyi Oluş Halindeki Farklılıklar, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (31), s.173-192.
- Yıldız, S. ve Dumlu, B. (2020). Duygusal Emegın Çalışan İyi Oluşuna Etkisi, *Ekev Akademi Dergisi*, (84), s.551-574.
- Yin-Fah, B. C., Foon, Y. S., Chee-Leong, L. ve Osman, S. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention Among Private Sector Employees, *International Journal of Business and Management*, 5(8), s.57-64.
- Yürür, S. ve Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, *ISGUC. The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2), s.1-8.



- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H. ve Zhang, C. (2015). Employee Well-Being in Organizations: Theoretical Model, Scale Development, and Cross-Cultural Validation, *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), s.621-644.
- Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K. ve Emhan, A. (2015). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (600), s.59-71.