

## ÇALIŞMA YAŞAMINDA DUYGULAR VE DUYGUSAL EMEK: SOSYOLOJİ, PSİKOLOJİ VE ÖRGÜT TEORİSİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

H. Şebnem SEÇER\*

### ÖZET

Bu çalışmada, birçok işin rol gerekliliklerinden biri olarak kabul edilen duygusal emek olgusunun temelleri sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi ışığında incelenmektedir. Bu kapsamda duygu olgusu, sosyolojik ve psikolojik açıklamaları ile örgüt teorisindeki rasyonelite görüşleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Duygusal emek olgusu genel hatlarıyla değerlendirildikten sonra, sınırlı rasyonellik olgusunun duygusal emeğe katkısı belirtilmektedir.

### ABSTRACT

In this study, the basic principles of emotional labor which is accepted as a one of the role necessities of many jobs is examined in the light of sociology, psychology and organization theory. In this scope, the concept of emotion is considered with sociological and psychological explanations and with rationality views in organization theory. After considering the concept of emotional labor in general, the contribution of bounded rationality to emotional labor is explained.

### GİRİŞ

Duygu olgusu, günümüzdeki kadar geniş bir kullanım alanına sahip olmamakla birlikte, 1800'lü yılların sonlarından beri üzerinde çalışılan ve çeşitli görüşler ileri sürülen bir alandır. İnsanoğlunun hislerini ve duygusal durumlarını incelemek, bunun çeşitli etkilerini tahmin etmek, literatürde her zaman ilgi çeken bir konuma sahip olması nedeniyle, hissedilenlerin ve duyguların biyolojik, psikolojik, sosyal ve kültürel açılardan çeşitli açıklamalarına rastlamak mümkündür. Fakat özellikle 1980'li yıllardan itibaren, duyguların çalışma yaşamındaki varlığı, dışavurum biçimleri, örgütsel başarıdaki rolü giderek artan bir şekilde tartışılmaya başlanmıştır.

Duygu olgusunu çalışma ortamındaki boyutlarıyla ele alırken, bu konuda önemli bir ayırımın altını çizmek gerekir. En genel haliyle bakıldığında, belirli bir işte çalışma eyleminin insanoğlunun sosyal varlığının önemli bir belirleyicisi olduğu ve böylelikle sevmeye, nefret etmeye, acıma, korku, hüsrana, sevinç, suçluluk, kıskançlık gibi çeşitli duyguların hissedildiği ve ortaya koyulduğu bir alanı temsil ettiğini söylemek mümkündür. Bunun yanında, iş doyumunu ve motivasyonu gibi araştırma alanları, yine bireyin işi ile ilgili hislerini açıklamakla ilgilidir. Dolayısıyla çalışma yaşamında duygular sözkonusu olduğunda, çok çeşitli araştırma boyutları gündeme gelmektedir. Fakat bunun yanında, yine özellikle son dönemlerde önemi giderek artan bir konu olan, müşteriye ya da yapılan işin muhatabı kişiye karşı sergilenen davranışlardaki duygusal bileşenler ya da bu davranışın duygusal karakteri de, çalışma ortamında duygu olgusunu farklı bir boyutu ile incelemeye çalışan bir alandır. Kişinin işini yaparken sergilediği davranışları ile karşı tarafa belirli bir duygusal mesajın iletilmesini sağlamak, üstlenilen iş rolünün bir özelliği olarak artık birçok işin gereklilikleri arasında sayılmaktadır. İşte bu son sözü edilen alanda, duygular işe karşı, işten kaynaklanan ya da iş ile ilgili hissedilenler olarak değil, işi belirli bir "duygu ifadesi" takınarak yapma ve daha çok işin muhatabı olan karşı tarafta (müşteri, hasta vb.) bir his yaratma çabası boyutunda ele alınmakta, bu tür bir çaba da "duygusal emek" olarak adlandırılmaktadır.

Duygusal emek ile ilgili yapılan araştırmalarda da, tıpkı çalışma ortamında duyguların çeşitli boyutlarda incelenmesinde olduğu gibi bir çeşitlilik görmek mümkündür. Gerçekten de sosyal bilimlerdeki

\*Araş. Gör., Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü.

sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi temel disiplinlerin her birinde, duygusal emek olgusunun çeşitli yönleri ile ilgili açıklamalar mevcuttur. Bunun yanında, birçok araştırmada duygusal emek olgusuna yönelik farklı bakış açılarının her birinden yararlanan bir yaklaşım benimsendiği de göze çarpmaktadır. Diğer bir deyişle, duygusal emek olgusunu açıklarken disiplinlerarası bir anlayış geliştirmek temel bir eğilimdir. Bu çalışmada da, özellikle ülkemiz literatüründe bu konunun gözardı edilmiş olmasını da dikkate alarak, duygusal emek olgusunu disiplinlerarası bir yaklaşımla ve çalışma yaşamındaki çeşitli yönleri ile incelemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda ilk olarak duygu olgusunun sosyal ve psikolojik temellerine değinilerek, çalışma ortamında duyguların incelenme nedenleri açıklığa kavuşturulmaya çalışılacaktır. Daha sonra ise tarihsel süreçte örgütsel ortamda duyguların uzun yıllar gözardı edildiği gerçeği, örgüt teorisinde ifadesini bulan açıklamalarla dile getirilecektir. Duygusal emeğe ilişkin teorik çerçeve, bu olgunun çok boyutlu olmasından dolayı, tek bir çalışmanın konusu olamayacak kadar geniştir. Bu nedenle çalışmada benimsenen yaklaşım, duygusal emek konusundaki bütün tanımlamalar ile teorik yaklaşımları ele almaktan ziyade, konuya giriş niteliğini taşıyan ve özellikle duygusal emek olgusunun temellerini ortaya koyan bilgiler vermektir.

### Duygu Olgusu ile Sosyal ve Psikolojik Temelleri

Duygu olgusunu tanımlamaya yönelik çabalar psikolojinin ve Darwin'in erken dönemlerine kadar götürülebilir. William James'in 1884 yılında yayınlanan makalesinde (JAMES; 1884, s.188-205) sorguladığı "duygu nedir?" sorusu halen gündemdeki yerini korumaktadır. Bireyler genelde duygularının neler olduğunu söyleyebilseler de, akademik çevreler duygu kavramının tanımı konusunda zorlanmaktadırlar. Örneğin Plutchik psikoloji literatüründe 28 farklı duygu tanımı olduğunu belirtmiştir (PLUTCHIK; 1980). Kleinginna ve Kleinginna (1981) 92 farklı tanıma işaret etmektedir (KLEINGINNA/KLEINGINNA; 1981, s. 345-379). Arnold ise duygular konusundaki araştırmalarını "psikolojideki en zor ve karmaşık alanlardan birisi olduğunu" belirterek özetlemiştir (ARNOLD; 1960, s. 10-11). Hilmann'a göre, duygu teorisinde garip ve şaşkınlık uyandıran bir karmaşıklık vardır (HILLMAN; 1961, s.5). Ashkanasy, Härtel ve Zerbe'ye göre ise, bu karışıklık, örneğin kimi yazarların anlamlı tepkileri, kimilerinin ise

davranışları vurgulaması, kimilerinin duyguların temelde biyolojik bir sürecin ürünü olduğunu ileri sürerken, kimilerinin ise sosyal bir süreç ile açıklamaya çalışması gibi farklı teorik perspektiflerin farklı tanımlar ve teorik yaklaşımlar geliştirmiş olmalarından dolayı aslında doğaldır (ASHKANASY/HÄRTEL/ZERBE; 2000, s.4). Dolayısıyla duygu kavramı ile ilgili doğası, bileşenleri, sınıflandırılması gibi noktalardaki yaklaşım farklılıkları nedeniyle üzerinde anlaşılmalı bir tanım bulmak kolay değildir.

Duygu olgusu en geniş anlamıyla "öznel bir his durumu" olarak tanımlanmaktadır (ASHFORTH/HUMPHREY; 1995, s.99). Sartre ise duygu olgusunun "bir anlama sahip olmak ve birşeyleri belirtmek" ile ilgili olduğunu ifade etmektedir (SARTRE; 1981, s.34'den aktaran JAMES; 1989, s.17). Bu tanımlamaları biraz daha ayrıntılandırması ve özellikle duygu davranış arasındaki ilişkiyi açıklaması açısından duygunun, içeriği ya da konusu ne olursa olsun, kişiyi belirli bir şekilde davranmaya yöneltmesi en önemli niteliği olarak belirtilmektedir (BREHM; 1999, s.2). Thoits duygu olgusunun şu dört bileşeni içerebileceğini ileri sürmüştür (THOITS; 1989, s.318):

- a. Durumsal bir uyarıcının ya da ortamın değerlendirilmesi,
- b. Fizyolojik ya da bedensel hislerde değişiklik,
- c. Anlamlı el, kol, yüz hareketlerinin özgürce ya da sınırlı olarak gösterilmesi,
- d. İlk üç bileşenden bir ya da daha fazlasının birleşimini kültürel bir şekilde adlandırması.

Thoits bir duygunun oluşabilmesi için bu dört bileşenin hepsinin eşzamanlı olarak ortaya konulması gerekmediğini, örneğin bir kişinin korku hissederken neden korktuğunu bilmemesi ya da bir bebeğin hissettiği duyguyu kelimelere dökmemesi örneklerinde olduğu gibi, bir duygunun varlığından sözetmenin mümkün olabileceğini de belirtmiştir. Dolayısıyla sözü edilen bu dört bileşeni, duyguyu oluşturan bileşenler olarak değil, duygu olgusunun boyutlarını belirten bileşenler olarak görmek daha doğru bir yaklaşım olacaktır. Diğer bir deyişle, duygu olgusunun bireyin içsel dünyasında gerçekleşen değerlendirme süreci ile fizyolojik bir değişim yanında, onun dışsal dünyada da kendini herhangi bir şekilde ortaya koyan boyutunun olduğunu düşünmek gerekir ve sözü edilen bu son nokta, duyguların neden sosyal

ortamlarda ve dolayısıyla çalışma yaşamında dikkate alındığına ve değerlendirildiğine de işaret eder.

Bizler duyguları en önemli parçamız olarak görmeye eğilimliyizdir. Gruplar içinde yaşayan ve karmaşık örgütler meydana getiren bireyler olarak, bu örgütlenmeler ve gruplar sayesinde eylemlerimizi yönetiriz ve etkileşimlerimizi gerçekleştiririz. Bu tür yapılar, yaşamımızı kurgular, bireysel rol ve sosyal kimliklerimizi yapılandırır (KATZ/KAHN; 1966, s. 37). Dolayısıyla herkes için geçerli olan şey, duyguların iletilmesinin günlük yaşamdaki fonksiyonların yerine getirilmesi için çok önemli olduğudur (ASHKANASY/HÄRTEL/ZERBE; 2000, s.11). Duyguların günlük yaşantıda üstlendiği önemli fonksiyonlar konusunda bir uzlaşma olmakla birlikte, duyguların doğasını açıklamaya yönelik çeşitli görüşlerin ileri sürüldüğü görülmektedir. Örneğin psikoloji literatürü duygular konusunda teorik gelişmelerin çok yoğun yaşandığı bir alan olmuştur. Psikolojik temelli ya da başka bir adıyla pozitivist teoriler (Bkz. ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995.; KEMPER; 1981), duyguların bazı uyarıcılara içgüdüsel olarak verilen tepkiler olduğunu ya da bir uyarıcının bilişsel olarak değerlendirilmesinin duyguyu tanımladığını ileri sürmektedirler. Dolayısıyla bu teoriler, duyguların bireyin içsel dünyasında yerleşmiş olduğunu belirtirler (DOMAGALSKI; 1999, s. 839). Duyguların doğasına ilişkin bu yaklaşımda, duyguların biyolojik ve fizyolojik bileşenleri ile sıkı bir bağ kurularak, bireyin durumu nasıl tanımladığına ilişkin kesin ve görgül araştırmalarla desteklenmiş formüller ileri sürülerek, belirli bir uyarıcının otomatik ve biyolojik olarak belirlenmiş bir şekilde aynı duyguyu ortaya çıkardığı savunulur (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 100.; KEMPER; 1981, s. 337).

Diğer yandan Rafaeli ve Worline'ın da belirttiği gibi, bizler sosyal birer varlık olduğumuz için aynı zamanda duygusal varlıklarızdır. Bu sosyal kolektiviteler içinde ortaya çıkan duygular, karmaşık bir şekilde diğer insanlarla ve sosyal dünyaya katılım ile ilgilidirler (RAFAELI/WORLINE; 2001, s.96). Duyguların, sosyal ortamları dikkate alınmadan tam olarak açıklanamayacağı düşüncesi, son yıllarda birçok antropolog, sosyal tarihçi, sosyal ve psikodinamik psikolog ve sosyolog tarafından desteklenmiştir (FINEMAN; 2001, s.1186). Bu görüşler, duyguların sadece ruhsal bir fenomen olmadıklarını ve dolayısıyla içinde bulunulan sosyal ortamdan izole olmuş bir şekilde ortaya

çıkmadıklarını savunmaktadırlar. Bu nedenle, psikolojik duygu teorilerini ise, duyguların sosyal ve kültürel boyutlarını gözardı ettikleri yönünde eleştirirler. Sözkonusu eleştiriler, özellikle örgüt yapılarının, süreçlerinin ve uygulamalarının sosyal olarak yapılandırıldığını ve yürütüldüğünü savunan örgüt teorisyenleri tarafından dile getirilmiştir (DOMAGALSKI; 1999, s. 840-841). Bu eleştirilerden hareketle, duyguların doğasını açıklamaya yönelik sosyal yapısalcı bir yaklaşım da geliştirildiği görülmektedir.

Sosyal yapısalcı bakış açısı, duyguları, sadece biyolojik güçler olmanın ötesinde, sosyal ve açıklayıcı öğeleri de kapsayan bir anlayışla incelemeye olanak tanır. Duygusal tecrübenin birer bileşeni olarak psikolojik ya da bedensel duyarlılıkların varlığını inkar etmemekle birlikte sosyal yapısalcılar, duyguların anlaşılması ve açıklanmasında normatif etkilerin ve kültürel farklılıkların önemini vurgulamaktadırlar (DOMAGALSKI; 1999, s. 841). Yapısalcı yaklaşım duyguların esasen, kültürel kurullarla ilkelere dayanan ve yerel anlam sistemi ile yakın ilişki içinde olan stratejik değerlendirmeye dayalı iddialar olduğu görüşünü benimser. Bu yaklaşımda, duyguların bireyin davranışları üzerinde etkili olmasından çok, bireyin duyguları düzenlemesinin ve değiştirmesinin sözkonusu olduğu bilinçli bir şekilde vurgulanmaktadır (BARBALET; 1998, s.23). Bu bakış açısına göre, bir duygunun hissedilmesi, durumun birey tarafından nasıl tanımlandığına bağlıdır. Diğer bir deyişle, birey durumu açıklar ve onu bir duygusal tecrübe olarak adlandırır (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 100). Dolayısıyla sosyal yapısalcı yaklaşımlara göre, birey ancak durumu tanımlayıp açıkladıktan sonra bir duygu hisseder. Duygular, bireyin durumu tanımlaması yanında, zaman ve yere göre değişiklik gösteren duygusal sözcük dağarcığına ve inançlara ilişkin bireyin kendine özgü açıklamalarına da bağlıdır (THOITS; 1989, s.319). Bu anlamda sosyal yapısalcı bakış açısı, belirli bir uyarıcı unsurun, durumun ya da bu unsuru açıklayan sözcüklere ya da inançlara ilişkin olarak farklı duygular ortaya çıkarabileceğini savunur (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 100). Fakat sosyal yapısalcı bakış açısının eleştirildiği noktalardan birisi, bireyin bu tanımlamalarına ilişkin herhangi bir açıklama getirmemiş olmasıdır (KEMPER; 1981, s. 337). Diğer bir ifadeyle, sosyal yapısalcılık bireylerin kendilerine ilişkin anlamlar oluşturma ve bu anlamları şekillendirme sürecindeki derin duygusal temelleri açıkça belirtmemekte, bireyin eylemlerinin altında "nelerin"

yattığını çok fazla sorgulamamaktadır. Fineman bu eksikliği, bireyin duygusal ihtiyaçlarının doğrudan bir yansıması olarak ifade edilen, yaşamın erken dönemlerine ait tecrübelerin bireyin kendi kendini ve diğer insanlar ile ilişkilerini düzenleme tarzı ile göstereceği ya da gizleyeceği duyguları etkileyebileceğini ileri süren “psikodinamik” bakış açısı ile gidermeyi önermektedir (FINEMAN; 2001, s. 1186-1189). Dolayısıyla duyguların sosyal koşullar çerçevesinde yapılandırıldığı gerçeği gözönünde bulundurulurken, bir duygunun bireyin iç dünyasından ya da bilincinden dış dünyaya çıkarken geçtiği sürecin, yani yorumlama veya tanımlama aşamasının, bireyin kendi ihtiyaçları ile de yakından ilişkili olduğunu da dikkate almak gerekir. Bu tür bir yaklaşım, duyguların sosyal ortam dikkate alınarak ama “neden bu tarzda” yorumlandığını ya da tanımlandığını da anlamaya olanak tanır. Neden bu tarzda yorumlandığı ya da tanımlandığı bireyin kendi karakteri ve geçmişi ile ilgilidir.

Ashforth ve Humphrey duyguların doğasına ilişkin, pozitivist ve sosyal yapısalcı yaklaşımların bileşeni olabilecek başka bir anlayış geliştirerek, bu anlayışı “yorumlayıcı” olarak nitelendirmiştir. Buna göre bir uyarıcı fizyolojik bir canlanmayı ya da değişimi harekete geçirebilir, fakat bazen birey neden böyle bir durumun gerçekleştiğini tam olarak bilemez ya da durumu anlamlandıramaz. İşte bu tür durumlarda fizyolojik canlanma ya da değişime ilişkin yorum ya da tanımlama sosyal koşullar dikkate alınarak gerçekleştirilir. Diğer bir ifadeyle, ne tür bir duygunun hissedileceği duruma göre değişebilir (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 100-101). Yorumlayıcı olarak adlandırılan bu yaklaşımda sözü edilen şey, pozitivist yaklaşımlarda olduğu gibi bir uyarıcının otomatik ve biyolojik olarak duyguyu ortaya çıkarırken, bu uyarıcının nedeninin bazı durumlarda belirsiz olması nedeniyle, duygunun, sosyal koşullar bağlamında ortaya çıkmasıdır. Dolayısıyla belirli bir duygunun hissedilmesi sürecinde, hem fizyolojik yapı hem de sosyal ortamın etkili olduğunun altını çizen bu yaklaşımla Ashforth ve Humphrey, Thoits’in daha önce de sözü edilen, duyguların bileşenlerini belirten yaklaşımı ile benzer noktaya gelmektedirler.

Diğer yandan, duyguların esaslı bir şekilde sosyal bir doğaya sahip olması noktasında katkı yapan başka bir konu ise, Hatfield, Cacioppo ve Rapson (HATFIELD, CACIOPPO VE RAPSON; 1994) tarafından ileri sürülen “duygusal bulaşma” olgusudur. Duygusal

bulaşma, diğer bir insanın duygusal tecrübesini ya da duygu gösterimini taklit etmeye yönelik bir eğilim olarak tanımlanır. Diğer insanlarla ilişki içindeyken, otomatik ve istem dışı olarak ve genellikle farkında olunmadan beden hareketlerini, mimikleri ve ses tonunu eş zamanlı hale getirmeye yönelik bir eğilimdir ve böylelikle birbirine uyan ve birbirini tamamlayan duygular hissetmek sözkonusu olur (HATFIELD, CACIOPPO VE RAPSON; 1994, s.4). Belirli bir durumda diğer insanlarla benzer duyguları hissetme ve benzer tepkileri gösterme ya da belirli bir duygusal düzeyde biraraya gelme olarak da ifade edilebilen (DOMAGALSKI; 1999, s. 843) bu olgunun;

1. Etkileşim ve birbirine bağlılık yüksek olduğunda,
2. Duygu, yüksek statülü ve sevilen birisi tarafından gösterildiğinde,
3. Duygu, bulunulan ortamda hangi duyguların kabul edilebilir olduğuna dair kurullarla uyumlu olduğunda,
4. Güçlü karşıt duygular mevcut olmadığında,
5. Durumun ve ona ilişkin duygusal duruşun anlamı konusunda bir karmaşıklık bulunduğunda,

duruma ilişkin yorumun benzeşmeye başlayacağı, duygusal bulaşma olgusunun daha büyük bir olasılıkla ortaya çıkacağı ve etkili olacağı öne sürülmektedir (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 113). Duygusal bulaşma olgusu, örgütsel analizleri aydınlatacak çok önemli olasılıklar sunmaktadır. Bulaşma konusundaki görgül araştırmalar, sadece statü ve gücün örgüt çalışanının duygularını nasıl etkilediğini anlamamızı değil, grup düzeyindeki bazı dinamikleri örneğin, duygularını daha fazla ya da güçlü bir şekilde dışavuran bir kişinin diğerlerini etkilemesi ve istenen ya da istenmeyen bazı davranışlar üretmesi gibi durumları da daha iyi anlamamızı sağlayabilir (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 113). Bunun yanında, duyguların doğasına ilişkin yorumlayıcı yaklaşımda sözü edilen sosyal ortamın fizyolojik canlanmayı ya da değişim ile onun yorumlanmasını nasıl şekillendirdiği, duygusal bulaşma olgusu ile daha da açıklığa kavuşmaktadır. Gerçekten de, nedenini tam olarak anlamlandıramadığı fizyolojik bir değişim karşısında sosyal bir ortamda bulunan birey, diğer insanların duygusal durumlarından ve gösterimlerinden de etkilenerek kendi duygusunu oluşturabilir. Dolayısıyla duygusal bulaşma olgusu,

duyguların sosyal ortamlarda ve dolayısıyla çalışma ortamında diğer insanlar üzerinde sosyal etkileri olduğunu göstermektedir.

Özetle, duygusal yaşamların oluştukları çevreden bağımsız olmadıkları açıktır. Diğer yandan, özellikle günümüz toplumlarında insanların katıldıkları en güçlü duygusal ortamlardan birisi de çalışma ortamlarıdır. Çalışma ortamında, çeşitli duyguların hissedildiği bir gerçektir. Örneğin üretim bantları sıkıntı, saldırganlık gibi duyguların ya da alkolizm gibi duygusal kaçışların sık yaşandığı yerler olmuştur. Yine çalışma ortamında, çalışma arkadaşları, çalışanlarla müşteriler ya da yöneticiler arasında sıcak duygusal bağların oluştuğu bilinmektedir (RAFAELI/WORLINE; 2001, s.96). Fakat örgüt teorisinde uzun yıllar duyguların varlığının ve rolünün gözardı edildiği sıklıkla dile getirilmektedir. Bu nedenle, duyguları örgütsel süreçler açısından ele almadan önce sözkonusu duruma değinerek, bir noktada duyguların örgüt tarafından kontrol edilmesinin gerekçeleri ve duygusal emek olgusunun temel mantığı açıklığa kavuşturulmuş olunacaktır.

### **Çalışma Ortamında Duyguların İhmal Nedeni Olarak Rasyonalite-Duygusallık İkilemi**

Geleneksel olarak, örgütsel araştırmalar, insan davranışının rasyonel kurallar izlenerek yorumlanabileceğini öngören Tayloristik düşünceler üzerine kurulmuştur. Bu paradigma içinde, 1950'lere kadar olan dönemde örgütsel davranışın, bu, görünüşte kolay kontrol edilemeyen insani yönüyle ilgili tam açıklamaların getirilemediği görülmüştür (ASHKANASY/HÄRTEL/ZERBE; 2000, s.3). Simon, rasyonel modelin insan davranışının uygun bir temsilcisi olmayacağını kavramış olan ilk bilimadamıydı ve "sınırlı rasyonellik" düşüncesini öne sürmüştü (SIMON; 1976). Bu doğru yönde atılmış bir adım olmakla birlikte, Simon'un "irrasyonel" davranış ile neyi kastettiğini açıklamaktan kaçındığı görülmektedir. Bu, "beyin yerine kalp ile yönlendirilen davranışı nasıl açıklayacağız?" sorusunun cevabının verilmemiş olması anlamına geliyordu. Weick bu konuyu ele alan bir başka bilim adamıydı ve "öfke nerede?" sorusunu soruyordu (WEICK; 1979). Daha yakın zamanlarda ise Mumby ve Putnam, duygusal boyutlar açısından açıklamalar öne sürdüler ve örgütsel davranışın

"sınırlı rasyonellikten" çok "sınırlı duygusallık" ile açıklanabileceğini belirttiler (MUMBY/PUTNAM; 1992, s. 465-486).

Örgütlere ilişkin alışılmış bakış açısı, onların ya rasyonel ya da normatif yapılar olduklarıdır. Örgütlere kendilerine özgü çıkar ve stratejileri ya da norm ve değerler sistemleri olan bilişsel, hedef yönelimli, problem çözmeye odaklanmış ve karar verici aktörler olarak yaklaşılır. Diğer bir deyişle, çoğu zaman formel örgütler yasal-rasyonel kurallar bütünü olarak analiz edilir (FLAM; 2002, s.91). Rasyonalite maksatlı, mantıklı ve hedef yönelimli davranış olarak tanımlanır. Klasik örgüt teorisindeki saf rasyonalite, kazançları maksimize etmeyi amaçlayan seçimler yapmayı içerir (MUMBY/PUTNAM; 1992, s. 469). Endüstri devrimi ile birlikte büyük ölçekli örgütlerin yaygınlaşması rasyonalitenin bir yönetim paradigması olarak yükselmesine neden olmuştur. Max Weber bürokrasinin iş hayatından aşk/sevgi, kin ve bütün kişisel, rasyonel olmayan duygusal öğelerin tamamen dışlanması ile yani iş ortamının insani boyutunun en aza indirilmesi ile en yüksek başarıya ulaşabileceğini ileri sürmüştür (WEBER; 1968, s. 975'den aktaran ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 101). Rasyonalitenin yükselmesi örgüt yaşamında aşırı rasyonelleşme ile ifadesini bulmuş ve rasyonalite normlarında kurumsallaşmıştır. Ashforth ve Gibbs'e göre, rasyonalite normlarına uymak örgüte yasal bir görünüm kazandırmaktadır. Bu normların dışındaki hareketler ya da görüntüler aşağılayıcı bir tavırla karşılanmaktadır (ASHFORTH/GIBBS; 1990, s.180). Bu durum, örgütlerde yaratıcılığın neden düşük olduğunu, duygusal emek gerektiren işlerin neden daha çok düşük statülü kabul edildiğini ve duygu gösterimlerine ilişkin neden daha kısıtlı bir toleransın bulunduğunu açıklamaktadır.

Klasik örgüt teorisindeki rasyonalite düşüncesi altında örgütün aktörleri, örgüt ile ilgili bazı seçenekler oluştururlar ve belirli hedeflere ulaşmak için en iyi ya da optimal alternatifleri seçerek karar verirler. Simon, rasyonalite kavramının önüne "sınırlı" ekini getirerek, optimal seçimlerin örgütün aktörü ve onun kurumsal uygulamalarıyla sınırlandırıldığını belirtmiştir. Bireyler eksik bilgi ile hareket ettiklerinden, sadece sınırlı sayıdaki alternatifleri ortaya koyabilirler. Böylelikle, örgütün aktörleri ve dolayısıyla kurumlar çok ender olarak optimal seçimler yaparlar (MUMBY/PUTNAM; 1992, s. 469). Bu anlamda, Simon'un teorisinde sınırlı kavramı, karar rasyonalitesindeki

temelde bireyden kaynaklanan sınırlamaları ifade etmekte ve örgütsel ortamda sanıldığı aksine, aşırı bir rasyonalitenin olmadığını belirtmektedir. Daha doğru bir ifadeyle, örgütsel ortam içinde bulundurduğu insan unsuru nedeniyle saf bir rasyonaliteye imkan tanımamaktadır. Buna rağmen, örgüt teorisinde uzun yıllar boyunca duygusallık ile rasyonalite arasındaki ikilemde, rasyonalitenin daha güçlü savunulmasına tanık olunmuştur. Örneğin Putnam ve Mumby bir çalışmalarında, öznel ve düzensiz duygusal alanın bileşenleri olan hislerin marjinalleştirilirken, rasyonalite söyleminin nasıl mantık ve biliş gibi konseptlerle biraraya getirilerek sürekli kılındığını açıklamaktadırlar (PUTNAM/MUMBY; 1993, s.40).

Aşağıda yer alan Tablo 1’de Ashforth ve Humphrey tarafından oluşturulan, rasyonalite ile duygusallık konseptlerinin örgütsel ortamın çeşitli düzeylerinde ortaya koydukları farklı eğilimlere ilişkin çeşitli kavramlar bulunmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken iki nokta vardır; bu eğilimler çok geniş anlamlarıyla belirtilmişlerdir ve eğilimlerdeki farklılıklar, duygusallığın rasyonalitenin tam karşısı olduğu anlamına gelmemesidir. Diğer bir deyişle, duygusallık rasyonalitenin olmayışını değil, olaylara farklı açıdan yaklaşmayı simgeler.

Duygusallığın, rasyonalitenin olmayışını yansıttığını ileri süren görüş, duygulara yönelik olumsuz bir bakış açısı benimsenmesine neden olmuştur. Ashforth ve Humphrey’e göre, rasyonaliteye odaklanmak, örgütsel yaşamda duygusallığın ihmal edilmesi sonucunu doğurmuştur. Bu yapay ayırım, örneğin, kriz yönetim merkezleri ya da hizmet ağırlıklı çalışan örgütlerin nasıl müşterilerinin duygusal ihtiyaçlarını farkedip, bu ihtiyaçları karşılayabilecekleri ya da örgütlerin kendi çalışanlarının tükenmişlik veya hüsrana gibi duygusal problemlerine nasıl çözüm bulacakları gibi ilgi çekici soruların ortaya atılmasına neden olmuştur. Bu nedenle Ashforth ve Humphrey, rasyonalite ve duygusallığı birbiri içine nüfuz etmiş ve birbirini tamamlayan iki kavram olarak görmeyi daha doğru olduğunu ileri sürmektedirler (ASHFORTH/ HUMPHREY; 1995, s. 118-120). Benzer bir yaklaşım, Fineman tarafından da dile getirilmektedir. Fineman, bireylerin çalışma ortamında işleri ile ilgili karar verme sürecinde karşı karşıya kaldıkları alternatiflerin çokluğu ve karmaşıklığı düşünüldüğünde, bireyin optimal kararlar vermek için gerekli olan bilgilerin hepsine sahip olmasının mümkün olmayacağını ileri sürerek, hem Simon’un “sınırlı rasyonellik” teorisine yaklaşmış hem

de örgüt aktörünün tamamen rasyonel kaygılarla, duygularını, içinde bulunduğu koşulları değerlendirmek için kullandığını belirtmiştir. Ona göre bu durum, örgüt ortamındaki bireyin kendi kişisel çıkarlarına uygun davranmasını sağlar. Dolayısıyla, duygular rasyonel karar vermeyi bir anlamda garanti eder ve bireyin kendine göre rasyonel davranmasını sağlar.

**Tablo 1: Rasyonalite ve Duygusallık: Genel Tanımlamalar**

| Örgütsel Alanlar                 | Rasyonalite   | Duygusallık  |
|----------------------------------|---|--|
| Örgüte Yönelik Eğilim            | Mekanistik<br>Teknik<br>Pragmatizm<br>Nesnellik   | Organik<br>Sosyal<br>Önsezi<br>Öznellik  |
| Araç ve Sonuçlara Yönelik Eğilim | Sonuçlar<br>Yararlılık<br>Tahmin edilebilirlik<br>Tutarlılık<br>Uzmanlaşma<br>Durağanlık<br>Güvenilirlik<br>Nicel<br>Analiz<br>Etkinlik<br>Kontrol          | Süreçler<br>Fenomenoloji<br>Kendiliğinden olma<br>Farklılık<br>Bütünsellik<br>Yaratıcılık<br>Gerçeklik<br>Nitel<br>Sezgi<br>Müsamaha gösterme<br>Araştırma |
| Kişilerarası eğilim              | Rol<br>Performans<br>Anlama gücü<br>Biliş<br>İnançlar<br>İtaat  | Kişi<br>Doyum<br>Deneyim<br>Duygu<br>Değerler<br>Bağlılık  |
| Kişisel eğilim                   | Roller<br>Hiyerarşiler<br>Kişiselleştirilmemiş<br>Boyun eğme<br>Yöntemler/usuller<br>Yönetim<br>Sözleşmeler<br>İşe yararlılık<br>Bireyin vazgeçilebilirliği | İlişkiler<br>Ağlar<br>Kişiselleştirilmiş<br>Bireysellik<br>Esinlenme<br>Destek olmak<br>Topluluk<br>Empati<br>Bireyin vazgeçilemezliği                     |

**Kaynak:** ASHFORTH/HUMPHREY; 1995, s.103.

Bu bakış açısına göre, esaslı bir rasyonel bencillik, duygularla doludur ve dolayısıyla rasyonalite ile duygusallık birbirinden ayrılamaz. Rasyonel olarak nitelendirdiğimiz birçok durum aslında duygusaldır (FINEMAN; 1996, s.550). Özetle, buraya kadar yapılan tartışmalarda

geleneksel nokta, Putnam ve Mumby tarafından da belirtildiği gibi (PUTNAM/MUMBY; 1993, s. 36), duyguların örgütsel sürecin temel özelliği olduğu ve çalışma ortamında paylaşılan gerçekliğin duygular aracılığıyla sonuca bağlandığıdır.

### Duygusal Emek Olgusu

Genel olarak ele alındığında, çalışma ortamında hissedilen ya da gösterilen duygular çok geniş bir içeriğe sahiptir. Örneğin iş doyumunu ya da motivasyon gibi süreçlerden söz edildiğinde bile üzerinde durulan ana konu bireyin iş ile ilgili duygularıdır. Fakat duygusal emek olgusu, çalışma ortamındaki daha farklı duygusal süreçlere işaret eder. Müşteri ile birebir ilişki içinde olan ve ona hizmet sunan çalışanların, iş sözleşmelerinin bir parçası olarak, müşterilerde özel bazı duyguları ya da tepkileri uyandırabilmek amacıyla, sözlü ya da sözsüz araçlarla belirli duyguları göstermeleri süreci “duygusal emek” olarak adlandırılmaktadır (NOON/BLYTON; 2002, s.175). Dolayısıyla duygusal emek kapsamında incelenen duygusal süreçler, çalışma ortamında müşteriler ile ilişki sırasında ve müşteride bir duygusal durum oluşturma amacına yönelik duygular ile sınırlı olmaktadır. Bu süreçte, özellikle örgütün yönetim açısından asıl ilgi, gösterilen duygu üzerindedir, fakat gösterilen bu duyguların nasıl yönlendirildiğine ya da düzenlendiğine ilişkin çeşitli işleyişler de duygusal emek olgusu içinde incelenmektedir.

Günümüzde özellikle hizmet sektöründe, kalitenin artan önemi ile birlikte, duygusal emek kullanımına yönelik ilgi de giderek büyümekte, ve duygusal emek kullanımı, hizmet kalitesinin sağlamanın temel koşullarından biri olarak görülmektedir. Duygusal emek genellikle, çalışanın rol gerekliliklerinden biri olarak kabul edilmekte ve örgüt tarafından istenen bazı duyguların gösterilmesine ya da örgüt tarafından istenmeyen bazı duyguların gizlenmesine yönelik çabaları ifade etmektedir ( SEÇER/TINAR; 2004, s.272).

Duygusal emek kavramı, literatüre, bir sosyolog olan Arlie Russell Hochschild tarafından kazandırılmıştır. 1983 yılında yayınlanan “Yönetilen Kalp” (The Managed Heart) adlı kitabında Hochschild, hizmetler sektörünün yükselişe geçmesi ve bunun da müşteri ile daha fazla birebir (yüzyüze ya da ses ile) ilişki kurulmasını gerektirmesi ile

birlikte, müşteri memnuniyetinin daha üst düzeylere çıkarılması amacıyla, yönetim sürecinde duygulara özel bir önem verilmeye başlandığını ve hatta bu süreçte duyguların ücret karşılığı alınıp satılan birer mala dönüştürüldüğünü savunmuştur (HOCHSCHILD; 1983, s.118-119). Hochschild’ın “herkes tarafından gözlemlenebilen mimiksel ve bedensel gösterimler yaratabilmek için hislerin yönetilmesi” (HOCHSCHILD; 1983, s.7) olarak tanımladığı süreçte esas olan duygu yönetimidir. Duygu yönetimi bir ücret karşılığı yapıldığında duygusal emek adını alır. Hochschild başka bir çalışmada duygusal emeği, “işin gerektirdiği doğru duyguları hissetmek için çaba gösterme işi” olarak tanımlamakta ve özel yaşamda duyguların yönetilmesi (emotion work) ile iş yaşamında duyguların yönetilmesini (emotional labor) birbirinden ayırmaktadır (HOCHSCHILD; 1990, s.118).

Hochschild, duygu yönetimi sürecinin sosyal alışveriş ile şekillendiğini belirterek (HOCHSCHILD; 1979, s.560), duygusal emeğin sosyal içeriğine işaret etmektedir. Benzer şekilde James de duygu yönetiminin çoğu zaman rutin, önceden tahmin edilebilir olduğunu, fakat Hochschild’den farklı olarak bireye değil, diğer insanların gösterdiği duygusal emeğe bağımlı olduğunu ileri sürerek, duygusal emeği diğer insanların duygularıyla ilgilenmeyi içeren bir emek çeşidi olarak tanımlayıp (JAMES; 1989, s.19), bunun aslında sosyal bir süreç olduğunu belirtmektedir. Wouters’a göre, hizmetler sektörünün genişlemesiyle birlikte duygusal emeğe yönelik artan talep, artık daha fazla insanın yaşamını duygusal emek harcayarak kazanmasını gerektirmektedir. Duygusal emek, bireylerden benliklerini sergilerlerken birbirlerini daha fazla dikkate almalarını gerektirmektedir (WOUTERS; 1989, s.448). Dolayısıyla aslında duygusal emek süreci, çıktısı, diğer bir insanda genellikle de müşteride, belirli bir ruhsal durum yaratmak olan duyguları yönetme sürecidir (TAYLOR; 1998, s. 85’den aktaran POYTNER; 2002, s.249). Çalışan bireyin, hem kendisine ilişkin belirli bir sosyal algıyı hem de kişilerarası iklimi geliştirmek için bilinçli olarak çaba göstermesi ölçüsünde duygusal emek, bir izlenim yönetimi şekli olarak da ifade edilebilmektedir (ASHFORTH/HUMPHREY; 1993, s.90). Gerçekten de Pugh yaptığı görgül bir araştırma ile iş sırasında gösterilen duyguların müşterinin ruhsal durumunu değiştirebileceği ve böylelikle örgüte karşı tutumunu etkileyebileceği sonucuna ulaşmıştır (PUGH; 2001, s.1026). İşte duygusal gösterimlerin şekillenmesini etkileyen bu tür sosyal koşulların varlığı, duyguları sosyolojik incelemenin temel konusu

haline getirirken, duygusal emek gibi spesifik bir kavram da bunu ücretli çalışma ile bağdaştırmaktadır (JAMES; 1989, s.20-21).

Duygusal emeğin, özellikle müşteriye yönelen etki ile şekillenen bu niteliğinde önemli olan bir başka unsur da, bu sürecin örgüt yönetiminin isteği ve kontrolü altında gerçekleşiyor olmasıdır. Diğer bir deyişle, duygusal emek kişilerarası ilişkiler süresince örgüt tarafından istenen duyguların gösterilmesini gerektirir (MORRIS/FELDMAN; 1996, s.987) ve bireyler duygusal gösterimlerini, çalışırken üstlendikleri rollerine özgü örgütsel beklentileri karşılamak için düzenlediklerinde, duygusal emek sergilemiş olurlar (BROTHERIDGE/LEE; 2003, s.365). Çalışanların, müşteriler ya da çalışma arkadaşları gibi diğer insanların duygularını etkilemek için duygusal emek sergilemeleri sayesinde örgütsel hedeflere ulaşmak mümkün olduğundan (DIEFENDORF/GOSSERAND; 2003, s.945), örgütler duygusal gösterimlerine ilişkin bazı beklentilere sahiptirler. Duygusal gösterimlere ilişkin örgütsel beklentilerin, duygusal emek literatüründe “gösterim kuralları” ya da “duygu kuralları” olarak adlandırılan ve aslında örgüt kültürünün bir parçası olan temel değer ve inançlarda ifadesini bulduğu belirtilmektedir. Gerçekten de duygusal emek ile ilgili bütün teorilerde geçerli olan düşünce, bireylerin belirli durumlar için hangi duyguların uygun olduğunu ve bu duyguların diğerlerine nasıl gösterilmesi gerektiğini öğrenebilmek için “gösterim ya da duygu kurallarını” anlamaya çalıştıklarıdır (DIEFENDORFF/RICHARD; 2003, s.284, ASHFORTH/HUMPHREY; 1993, s. 89-90, GRANDEY; 2000, s.98, HOCHSCHILD; 1983, s. 249-250, MORRIS/FELDMAN; 1996, s.988). Gösterim ya da duygu kuralları, birbirlerinden bir noktada ayrılmaktadırlar. Duygu kuralları, gerçekte hangi duygunun hissedileceğini ya da hangi duyguyu hissetmenin belirli bir durum için uygun olduğunu belirleyen kurallar iken (HOCHSCHILD; 1990, s. 122), gösterim kuralları daha çok dışa vurulan davranış ile ilgili olup (ASHFORTH/HUMPHREY; 1993, s.89), belirli bir duygusal durumu veya izlenimi yaratmak için hangi davranışları göstermek gerektiğini belirleyen kurallardır. Duygusal emek sürecinde hangi kuralların izleneceği, bu süreçte benimsenen teorik yaklaşıma\* göre değişir.

\* DIEFENDORFF ve GOSSERAND, duygusal emeğin çeşitli yönlerini vurgulayan teorileri şu şekilde sınıflandırmışlardır: (1) İş özelliklerinin rolü (Morris/Feldman 1996). (2) Mesleki farklılıklar (Hochschild 1983, S. Amy WHARTON; “Affective Consequences of Service Work”, Work and Occupations, Vol. 20, No.2, May 1993). (3) Gösterim kuralları (J. SCHAUROECK/J. R. JONES;

Örneğin Ashforth ve Humphrey, uygun duyguları göstermeye yönelik davranmak (ASHFORTH/HUMPHREY; 1993, s.90) olarak tanımladıkları duygusal emek sürecinde, hissedilen duygulardan çok gösterilen duygulara önem verdikleri ve dolayısıyla bu süreçte gösterim kurallarının izlenmesi gerektiğini belirttikleri söylenebilir.

Özetle, son yıllarda çalışma yaşamında önemini giderek arttıran duygusal emek olgusu, özellikle hizmet sektörü işlerinde müşteri memnuniyeti çerçevesinde çalışandan beklenen rol gerekliliklerinden birisi haline gelmiştir. Bu kapsamda duygusal emek literatüründe, çalışan bireyin performansını, diğer gereklilikler yanında, bir de gösterdiği ya da gizlediği duygular ile müşteride veya çalışma arkadaşlarında yarattığı izlenim açısından değerlendirmenin olumlu ve olumsuz yanları, yani çalışan bireyde yarattığı iş doyumunu, işten ayrılma eğilimi, stres ve tükenmişlik, rol çatışması gibi geniş kapsamlı etkileri de (benzer bir görüş için bkz.WHARTON; 1993, s.205-232., ASHFORTH/HUMPHREY; 1993, s.88-115) giderek daha fazla tartışılmaya başlamıştır. Sözkonusu tartışmalar, bir yandan da duygusal emeğe alternatif olarak ileri sürülen başka yaklaşımları da gündeme getirmektedir. Bu nedenle çalışmanın son bölümünde, ilk önce örgüt teorisindeki rasyonelite görüşüne karşı getirilen “sınırlı rasyonellik” bakış açısında duygusal emek incelenip, buradaki eleştirilerden hareketle ortaya atılan “sınırlı duygusalılık” olgusu ve sınırlı duygusalılığın duygusal emeğe ilişkin yaklaşımı değerlendirilecektir.

### Rasyonellik-Duygusalılık İkileminde Duygusal Emeğe Bakış

Rasyonelite görüşleri altında duyguların, bürokratik sistemlerde kâr ve verimlilik için yönetilmesi ve kontrol edilmesiyle, işgücü sürecinin bir parçası haline gelerek bir amaca hizmet ettiği belirtilmektedir (DOMAGALSKI; 1999, s.836). Benzer şekilde, sınırlı rasyonellik konsepti çerçevesinde, duygulara iki açıdan yaklaşılır. Duyguların, mantığa “zayıf ve özürlü bir eklenti” olarak

“Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effect on physical symptoms”, Journal of Organizational Behavior, Vol.21, 2000). (4) Kişisel özellikler (ASHFORTH/HUMPHREY; 1993). (5) Duygusal uyumsuzluk ve duygusal çabalar (Susan. M. KRUM/Deanna GEDDES; “Exploring the Dimensions of Emotional Labor - The Hearth of Hochschild’s Work -”, Management Communication Quarterly, Vol.14, No:1, 2000). (6) Duygu düzenleme stratejileri (Grandey 2000).



değerlendirildiği ilk yaklaşımda, duyguların değersiz, saçma ya da iş ortamına uygun olmadığı ileri sürülür. Diğer yandan, duyguların örgütsel amaçlara hizmet eden bir araç olarak değerlendirildiği ikinci yaklaşımda ise, duygusal alan duygusal emek olarak bilenen şekilde incelemeye tabi tutulur (MUMBY/PUTNAM; 1992, s.471).

Hochschild'ın duygusal çalışma konusundaki yazıları ile birlikte, örgüt teorisyenleri rollerin, görevlerin, sosyal etkileşim ve örgüt kültürünün duygusal gösterimler üzerinde nasıl açık veya üstü kapalı bir kontrol oluşturmaya çalıştığını incelemeye başlamışlardır. Örgütler işe alma teknikleri, sosyalleştirme süreci ve belirledikleri performans kriterleri ile hislerin örgütsel amaçlar için alınıp satılan birer mal haline geldiği duygusal bir işbölümü oluşturmuşlardır (RAFAELI/SUTTON; 1987, s. 23-28).

Duygulara, örgütsel hedeflere ulaşmak konusunda görev verildiğinde, yani sınırlı rasyonelliğin duygulara yönelik yaklaşımlarından ikincisi seçildiğinde, bilişlerin hislerden ve hislerin ise fiziksel gösterimlerden ayrılmasıyla, akıl-vücut ikiliği pekiştirildiğinde, duygularla sınırlı rasyonellik arasında bir bağ oluşur. Duygusal emek kapsamında hisler, örgütsel hedef ve fonksiyonlara hizmet ederler. Bu durumda duygular, hedeflere ulaşmak için açık gösterimler haline gelir, fakat diğer taraftan da bireyi kendine yabancılaştırmaya neden olur. Duyguları yabancılaşmış ve öznel işgücü haline getiren bu süreç, akıl ve vücuda da ayrı varlıklar olarak davranır. Hisler, işin bilişsel yönünün bir parçası olarak değil, daha önce belirlenen hedeflere ulaşmak için gösterilen performans olarak görüldüğü için, şefkat, özen ya da biriyle ilgilenme sadece vücut dili gösterimleri olarak yorumlanır (MUMBY/PUTNAM; 1992, s.472-473). Dolayısıyla, sınırlı rasyonellik görüşü altında duygusal emek bireyi kendine yabancılaştıran bir olgudur, duygulara ve duygusal gösterimlere de sadece belirli amaçlara ulaşmak için müsamaa gösterilir.

Mumby ve Putnam örgütlerde duyguların sözü edilen şekilde kontrol edilmesinin ortaya çıkardığı bu olumsuz tablo karşısında, özellikle duygusal emek olgusuna alternatif bir bakış açısı sunan, sınırlı ve pragmatik bir yaklaşım olarak "sınırlı duygusallığı" önermişlerdir. Sınırlı duygusallık olgusu, eğitim, özen gösterme, topluluk, destekleme ve karşılıklı etkileşim içinde olma olgularının, örgütsel tecrübeyi şekillendirmeye yönelik bireysel tecrübe ile birleştiği alternatif bir

örgütlenme modeline işaret etmektedir. Burada "sınırlı" kavramının anlamı, birey içi sınırlamaları ya da bireylerin topluluk içinde uygulamak zorunda oldukları sınırlılıkları içeren bir anlama dönüşmekte ve dolayısıyla bireyin diğer bireylerin öznelliğini farkedebilmesini ifade etmektedir. Sınırlı duygusallık nosyonunun bulunduğu bir ortamda, bireyler diğerlerine bağlılıkları ya da duyarlılıkları ile sınırlanırlar (MUMBY/PUTNAM; 1992, s.474). Bu nokta da, sınırlı duygusallığın, sınırlı rasyonelliğin tam karşısı olduğu belirginleşmektedir. Sınırlı duygusallıkta duygular, kişilerarası ilişkileri korumak için gönüllü olarak sınırlandırılırken, sınırlı rasyonellikte ise rasyonellik, bilgiye ulaşma ve onu işleme sürecindeki insandan kaynaklanan kısıtlarla sınırlandırılır (MARTIN/KNOPOFF/BECKMAN; 1998, s. 436). Burada sadece çalışanlar arasındaki ilişkilerin değil, müşteri ile olan ilişkilerin de korunması hedef olmaktadır. Sınırlı duygusallığın, sınırlı rasyonellikten ayrıldığı bir başka nokta ise, örgütün etkinlik ve verimlilik hedefleri çerçevesinde belirlenen duygusal gösterim kurallarından ziyade, iş ile ilgili duygu ve hisler konusunda örgüt içindeki herkesin karşılıklı olarak geliştirdikleri anlayış sayesinde kazanılan topluluk bilinci çerçevesinde kendiliğinden oluşan kurallara sahip olmaktır. Mumby ve Putnam, örgütlerin teknik etkinliklerini kaybetmeye çok fazla gönüllü olmadıklarından, topluluk ve karşılıklı ilişkili olma sistemi içinde duyguların da belirli amaçlara hizmet edecek şekilde sürece dahil edilmesinin mümkün olduğunu belirtmektedirler (MUMBY/PUTNAM; 1992, s. 479). Bu bir yandan da, duygusal emek ile sınırlı duygusallık olgularını, kavramsal olarak farklı olmakla birlikte, ampirik açıdan birbirinden ayırmanın zor olduğuna işaret etmektedir. Sınırlı duygusallık ile duygusal emek arasındaki fark, sınırlı duygusallığın durumsal koşullar çerçevesinde şekillenen bir olgu olmasına karşılık, duygusal emeğin biraz daha sabit ve değişmez kurallar içermesidir (MARTIN/ KNOPOFF/ BECKMAN; 1998, s. 437).

Dolayısıyla aslında sınırlı duygusallık görüşünün önerdiği şey, duygusal emeği biraz daha gönüllü bir çaba haline getirecek sistemi oluşturmaktır. Bu tür bir sistem oluşturulduğunda, duygusal emeğin özellikle bireyi kendine yabancılaştıran etkisinin daha azalacağı düşünülebilir. Bu anlamda, sınırlı duygusallık nosyonunun uygulanması, duygusal emek kullanımına başvurulmayacağı anlamına gelmez. Gerçekten de, uluslararası düzeyde örgütlenmiş bir kozmetik şirketine yapılan araştırma sonucunda, hem sınırlı duygusallık nosyonunun

uygulandığı hem de duygusal emek kullanımına başvurulduğu görülmüştür (MARTIN/ KNOPOFF/ BECKMAN; 1998, s. 450-451).

## SONUÇ

Son yıllarda önemi giderek artan ve birçok işin rol gerekliliği olarak belirlenen, çalışma ortamında özellikle müşteriye karşı belirli bir duygu ifadesi takınarak davranma ve müşteride bir his yaratma çabası, duygusal emek olarak adlandırılmakta ve örgütsel ortamlarda duyguların araştırılan başka bir yönünü oluşturmaktadır. Duyguların psikolojik olduğu kadar, sosyal birer olgu olarak içinde bulunulan sosyal ortama göre değişiklik gösterebilmeleri, onların örgütsel ortamda dikkate alınmalarının hem zorunlu, hem de örgütsel amaçlar çerçevesinde, yararlı olduklarını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla örgütün makro nitelikli müşteri memnuniyeti, kâr maksimizasyonu gibi hedeflerine ulaşmasında duygusal emek bir araç görevini üstlenmektedir. Diğer yandan uzun yıllar, örgüt teorisinde varlığını sürdüren rasyonalite ilkesinin, duygusallığın olmayışı değil tersine, aslında rasyonalitenin de bir dereceye kadar duygular aracılığıyla işlevini yerine getirdiği görüşü ile duygusal emek sergilemeye bir dayanak daha sağlanmış olmaktadır. Fakat bu noktada duygusal emeğin olumsuz yönlerini bertaraf edici sınırlı duygusallık gibi bazı alternatif yaklaşımların önerilerek, duygusal emeği örgütün yönlendirmesinden ziyade, kendiliğinden işleyen bir süreç haline getirmeye yönelik adımlar atıldığı da görülmektedir. Dolayısıyla duygusal emek olgusu görece olarak yeni bir alan olmakla birlikte, üzerinde oldukça yoğun ve çeşitli boyutlardaki tartışmaların yürütüldüğü bir konu olarak gündemdeki yerini korumaktadır.

## KAYNAKÇA

- ARNOLD M. B.; *Emotion and Personality* (Vols. 1 and 2). New York: Columbia University Pres. 1960.
- ASHFORTH B. E. / GIBBS B.W.; "The double-edge of organizational legitimation", *Organization Science*, Vol. 1, 1990.
- ASHFORTH Blake E. / HUMPHREY Ronald H.; "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, Vol. 18, No.1, 1993.
- ASHFORTH Blake E. / HUMPHREY Ronald; "Emotions in the Workplace: A Reappraisal" *Human Relations*, Vol. 48, 1995.
- ASHKANASY Neal / HÄRTEL Charmine E. J. / ZERBE Wilfred J.; *Emotions in Workplace: Research, Theory and Practice*, Neal ASHKANASY/ Charmine E. J. HÄRTEL/ Wilfred J. ZERBE (edt); *Emotions in Workplace: Research, Theory and Practice*, Quorum Books, 2000.
- BARBALET Jack M.; *Emotion, Social Theory and Social Structure- A Macro Sociological Approach-*, Cambridge University Press, 1998.
- BREHM Jack W.; "The Intensity of Emotions", *Personality and Social Psychology Review*, Vol.3, No: 1, 1999.
- BROTHERIDGE Céleste M. / LEE Raymond T.; "Development and validation of the Emotional Labor Scale", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.76, 2003.
- DIEFENDORFF James M. / GOSSERAND Robin H.; "Understanding the emotional labor process: a control theory perspective", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, 2003.
- DIEFENDORFF James M. / RICHARD Erin M.; "Antecedents and Consequences of Emotional Display Rule Perceptions", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No: 2., 2003.
- DOMAGALSKI Theresa A.; "Emotions in Organizations: Main Currents", *Human Relations*, Vol.52, No:6, 1999.
- FINEMAN Stephen; "Emotion and Organizing" S. CLEGG/C. HARDY/W. NORD (edt.); *The Handbook of Organization Studies*, Sage Publications, California, 1996.
- FINEMAN Stephen; *Organizations as Emotional Arenas, içinde Organizational Studies Critical Perspectives on Business and Management* (Edt. By Warwick Organizational Behaviour Staff) Vol.III, Routledge, 2001.
- FLAM Helena ; "Corporate Emotions and Emotions in Corporations", Jack BARBALET (edt); *Emotions and Sociology*, Blackwell Publishing, 2002, s. 91.
- GRANDEY Alicia A.; "Emotion Regulation in Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.5, 2000.

- HATFIELD E. / CACIOPPO J.T. / RAPSON R. L.; *Emotional Contagion*, Cambridge University Press, 1994.
- HILLMAN J.; *Emotion: A comprehensive phenomenology of theories and their meanings for therapy*. Evanston IL: Northwestern University Press, 1961.
- HOCHSCHILD Arlie Russell; "Emotion Work, Feelings Rules and Social Structure", *American Journal of Sociology*, Vol.85, 1979.
- HOCHSCHILD Arlie Russell; "Ideology and Emotion Management: A Perspective and Path for Future Research", Theodore E. KEMPER (edt); *Research Agendas in the Sociology of Emotions*, State University of New York Press, 1990.
- HOCHSCHILD Arlie Russell; *The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling*, Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1983.
- JAMES Nicky; "Emotional Labour: skill and work in the social regulation of feelings", *Sociological Review*, Vol.37, 1989.
- JAMES William; "What is Emotion", *Mind*, Vol.9, 1884, s. 188-205.
- KATZ Daniel / KAHN Robert L.; *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley&Sons, Second Edition, 1966.
- KEMPER Theodore D.; "Social Constructions and Positivist Approaches to the Sociology of Emotions", *American Journal of Sociology*, Vol. 87, No: 2, 1981.
- KLEINGINNA P. R. / KLEINGINNA A. M.; "A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition", *Motivation and Emotion* Vol.5, 1981.
- KRUMML Susan. M. / GEDDES Deanna; "Exploring the Dimensions of Emotional Labor – The Hearth of Hochschild's Work -", *Management Communication Quarterly*, Vol.14, No:1, 2000.
- MARTIN Joanne / KNOPOFF Kathlen / BECKMAN Christine; "An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at The Body Shop", *Administrative Science Quarterly*, Vol.43, 1998.
- MORRIS J. A. / FELDMAN D. C.; "The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor", *Academy of Management Review*, Vol.21, No: 4 , 1996.
- MUMBY Dennis K. / PUTNAM Linda L.; "The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No.3, 1992.
- NOON Mik / BLYTON Paul; *The realities of work*, Palgrave, 2. basım, 2002.
- PLUTCHIK R.; *Emotion: A psychoevolutionary synthesis*. New York: Halper & Row, 1980.
- POYTNER Gavin; "Emotions in the labor process", *European Journal of Psychotherapy, Counselling & Health*, Vol.5, No:3, September 2002.
- PUGH S. Douglas; "Service With a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter", *Academy of Management Journal*, Vol.44, No.5, 2001.

- PUTNAM Linda / MUMBY Dennis; "Organizations, emotion and myth of the rationality", Stephan FINEMAN (Edt.); *Emotion in Organization*, Sage Publication, London, 1993.
- RAFAELI Anat / SUTTON Robert. I.; "Expression of emotion as part of the work role", *Academy of Management Review*, Vol.12, No:1 1987.
- RAFAELI Anat / WORLINE Monica; "Individual emotion in work organization", *Social Science Information*, Vol. 40, No: 1, 2001.
- SARTRE Jean-Paul; *Sketch for a Theory of the Emotions*, Metheun, London, 1981.
- SCHAUBROECK J. / JONES J. R.; "Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effect on physical symptoms", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21, 2000.
- SEÇER Şebnem / TINAR Mustafa Yaşar; " İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek - Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma-", 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler, Denizli, 2004.
- SIMON H.; *Administrative Behavior*, New York Press, 3. Baskı, 1976.
- TAYLOR S.; "Emotional labor and the new workplace" P. THOMSON/C. WARHUST (edt); *Workplace of the Future*, Macmillan, London, 1998.
- THOITS Peggy A.; "The Sociology of Emotions", *Annual Review of Sociology*, 1989.
- WEBER M.; *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*, (3. vols, translated by E. Fischhoff et al.) G. ROTH/C. WITTICH (Eds). New York: Bedminster Press, 1968.
- WEICK K.; *The Social Psychology of Organizing*, Reading Press, 2. Baskı, 1979.
- WHARTON S. Amy; "Affective Consequences of Service Work", *Work and Occupations*, Vol. 20, No.2, May 1993).
- WOUTERS C.; "Response to Hochschild's reply", *Theory, Culture and Society*, Vol.6, 1989.