

Duygusal Emegın Duygusal Tükenme Üzerindeki Etkisi: Özbenlik Çelişki Teorisi Çerçevesinde Bir Analiz

Utku GÜĞERÇİN*

Öz

Hizmet sunumu sürecinde çalışanlardan, müşteri memnuniyeti sağlamak amacıyla duygularını yönetmeleri beklenmektedir. Bu beklenti çerçevesinde çalışanlar, hissettikleri olumsuz duyguları bastırmak ya da hissettikleri duygulardan ziyade kendilerinden talep edilen duyguları sergilemek zorunda kalabilirler. Çalışanların bu süreçteki çabaları, duygusal emek olarak ifade edilmektedir. Ancak çalışanlar her zaman duygusal emeklerini kendilerinden talep edilen şekilde kontrol edemeyerek, içsel duygularıyla sergiledikleri duygular arasında tutarsızlık yaşayabilirler. Özbenlik çelişki teorisine göre bu tutarsızlık; çalışan için huzursuzluk, suçluluk ya da tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Alanyazında, duygusal emegın tükenmişlik üzerindeki etkisini araştıran çalışmalara rağmen, tükenmişliğin boyutlarından biri olan duygusal tükenme ile duygusal emek arasındaki ilişkinin yönü ve boyutuyla ilgili sonuçlar farklılaşmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı, duygusal emegın boyutları olan yüzeysel ve derinden davranışın, duygusal tükenme üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaçla, müşterilerle yoğun etkileşim içerisinde olan sağlık sektörü çalışanlarından anket yöntemiyle toplanan verilerle çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın temel bulgusu, yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi artırdığı, derinden davranışın ise duygusal tükenmeyi azalttığı yönündedir. Dolayısıyla çalışanların duygusal tükenme seviyelerinin, duygusal emegın etkin şekilde yönetimine bağlı olarak azaltılabileceği anlaşılmaktadır. Çalışanların duygusal emeklerini başarılı şekilde yönetebilmeleri için, örgütsel değerlerin içselleştirilmesine ve örgütsel destek algısının artırılmasına yönelik çabalar yararlı olabilir. Böylece çalışanların, kendilerinden talep edilen duyguları gerçekten hissetmeleri sağlanabilir.

Anahtar Kelimeler; Duygusal Emek, Duygusal Tükenme, Yüzeysel Davranış, Derinden Davranış, Özbenlik Çelişki Teorisi

The Impact of Emotional Labor on Emotional Exhaustion: An Analysis in the Context of Self-Discrepancy Theory

Abstract

In the process of service delivery, employees are expected to manage their emotions to ensure customer satisfaction. Within the framework of this expectation, employees are required to suppress their negative emotions or exhibit the desired emotions determined by the organizations. The effort of employees in this process is defined as emotional labor. However, employees may not always be able to control their emotional labor and may experience a contradiction between their inner states and exhibited emotions. According to self-discrepancy theory, this contradiction results in unintended consequences, such as discomfort, guilt or burnout. In the literature review, the impact of emotional labor on burnout was discussed. However, the results were contradictory regarding the relationship between emotional exhaustion, which is a dimension of burnout, and emotional labor. In this respect, the aim of this study is to explore the impact of emotional labor on emotional exhaustion. To this end, data were gathered from employees in health sector by survey method and analyzed by multiple regression. The results stated that surface acting has a positive, whereas deep acting has a negative impact on emotional exhaustion. Thus, it is recommended to lessen emotional exhaustion by increasing organizational support and internalization of organizations' core values.

Keywords; Emotional Labor, Emotional Exhaustion, Surface Acting, Deep Acting, Self-Discrepancy Theory.

Received/Geliş: 12.01.2019

Accepted/Kabul: 27.05.2019

* Dr. Öğr. Üyesi, Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi İşletme Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ugugercin@adanabtu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-7667-6256
(Makale türü: Araştırma makalesi)

Giriş

Örgütleri tanımlamak için ortaya konulan metaforlar arasında yer alan makine metaforuna göre, insan kaynağı dahil olmak üzere örgütteki tüm unsurların birer makine gibi çalıştığı varsayılmıştır (Morgan, 1997). Bu çerçevede insan faktörü, rasyonel seçim teorisi kapsamında *homo economicus* olarak ele alınmış, daima rasyonel davranan ve örgüt içerisinde fiziksel gücü ile var olan bir örgütsel unsur olarak değerlendirilmiştir (Froggatt, 1998, s. 336). Oysa davranışsal yönetim yaklaşımından bu yana insan faktörünün, diğer üretim faktörlerinden beşeri ve sosyal yönü ile ayrıldığı kabul edilmektedir (Gürbüz ve Sığırı, 2015, s. 17). Davranış yaklaşımı ile birlikte insan faktörünün sarf ettiği emegın yalnızca fiziksel değil, zihinsel ve hatta duygusal boyutu olduğu tartışılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda olumlu duygular gibi olumsuz duyguların da iş davranışları üzerinde etkili olabileceği, 1950'li yıllarda gündeme gelmiştir (Eroğlu, 2014). Ardından Hochschild (1983)'in duygusal emek kavramını ortaya koyması ile çalışanların sergiledikleri duyguların nedenleri, gerçekleşme aşamaları ve çalışanlar üzerindeki etkileri kavramsallaştırılmıştır.

Duygusal emek, özellikle hizmet sektöründeki çalışanların duygularını yönetmelerine ilişkin duygusal çabalarını ifade etmektedir (Chu ve Murrmann, 2006, s. 1181). Çalışanların, duygusal emek sergilemeleri, müşterilerin hizmet kalitesi algısını artırmaları açısından önem taşımaktadır. Çünkü hizmet kalitesi algısını, hizmete ilişkin somut özellikler yanında hizmetin sunum biçimi, çalışanın hizmet etme konusundaki istekliliği ve nezaket göstermesi gibi değişkenler de etkilemektedir. Dolayısıyla hizmet sunumu esnasında müşteri ile çalışan arasındaki etkileşim, hizmet kalitesinin düzeyini etkiler (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Hatta Morris ve Feldman (1996)'a göre müşteri ile çalışan arasındaki etkileşim, hizmet kalitesi algısının temel belirleyicisi niteliğindedir. Bu görüşe paralel şekilde, günümüzde çalışanların duygusal emek sarf etmeleri, ilave bir çabadan ziyade bir gereklilik olarak algılanmaya başlanmıştır (Baş ve Kılıç, 2014, s. 67).

Alanyazında duygusal emek kavramı, başta bireysel ve örgütsel performans olmak üzere (Bağcı ve Bursalı, 2015; Goodwin, Groth ve Frenkel, 2011; Robbins ve Judge, 2012; Ünlü ve Yürür, 2011) örgütsel davranış alanındaki pek çok kavramla ilişkilendirilmiştir. Zira duygusal emegın yönetilememesi, yani hissedilen duygular ile sergilenen duygular arasındaki uyumsuzluk, çeşitli olumsuz örgütsel çıktılara yol açmaktadır (Güngör, 2009, s. 108). Bu durumu, Özbenlik Çelişki Teorisi (Higgins, 1987) açıklamaktadır. Duygusal emek kavramı bu teori çerçevesinde incelendiğinde, çalışanın sarf ettiği ve sarf etmesi gerektiğine inandığı duygular arasındaki çelişkinin; çalışanın huzursuzluk, suçluluk gibi olumsuz durumlar yaşamasına sebep olduğu sonucu ortaya çıkar. Söz konusu olumsuz durumlardan biri de bireyin içsel kaynaklarının, bireyin

gerçekleştiremediği istekleri sebebiyle tükenmesi olarak tanımlanan tükenmişliktir (Çelik ve Turunç, 2011).

Gerek ulusal gerekse uluslararası yazında, duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi konu alan pek çok çalışmaya rastlanılmıştır (Ağırman, 2012; Akdu ve Akdu, 2016; Bayram, Aytaç ve Dursun, 2012; Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Grandey, 1999, 2003; Korkmaz, Sünnetçioğlu ve Koyuncu, 2015; Köksel, 2009; Lui, Perrewe, Hochwarter ve Kacmar, 2004; Oral ve Köse, 2011). Söz konusu çalışmalara göre genel olarak duygusal emek, tükenmişliğin boyutlarından kişisel başarıyı ve duyarsızlaşmayı artırmaktadır. Ancak duygusal emek ile tükenmişliğin boyutlarından biri olan ve hizmet sektöründe sıklıkla karşılaşılan duygusal tükenme arasındaki ilişkinin yönü ve boyutu ile ilgili olarak sonuçlar farklılaşmakta, yazında bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bu durum, duygusal emeğin bir bütün olarak değil de yüzeysel ve derinden davranış boyutları ile ele alındığında daha net şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı, hizmet sektörünün bir alt dalı olan sağlık sektöründe çalışanların sergiledikleri yüzeysel davranışın ve derinden davranışın, duygusal tükenme düzeyleri üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir.

Kavramsal Çerçeve

Duygusal Emek

Duygular, günlük hayatta olduğu gibi iş hayatında da belirleyici role sahiptirler. Bu nedenle duygular, psikoloji alanı yanında örgütsel davranış alanında da tartışılan konular arasındadır (Korkmaz, 2015, s. 73). Nitekim Hawthorne araştırmaları ile birlikte ortaya çıkan davranışsal yönetim yaklaşımı çerçevesinde insan faktörünün beşeri yönü ön plana çıkmış, duygular da beşeri yönün yansıması olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Oral ve Köse, 2011, s. 464). Diğer yandan işletmeler için artan rekabet koşullarına bağlı olarak yüksek seviyede hizmet sunumu, bir ayrıcalıktan öte bir standart halini almıştır. Dolayısıyla özellikle hizmet sektörü çalışanlarından, müşteri memnuniyetini artırmak için zihinsel ve fiziksel eforları yanında duygularını da yönetmeleri talep edilmektedir. Bu bağlamda, gerek müşterilerle gerekse diğer çalışanlarla etkileşimin yoğun olduğu hizmet sektöründe, çalışanların duygularını yönetmelerinin artan önemine bağlı olarak duygusal emek kavramı ortaya çıkmıştır.

Hochschild (1983, s. 7) duygusal emeği; çalışanların duygularını, yüz hareketleri ya da bedenleri ile dışarıdan gözlemlenebilecek şekilde sergilemeleri olarak ifade etmiştir. Duygusal emek; çalışanların, müşteri memnuniyeti yaratmak amacıyla, işlerini yaparken duygularını düzenlemeleri (Başbuğ, Ballı ve Oktuğ; 2010, s. 255) ve iş ortamlarındaki duygularını kontrol etmeleri (Pala ve Tepeci, 2009, s. 114) şeklinde de tanımlanabilir. Dolayısıyla çalışanların; hissettikleri duygulardan ziyade kendilerinden talep edilen duyguları sergilemeleri ya da

yansıtmak zorunda oldukları duyguları gerçekten hissetmeye çalışmaları, duygusal emeğin kapsamı içerisinde yer almaktadır.

Her ne kadar duygusal emeğin kapsamı, örgütlerin koyduğu kurallara göre belirlense de (Schaufeli ve Greenglass, 2001, s. 506) duygusal emek, insani duyguların ticarileşmesini ifade etmektedir. Nitekim çalışanların duygularını yönetmelerini, emeğin bir türü olarak nitelendiren Hochschild (1983), bu emeğin maddi karşılığının olduğunu ve dolayısıyla mübadele (değişim) değeri olduğunu ortaya koymuştur. Bu paralelde Özgen (2010, s. 1-2) de duyguların müşterilere yönelik olarak metalaştığını ve ekonomik değer yaratan bir araç haline geldiğini belirtmiştir.

Hochschild (1983) duygusal emeği; hizmetin, seyircilerin önünde ve sahnede sunulmasına benzetmektedir. Hizmet sektörünü gösteri dünyasına, hizmetin sunumunu bir gösterinin icra edilmesine, çalışanı bir aktör ya da aktriste, müşterileri de seyircilere benzetmektedir (Chu ve Murrmann, 2006, s. 1182). Bu çerçevede çalışanlar ve müşteriler (oyuncular ve seyirciler) arasındaki etkileşim, sergilenen gösteri aracılığıyla gerçekleşir. Bu etkileşimde iki boyut bulunmakta olup bu boyutlar yüzeysel davranış (yüzeysel rol yapma) ve derinden davranış (derinden rol yapma) şeklinde sınıflandırılmıştır (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranış, çalışanların hissettikleri duyguları yansıtmak yerine, kendilerinden talep edilen duyguları sergilemeleridir. Grandey (2003, s. 89) yüzeysel rol yapan çalışanların, örgütün kurallarına uyararak işlerini korumak adına yalnızca davranışlarını değiştirdiklerini, bir bakıma gerçek hislerini maskeleydiklerini belirtmiştir. Derinden davranış ise, yüzeysel davranıştan farklı olarak çalışanın, yansıtmak zorunda olduğu duyguları gerçekten hissetmeye çalışması ile ilgilidir (Humphrey, 2012, s. 742). Derinden davranışta çalışan, sergilediği davranışın gerekliliğine gönülden inanmaktadır. Doğal olarak derinden davranışta, yüzeysel davranışa kıyasla daha içten bir durum söz konusudur (Van Dijk, Smith ve Cooper, 2011). Van Dijk ve Kirk (2007, s. 159)'e göre derinden davranış sergileyen çalışanlar, yüzeysel davranış sergileyen çalışanlardan farklı olarak içsel duygularını düzenleyebilmekte ve yönetebilmektedirler.

Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre; yüzeysel ve derinden davranış yanında, doğal duygular adı verilen üçüncü bir boyut daha bulunmaktadır. Yazında, samimi duygular olarak da ele alınan bu boyut, çalışanların duygularını hissettikleri gibi yansıtılmalarını ifade etmektedir. Bu durumda çalışanlar uygun olan davranışı içlerinden geldiği gibi sergilerler (Ashforth ve Humphrey, 1993, s. 94). Başarılı bir öğrencisinin okuldan ayrılmasına üzülen bir öğretmenin yaşadığı duygular, samimi duygulara örnek verilebilir (Basım ve Beğenirbaş, 2012, s. 79). Duygusal emeğin tanımı ve boyutları üzerinde görüş birliği bulunmamakla beraber, duygusal emeğin daha çok yüzeysel ve derinden davranış boyutlarıyla incelendiği görülmektedir.

Duygusal Emek ve Duygusal Tükenme İlişkisi

Çalışanın duygusal emek sergilemesi iş stresi, sağlık ve uyku problemleri, azalan iş tatmini gibi çeşitli olumsuz etkiler doğurabilmektedir (Bayram ve diğer., 2012). Bu etkilerden birinin de çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerinde görülmesi beklenmektedir. Öyle ki Özgen (2010, s. 77) tükenmişliğin, duygusal emeğin en olumsuz sonuçlarından biri olduğunu ifade etmiştir.

Tükenmişlik, insanlarla yoğun etkileşim içeren işlerde çalışan kişilerde duygusal yönden tükenme ve kinizm yaratan bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981, s. 99). Diğer taraftan tükenmişlik mesleki bir rahatsızlık olarak da değerlendirilmiştir (Barutçu ve Serinkan; 2008, s. 545). Başka yaklaşıma göre ise tükenmişlik, normalde yüksek motivasyona sahip olan çalışanların ruhsal güçlerini ve başarı göstermek için ihtiyaçları olan enerjilerini yitirdikleri sürecin sonucudur (Pines, 2003, s. 97). Tükenmişlik, gerek çalışan gerekse örgüt açısından ağır ve ciddi olumsuz çıktılara sebep olacağından; tükenmişlik yüksek seviyede ise azaltılması, düşük seviyede ise de proaktif yaklaşımla önlenmesi gerekmektedir (Yıldırım ve Erul, 2013, s. 92). Çünkü düşük performans, düşük motivasyon ve işten ayrılma niyeti gibi çeşitli olumsuz çıktılarla ilişkilendirilen tükenmişlik, performans için engel niteliği taşımaktadır (Meydan vd., 2011).

Tükenmişlik kavramı, Maslach ve Jackson (1981) tarafından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması olarak üç boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlardan duygusal tükenme; tükenmişliğin çekirdek nitelikteki bileşeni olarak değerlendirilmektedir. Duygusal tükenme, duygusal ve fiziksel olarak tükenmeyi ifade eder (Cropanzano, Rupp, Byrne, 2003, s. 160). Duygusal tükenme, mesleki stres sonucunda ortaya çıkan yorgunluk, işle ilgili depresyon ve psikosomatik şikayetler gibi olumsuz durumlara benzerlik gösterir (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2001, s. 499).

Duygusal tükenme, en çok müşteri ilişkilerinin yüz yüze iletişime dayandığı çalışma ortamlarında görülmektedir (Kaya ve Özhan, 2012, s. 117). Söz konusu durumda, çalışanların duygusal emek sarf ederek, gerçekten hissetmedikleri duyguları yansıtmaları ya da gerçek duygularını maskeleymeleri etkili olabilir. Özbenlik Çelişki Teorisi'ne göre duygusal emekteki artış, çalışanın sergilediği ve hissettiği duygular arasında tutarsızlığa sebep olabilir. Bu tutarsızlık da çelişki olarak algılanır ve çalışan huzursuzluk, suçluluk gibi olumsuz duygular hisseder. Sonuçta çalışanın duygusal (içsel) kaynakları tükenebilir, çalışan duygusal tükenme yaşayabilir (Grandey, 2003, s. 93).

Duygusal emek ve duygusal tükenme arasındaki ilişkiye odaklanıldığında, yazında kavramlar arasındaki ilişkinin yönü ve boyutu ile ilgili olarak bir görüş birliğine varılamadığı görülmüştür. Bu durum, duygusal emeğin bir bütün olarak değil de yüzeysel ve derinden davranış

boyutları ile ele alındığında daha net şekilde ortaya çıkmaktadır. Yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi artırdığına yönelik bulgulara karşın, derinden davranışın duygusal tükenme üzerindeki etkisinin yönü ve boyutu ile ilgili olarak farklılaşan bulgulara rastlanılmıştır. Örneğin Brotheridge ve Grandey (2002), Brotheridge ve Lee (2003) ile Grandey (2003) yüzeysel davranışın, duygusal tükenmeyi artırdığını ancak derinden davranış ile duygusal tükenme arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Türkiye’de yapılan bazı çalışmalarda (ör. Ağırman, 2012; Akdu ve Akdu, 2016; Kaya, 2014; Köksel, 2009; Oral ve Köse, 2011) duygusal tükenmenin, yüzeysel davranış ile pozitif ilişkili olduğu ancak derinden davranış ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı bulgulanmıştır. Bazı çalışmalarda ise yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi artırdığı, ancak derinden davranışın duygusal tükenmeyi azalttığı bulgulanmıştır (Beğenirbaş, 2013; Kaya, 2014; Korkmaz ve diğer., 2015; Oral ve Köse, 2011; Serin, 2014).

Yöntem

Hipotezler, Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem

Bu araştırmanın amacı duygusal emegın boyutları olan yüzeysel davranışın ve derinden davranışın, çalışanların duygusal tükenme düzeyleri üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Alanyazında genel olarak, yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi arttığı görülmekle birlikte, derinden davranışın duygusal tükenme üzerindeki etkisine yönelik bulgular farklılık göstermektedir. Alanyazındaki bulgular, Özbenlik Çelişki Teorisi kapsamında değerlendirilerek, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Çalışanların derinden davranışta bulunmaları, duygusal tükenme düzeyleri üzerinde negatif yönde etkilidir.

H2: Çalışanların yüzeysel davranışta bulunmaları, duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif yönde etkilidir.

Araştırma verileri, anket yöntemi ile elde edilmiş, maliyet ve zaman kısıtlarına bağlı olarak kolayda örneklem yolu tercih edilmiştir. Örneklem, Adana ilinde faaliyet gösteren toplam 5 özel sağlık işletmesinde (özel hastanelerde ve tıp merkezlerinde) görevli 188 çalışandan oluşmaktadır. Örneklemin tamamı, müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan idari pozisyondaki çalışanlardan (danışma, hasta kabul, hasta kayıt gibi birimlerde görevli personelden ya da hekim sekreterlerinden) oluşmaktadır.

Kullanılan Ölçüm Araçları

Anket formu, duygusal emek ve duygusal tükenme ölçekleri ile demografik değişkenlerin yer aldığı kişisel bilgi formundan oluşmaktadır. Sağlık sektörü çalışanlarının hangi düzeyde ve hangi türde duygusal emek sergiledikleri, Diefendorff vd. (2005)'nin duygusal emek ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Grandey (2003) ile Kruml ve Geddes (2000)'in çalışmalarından

faydalanarak oluşturulan ölçek, Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Bu çalışmada yüzeysel ve derinden davranış boyutlarını temsil eden toplam 10 ifade kullanılmıştır. Her ifadeye katılım düzeyi "1-Hiç katılmıyorum" ve "5-Tamamen Katılıyorum" şeklinde sıralanmaktadır. Araştırmanın diğer değişkeni olan duygusal tükenme düzeyinin ölçümü için ise Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin Türkçe'ye uyarlanmasını gerçekleştiren Ergin (1992)'in çalışmasından faydalanılmış, envanterin yalnız duygusal tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. 5'li likert tarzındaki ölçek toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. Derecelendirmeler, duygusal emek ölçeğine benzer şekilde "1-Hiç katılmıyorum" ve "5- Tamamen Katılıyorum" aralığındadır.

Anket formunun son kısmında demografik değişkenlerin yer aldığı kişisel bilgi formu yer almaktadır. Bu bölümde katılımcılardan; eğitim durumu, iş tecrübesi, cinsiyet ve yaş değişkenlerine ilişkin bilgiler talep edilmektedir.

Katılımcılar, gerek duygusal emek gerekse duygusal tükenme kavramlarına ilişkin olarak kendilerini değerlendirirken sosyal beğenirlik etkisi altında kalabilirler. Bu etkiye bağlı olarak katılımcılar anketteki ifadelerle katılım düzeylerini belirtirken, kendi durumlarından öte toplum tarafından genel kabul gören normları baz alabilirler (Güğerçin ve Ay, 2017, s. 59). Söz konusu ihtimali azaltmak için anket formunda, “Duygusal Tükenme Düzeyine İlişkin İfadeler” ya da “Duygusal Emeğe İlişkin İfadeler” gibi başlıklar yerine, ‘İşyerinizdeki Davranışlarınız’ gibi genel başlıklar kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların cevaplarının gizli tutulacağı, toplu olarak değerlendirileceği ve dolayısıyla samimi cevaplar vermeleri için bir engel olmadığı belirtilmiştir. Son olarak da Ekiz, Araslı, Farivarsadri ve Bavik (2006, s. 284)'nin önerileri doğrultusunda demografik değişkenler, anket formunun sonuna yerleştirilmiştir.

Ön Analizler ve Örneklemeye İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırma kapsamında öncelikle eksik veriler (missing values) ve normallik varsayımı üzerinde durulmuştur. Betimsel istatistiklere ilişkin soruların yanıtı bırakıldığı anket formları analiz dışı bırakılmıştır. Duygusal emek ve duygusal tükenme ile ilgili boş bırakılan ifadelerin, anket formundaki ifadelerin toplamına oranı %2'nin altında olduğu için, bu ifadelerin yerine istatistiksel analiz programı üzerinden ortalama değerler atanarak analize devam edilmiştir (Acuna ve Rodriguez, 2004, s. 639).

Normallik varsayımı için; aritmetik ortalama, medyan ve mod ile basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiştir. Ölçeklerdeki ifadelerin aritmetik ortalama, medyan ve mod değerlerinin yakın olduğu söylenebilir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin de kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüş (Donders vd. 2006), son olarak histogram grafikleri incelenerek normallik varsayımının sağlandığı kanaati oluşmuştur.

Araştırma kapsamındaki çalışanların betimsel istatistikleri Tablo 1’de yer almaktadır. Bulgulara göre, örneklemin %44.7’si lisans (n=84), %34.5’i ise ön lisans (n=65) mezunu olup lise ve altı düzeyde eğitim almış olanların oranı (n=37) %19.7’dir. Katılımcıların %58.5’inin (n=110) iş tecrübesi 6 yıldan azdır. Katılımcıların %67.6’sı (n=127) 30 yaş veya altında olup, %53.7’si (n=101) kadındır.

Tablo 1. Örnekleme İlişkin Betimsel İstatistikler

Özellikler	n	%	Özellikler	n	%
<i>Eğitim Durumu</i>			<i>Toplam iş tecrübesi</i>		
Lise ve altı	37	19.7	1 yıldan az	41	21.8
Ön lisans	65	34.5	1-5 yıl arası	69	36.7
Lisans	84	44.7	6-10 yıl arası	53	28.2
Lisansüstü	2	1.1	10 yıl ve üzeri	25	13.3
<i>Yaş</i>			<i>Cinsiyet</i>		
30 ve altı	127	67.6	Kadın	101	53.7
31-40	55	29.3	Erkek	87	46.3
41 ve üstü	6	3.1			

Verilerin, açıklayıcı faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti için, Bartlett Küresellik Testi sonuçları ve KMO değerleri incelenmiştir. Duygusal emek ve duygusal tükenme ölçeklerinin her ikisinin de Bartlett Küresellik Testi sonucu istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur (sırasıyla $\chi^2= 680.032$, $df=45$, $p<.01$ ve $\chi^2= 863.083$, $df=36$, $p<.01$). Bu durum, verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca KMO değerleri de sırasıyla .73 ve .87 olup, sonuçlara göre keşfedici faktör analizi için gerekli olan örneklem büyüklüğü sağlanmıştır. Keşfedici faktör analizinde, asgari örneklem büyüklüğünün 100 olması (Gorsuch, 1983) ve bu araştırmanın örneklem büyüklüğünün 188 olması verilerin analize uygun olduğunu desteklemektedir.

Gerçekleştirilen keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre, tüm ifadeler .50’den yüksek değerdedir. Ancak duygusal tükenme ölçeğindeki bir ifadenin (İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum), farklı bir faktör altında daha yüksek yüklerle yer alması üzerine, ilgili ifade analiz kapsamından çıkarılmıştır.

Duygusal emek ölçeğinin analizi sonucunda, temel bileşenler analizi ve varimaks döndürmesi sonrası, beklendiği gibi özdeğerleri 1’den büyük iki boyut ortaya çıkmıştır. İlk boyut, dört ifadeden oluşan derinden davranış, ikinci boyut ise altı ifadeden oluşan yüzeysel davranıştır. Ölçekteki iki boyut, duygusal emekteki toplam varyansın %56.9’unu açıklamaktadır. Duygusal emek ölçeğine ilişkin madde-faktör eşleşmeleri ve faktör yük değerlerine ilişkin detaylar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)
Yüzeysel Davranış	.57	31.61
	.68	
	.63	
	.83	
	.84	
	.76	
Derinden Davranış	.75	25.31
	.85	
	.76	
	.79	
Açıklanan Toplam Varyans		56.92

Duygusal tükenme ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizinde de beklendiği gibi tüm ifadeler tek boyutta toplanmıştır. En düşük faktör yükü .62 olup, elde edilen tek boyut duygusal tükenme değişkenindeki toplam varyansın %56.95'ini açıklamaktadır. Duygusal tükenme ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi sonucu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Duygusal Tükenme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)
Duygusal Tükenme	.87	56.95
	.83	
	.81	
	.81	
	.76	
	.67	
	.63	
	.62	
Açıklanan Toplam Varyans		56.95

Güvenirlilik ve Geçerlilik

Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi için, ölçekteki maddeler arasındaki korelasyon değerlerini dikkate alan içsel tutarlılık analizinden (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010, s. 123-124) faydalanılmıştır. İçsel tutarlık için de Cronbach Alfa değerleri ile izlenmiştir. Ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri duygusal emek ölçeğinin bütünü için .759 olup ölçeğin boyutları arasında yer alan derinden davranış boyutu için .793, yüzeysel davranış boyutu için .812'dir. Duygusal tükenme ölçeğinin Cronbach Alfa değeri ise .888'dir. Herhangi bir ifadenin ölçekten çıkarılmasının, güvenilirliği artırmayacağı tespit edilmiştir. Ölçeklerin ve boyutların ortalama, standart sapma ve Cronbach Alfa katsayıları Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4. Ölçeklerin ve Boyutların Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Katsayıları

Ölçek İsmi	Madde Sayısı	Ortalama (x)	Standart Sapma (S.S.)	Cronbach Alfa
Duygusal Emek	10	3.1728	.58488	.759
Derinden Davranış	4	3.3444	.80277	.793
Yüzeysel Davranış	6*	3.1725	.74808	.812
Duygusal Tükenme	8**	3.0268	.80511	.888

* Yüzeysel davranış alt ölçeğinin özgün formunda 7 adet ifade yer almaktadır. Ancak bu çalışmada, ölçeği Türkçe'ye uyarlayan Basım ve Beğenirbaş (2012)'in çalışmalarından hareketle 6 ifade kullanılmıştır.

** Duygusal tükenme alt ölçeğinin özgün formunda 9 adet ifade yer almaktadır. Ancak ölçek ifadelerinden birinin, farklı bir faktör altında daha yüksek yükü alması üzerine, ilgili ifade analiz kapsamından çıkarılmıştır.

Geçerlilik için birleşme ve ayrışma geçerlilikleri incelenmiştir. Çok boyutlu ölçeklerde, birleşme geçerliliğinin sağlanması için faktörler arasındaki ilişkinin çok düşük düzeyde olmaması gerekir (Şencan, 2005, s. 799). Duygusal emek ve duygusal tükenme ölçeklerinin faktör yükleri, birleşme geçerliliğini destekler niteliktedir. Ayrışma geçerliliği ise yapıların birbirlerinden ayrıştığını (farklı olduğunu) göstermektedir (Hair vd., 2005, s. 778). Eğer model kapsamındaki yapıların ayrışma geçerliliği yüksek düzeydeyse, bir yapının başka bir yapı ile açıklanması mümkün olmayan bilgileri temsil ettiği ortaya çıkmaktadır (Güğerçin ve Ay, 2016). Tablo 5'te yer alan yüzeysel davranış ve derinden davranış boyutları arasındaki korelasyon değerinden ($r=.13$, $p<.05$) hareketle, ayrışma geçerliliğinin de sağlandığı kanaati oluşmuştur.

Tablo 5. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	Yüzeysel Davranış	Derin Davranış	Duygusal Tükenme
Yüzeysel Davranış	1	.127*	.251**
Derinden Davranış		1	-.178*
Duygusal Tükenme			1

** $p<.01$

* $p<.05$

Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde ise; duygusal tükenme ile yüzeysel davranış arasında pozitif ($r=.25$, $p<.01$), duygusal tükenme ile derinden davranış arasında ise negatif ($r=-.18$, $p<.05$) ilişki tespit edilmiştir. Söz konusu ilişkiler, istatistiki olarak anlamlı ancak düşük düzeydedir. Bununla birlikte ilişkilerin düzeyleri, alanyazındaki bulgularla benzerlik göstermektedir. Nitekim alanyazındaki çalışmalarda da duygusal tükenme ile yüzeysel davranış arasında düşük düzeyde pozitif, duygusal tükenme ile derinden davranış arasında ise düşük düzeyde negatif ilişkiler tespit edilmiştir. Bu çalışmalardaki korelasyon değerleri; duygusal tükenme ile yüzeysel davranış ilişkisi için $r=.16$ ile $r=.25$ arasında; duygusal tükenme ile derinden davranış ilişkisi için ise $r=.02$ ile $r=.09$ arasındadır (Beğenirbaş, 2013; Kaya, 2014; Oral ve Köse, 2011; Serin, 2014).

Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Çalışanların iş yerlerinde sergiledikleri duygusal emeğin, duygusal tükenme düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacı ile regresyon analizi yapılmıştır. Duygusal emek, derinden ve yüzeysel davranış olarak iki boyutta tanımlandığı için çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Çoklu doğrusal regresyon analizi için gerekli koşullardan biri normal dağılımdır. Ön analizlerde, verilerin normale yakın dağıldığı tespit edilmişti. Analizin diğer koşullarının sağlanıp sağlanmadığının tespiti için otokorelasyon ve çoklu doğrusal bağlantı sorunlarının olup olmadığı da test edilmiştir. Durbin Watson katsayılarının 2.5'ten az olması otokorelasyon bulunmadığını göstermiştir. Ayrıca faktörler arası korelasyon değerlerinin $r = +/- .90$ 'dan küçük olması ve

modele ilişkin varyans şişkinlik katsayılarının (VIF) 2.5'in düşük olması (VIF=1.016) da bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olmadığı anlamına gelmektedir (Ghadi, Alwi, Bakar ve Talib, 2012, s. 140; Yong ve Pearce, 2013, s. 88).

Regresyon analizi sonuçları; yüzeysel ve derinden davranış boyutları ile temsil edilen duygusal emeğin, duygusal tükenme üzerindeki etkisini araştıran modelin anlamlı olduğunu göstermektedir (F=11,177, p<.001). Sonuçlara göre, yüzeysel ve derinden davranış, duygusal tükenme üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkiye sahiptir. Çalışanların yüzeysel davranış sergilemeleri duygusal tükenme düzeyleri üzerinde pozitif ($\beta=.30$, p<.001), derinden davranışları ise duygusal tükenme düzeyleri üzerinde negatif ($\beta=-.21$, p<.01) yönde etkilidir. Daha net bir ifade ile çalışanların yüzeysel davranış sergilemeleri duygusal tükenme düzeylerini arttırmakta, derinden davranış sergilemeleri ise duygusal tükenme düzeylerini azaltmaktadır. Analiz sonuçları, Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	β	t	p	VIF
	(Sabit)	2.792	.318		8.779	.000	
Duygusal Tükenme	Yüzeysel Davranış	.300	.075	.278	3.975	.000	1.016
	Derin Davranış	-.214	.070	-.213	-3.045	.003	1.016
R=.328		R ² =.108	F= 11.177	p<.001	Durbin Watson=1.825		

Araştırma modelinin düzeltilmiş R² değeri .11'dir (düzeltilmiş R²=.10). Bu bulgu, yüzeysel davranışın ve derinden davranışın, duygusal tükenmedeki değişimin yalnızca %11'lik kısmını açıkladığını, dolayısıyla değişkenlerin sınırlı bir yordama etkisine sahip olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak çalışanların sergiledikleri yüzeysel davranışlar duygusal tükenme üzerinde pozitif, derinden davranışlar ise negatif yönde etkilidir. Çalışmanın her iki hipotezi de desteklenmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, duygusal emeğin iki boyutu olan yüzeysel davranışın ve derinden davranışın, çalışanların duygusal tükenme düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analizler sonucunda, çalışanların yüzeysel davranış sergilemelerinin duygusal tükenme düzeylerini artırdığı, derinden davranış sergilemelerinin ise duygusal tükenme düzeylerini azalttığı görülmüştür. Bu doğrultuda çalışmanın hipotezleri desteklenmiştir.

Alanyazında duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişki çeşitli araştırmalara konu olmuştur, ancak kavramlar arasındaki ilişkinin yönü ve boyutu ile ilgili olarak bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bu araştırma, duygusal emeğin boyutlarından yüzeysel davranışın, duygusal tükenmeyi artırdığına yönelik ulusal ve uluslararası yazındaki yaygın bulguyu (örneğin Ağırman (2012), Akdu ve Akdu (2016), Beğenirbaş (2013), Brotheridge ve Grandey (2002), Brotheridge ve Lee (2003), Chau vd. (2009), Gosserand ve Dienfendorff (2005), Grandey (1999), Grandey

(2003), Güngör (2009), Kaya (2014), Oral ve Köse (2011), Serin (2014) ile Yılmaz, Altınkurt, Güner ve Şen (2015)'in çalışmaları) desteklemektedir.

Yüzeysel davranışın duygusal tükenme üzerindeki etkisi, özbenlik çelişki teorisiyle açıklanabilir. Teoriye göre, insanlar içsel duyguları ile sergiledikleri duygular arasında tutarsızlık yaşadıklarında; huzursuzluk ve suçluluk gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşır. Yüzeysel davranış da çalışanların hissettikleri duyguları yansıtmak yerine, talep edilen duyguları sergilemeleri ile ilişkili olduğundan, yüzeysel davranış sergileyen çalışanların duygusal olarak tutarsızlık yaşamaları beklenir. Bu durumun ortaya çıkaracağı olumsuzluklardan biri de çalışanın içsel enerji kaynaklarının tükenmesi olarak ifade edilen duygusal tükenme olabilir.

Araştırmanın diğer bulgusu ise derinden davranışın duygusal tükenmeyi azalttığı yönündedir. Derinden davranış, yüzeysel davranıştan farklı olarak çalışanın, yansıtmak zorunda olduğu duyguları gerçekten hissetmeye çalışması ile ilgili olduğundan (Humphrey, 2012, s. 742) derinden davranışta, yüzeysel davranışa kıyasla daha içten bir durum söz konusudur (Van Dijk ve diğer., 2011). Derinden davranışta çalışan, sergilediği davranışın gerekliliğine gönülden inanmaktadır. Dolayısıyla derinden davranışın, yüzeysel davranış kadar ciddi olumsuz sonuçlar doğurmaması beklenir. Öyle ki çalışanlar, işyeri kurallarına uygun olarak sergiledikleri pozitif nitelikli derinden davranışı gerçekten hissetmek için çaba gösterirken olumlu duygular içerisinde olacaktır (Erickson ve Ritter, 2001). Çalışanların duygusal tükenme düzeyleri, bu olumlu duyguların etkisiyle azalabilir. Çalışmanın; derinden davranışın duygusal tükenmeyi azalttığına yönelik bulgusu, alanyazındaki bazı çalışmalarla benzerdir (Çelik ve Topsakal, 2016; Kaplan ve Ulutaş, 2016; Korkmaz ve diğer., 2015).

Çalışma kapsamındaki iki hipotez de desteklenmekle birlikte, yüzeysel ve derinden davranış ile duygusal tükenme arasındaki ilişkiler düşük düzeydedir. Ayrıca yüzeysel ve derinden davranış, duygusal tükenmedeki değişimi sınırlı düzeyde açıklamaktadır. Bu durum, çalışmanın bir kısıtı olarak ele alınabilir ancak alanyazında, ilgili değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi ile ilgili olarak farklılaşan bulgulara rastlanıldığı dikkate alınmalıdır. Bu çalışmanın sonuçları, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve düzeyleri itibariyle Beğenirbaş (2013), Kaya (2014), Oral ve Köse (2011) ve Serin (2014)'in çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. İlerleyen dönemlerde yapılacak çalışmalarda, araştırma modeline örgüt kültürü, motivasyon, örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi ilave bağımsız değişkenler eklenerek, bu değişkenlerin duygusal tükenme üzerindeki etkileri araştırılabilir. Ayrıca duygusal emek ile duygusal tükenme arasındaki ilişkide, söz konusu faktörlerin düzenleyici değişken (moderator) rolleri de araştırılabilir.

Duygusal tükenme çalışanları; fizyolojik, psikolojik ve sosyal açıdan olumsuz yönde etkilemekte, hem örgütsel hem de bireysel açıdan arzu edilmeyen sonuçlar doğurmaktadır.

Çalışanlar yaşadıkları duygusal tükenme sonucunda işe gelmeme, yaptıkları işe adapte olamama, düşük düzeyde performans sergileme gibi yüksek maliyetli sonuçlarla karşılaşabilirler (Helvacı ve Turhan, 2013). Dolayısıyla çalışanların daha az duygusal tükenme yaşamalarına çalışılmalı, bunun için de yüzeysel davranışın azaltılması, derinden davranışın artırılması gerekmektedir.

Çalışanların müşteriye yansıttıkları duygular, büyük ölçüde müşteriyle ilişki kurdukları an ile bağlantılı olsa da örgütsel uygulamaların da duygular üzerinde etkili olduğu unutulmamalıdır (Keleş, 2014, s. 144). Dolayısıyla çalışanlara, pozitif nitelikli duygular yaşatacak örgütsel uygulamalar ile çalışanların duygusal emeklerini yönetmeleri sağlanabilir. Ayrıca örgüt içi psikolojik eğitimlerin düzenlenmesi ile çalışanların sahte duygular sergilemesine zemin hazırlayan mekanizmaların ortadan kaldırılabileceği düşünülmektedir. Son olarak, işe alım sürecinde adayların kişisel özellikleri değerlendirilirken, adayların duygusal emek sergileme becerileri de dikkate alınabilir.

Kaynakça

- Acuna, E., ve Rodriguez, C. (2004). The Treatment of Missing Values and Its Effect on Classifier Accuracy. D. Banks, L. House, F.R. McMorris, P. Arabie, W. Gaul (Ed.), Classification, Clustering, and Data Mining Applications (pp. 639-647). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Ağırman, Ü. Hilal (2012). *İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Akdu, U., ve Akdu, S. (2016). Duygusal Emek ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(47), 1142-1153.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- 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.
- Bağcı, Z., ve Bursalı, Y. M. (2015). Duygusal Emegin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Denizli İlinde Hizmet Sektöründe Görgül Bir Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(6),69-90.
- Barutçu, E., ve Serinkan, C. (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli'de Yapılan Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 8(2), 541-561.
- 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.
- Baş, M., ve Kılıç, B. (2014). Duygusal Emek Boyutları, Süreci ve Sonuçlarının Engelli Turizm Pazarında Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1(2), 67-83.
- Başbuğ, G., Ballı, E., ve Oktuğ, Z. (2009). Duygusal Emegin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58, 253-274.
- Bayram, N., Aytac, S., ve Dursun, S. (2012). Emotional Labor and Burnout At Work: A Study From Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 300-305.
- Beğenirbaş, M. (2013). *Kişiliğin Öğretme Stillere Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Brotheridge C. M., ve Lee R. T. (2003). Development and Validation of the Emotional Labor Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365-379.
- Brotheridge, C. M., ve Grandey, A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., ve Diefendorff, J. M. (2009). A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.
- Chu, K. H-L., ve Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., ve Byrne, Z. S. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160.
- Çelik, M., ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 40(2), 226-250.
- Çelik, P., ve Topsakal, Y. (2016). Duygusal Emegın İş Tatmini ve Duygusal Tükenme İle İlişkisi: Antalya Destinasyonu Otel Çalışanları Örneđi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 202-218.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., ve Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands–Resources Model Of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., ve Gosserand, R. H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Donders, A. R. T., Van Der Heijden, G. J., Stijnen, T., ve Moons, K. G. (2006). A Gentle Introduction to Imputation of Missing Values. *Journal of Clinical Epidemiology*, 59(10): 1087-1091.
- Ekiz, E.H., Araslı, H., Farıvarsadri, G. ve Bavik, A. (2008). Algılanan Adalet Kavramı Perspektifinde Etkin Şikayet Yönetimi: KKTC Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 43-57.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22-25 Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneđi Yayını, Ankara.
- Erickson, R. J., ve Ritter, C. (2001). Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter?, *Social Psychology Quarterly*, 146-163.
- Eroğlu, Ş.G. (2014), Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 147-160.
- Froggatt, K. (1998). The Place of Metaphor and Language in Exploring Nurses' Emotional Work. *Journal of Advanced Nursing*, 28(2), 332-338.
- Ghadi, I., Alwi, N. H., Bakar, K. A., ve Talib, O. (2012). Construct Validity Examination of Critical Thinking Dispositions for Undergraduate Students in University Putra Malaysia. *Higher Education Studies*, 2(2), 138.
- Goodwin, R. E., Groth, M., ve Frenkel, S. J. (2011). Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 538-548.
- Gorsuch, R. L. (1983). Factor analysis, 2nd. Hillsdale, NJ: LEA.
- Gosserand, R.H., ve J.M. Diefendorff (2005). Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(6): 1256-1264.
- Grandey, A. A. (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress, and Performance*, Doctoral Dissertation, Colorado State University, Colorado.
- Grandey, A. A. (2003). When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting As Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.

- Güngerçin, U., ve Ünal, Ay. (2017). Etik Konum Ölçeği'nin Faktör Analitik Yapısı: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35(4), 53-78.
- Güngör, M. (2009) Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları, *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 167-183.
- Gürbüz, S. ve Sıgri, Ü. (2015). Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi. Sıgri, Ü. ve Gürbüz, S. (Ed.). *Örgütsel Davranış (1-44)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. (2005). *Multivariate Data Analysis*. 6th edition, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Helvacı, I., ve Turhan, M. (2013). Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke'de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 1(4), 58-68.
- Higgins, E. T. (1987). Self-Discrepancy: A Theory Relating Self and Affect. *Psychological Review*, 94(3), 319-340.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press: London.
- Humphrey, R. H. (2012). How Do Leaders Use Emotional Labor?, *Journal of Organizational Behavior*, 33, 740-744.
- Kaplan, M., ve Ulutaş, Ö. (2016). Duygusal Emegin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 165-174.
- Kaya, F. (2014). *Duygusal Emek ile Tükenmişlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na Bağlı Huzurevlerinde Çalışan Yaşlı Bakım Personeline Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Manisa.
- Kaya, U., ve Özhan, K. (2012). Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S., ve Koyuncu, M. (2015). Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 14-33.
- Korkmaz, H., ve Hazır, K. (2015). Algı, Tutum ve Duygular. Ü. Sıgri ve S. Gürbüz (Ed) *Örgütsel Davranış*. (45-92). Beta Yayınları: İstanbul.
- Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Kruml, S. M., ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*, 14, 8-49.
- Lui Y., Perrewe P. L., Hochwarter W. A. ve Kacmar C. J. (2004). Dispositional Antecedents and Consequences of Emotional Labor At Work. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 10(4), 12-25.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Meydan, C.H., Basım, H. N. ve Çetin, F.(2011). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Bilig*, (57):175-200.
- Morgan, G. (1997). *Images of Organization*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morris, J.A., ve Feldman, D.C. (1996), The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review* 21(4), 986-1010.

- Oktağ, Z. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Prestijın Biçimlendirici Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(46), 370-381.
- 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.
- Özgen, I. (2010). Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2009). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emegın Çalışanların Tutumlarına Etkileri. *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perception. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pines, A. M. (2003). Occupational Burnout: A Cross-cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and Its Implications for Career Counselling. *Career Development International*, 8(2), 97-106.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). Örgütsel davranış, (14.basım), İ. Erdem (Çev.), İstanbul: Nobel Yayın.
- Schaufeli, W.B., and Greenglass, E.R. (2001) Introduction to Special Issue on Burnout and Health. *Psychology and Health*, 16, 501-510.
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Serin, S. (2014). *Duygusal Emegın Tükenmişlik ve İş Tatminine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Ünlü, O., ve Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.
- Van Dijk, P. A., ve Kirk, A. (2007). Being Somebody Else: Emotional Labour and Emotional Dissonance in the Context of the Service Experience at a Heritage Tourism Site. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 14(2), 157-169.
- Van Dijk, P. A., Smith, L. D., ve Cooper, B. K. (2011). Are You For Real? An Evaluation of The Relationship Between Emotional Labour and Visitor Outcomes. *Tourism Management*, 32(1), 39-45.
- Yıldırım, M. H. ve Erul, E. E. (2013). Duygusal Emek Davranışının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 89-99.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Güner, M., ve Sen, B. (2015). The Relationship Between Teachers' Emotional Labor and Burnout Level. *Eurasian Journal of Educational Research*, 59, 75-90.
- Yong, A. G., ve Pearce, S. (2013). A Beginner's Guide to Factor Analysis: Focusing on Exploratory Factor Analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9(2), 79-94.