

**T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ TATMİNİ DUYGUSAL
EMEK VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:
KONYA İLİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

MUSTAFA ACAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN:
DR. ÖĞR. ÜYESİ SELÇUK KARAYEL**

KONYA-2019



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	MUSTAFA ACAR
	Numarası	168111011018
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
	Programı	Yüksek Lisans
	Tez Danışmanı	DR. ÖĞR. ÜYESİ SELÇUK KARAYEL
	Tezin Adı	OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ TATMİNİ DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan **OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ TATMİNİ DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA** başlıklı bu çalışma **20.06.2019** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Sıra No	Danışman ve Üyeler		
	Unvanı	Adı ve Soyadı	İmza
1	PROF. DR.	AHMET DİKEN	
2	DR. ÖĞR. ÜYESİ	MUSTAFA TAHİR DEMİRSEL	
3	DR. ÖĞR. ÜYESİ	SELÇUK KARAYEL	



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin	Adı Soyadı	MUSTAFA ACAR		
	Numarası	168111011018		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME ANABİLİM DALI/YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ TATMİNİ DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Mustafa ACAR
İmzası



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	MUSTAFA ACAR		
	Numarası	168111011018		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME ANABİLİM DALI/YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	DR. ÖĞR. ÜYESİ SELÇUK KARAYEL		
Tezin Adı	OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ TATMİNİ DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KONYA İLİ ÜZERİNE BİR ARASTIRMA			

Kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmesi, hizmeti alanlarla birebir ve çoğunlukla yüz yüze iletişimde olan çalışanların çaba ve gayretleri ile mümkün olabilmektedir. Doğal olarak duygular, iş tatmini ve stres bu süreçte önemli olmakta ve bundan dolayı çalışanların duygularını da kullanarak, vatandaş memnuniyetini en üst seviyede tutmaları istenmekte ve beklenmektedir. Duygusal emek davranışlarının, iş stres düzeyleri ve iş tatmin düzeylerine yapmış olduğu etkiler okul yöneticilerinin karar vermelerini, verilen bu kararlar da okul çalışanlarının performansını etkilemektedir. Bu etki ise doğrudan okulun amaç ve hedeflerinin gerçekleşme oranını belirlemektedir. Bu kapsamda Konya İli Meram İlçesi okul yöneticilerine anket uygulanmış, anket sonuçları SPSS 21 programında değerlendirilmiştir. Araştırmanın istatistiksel analizlerinde Cronbach Alpha güvenilirlik testi, Levene testi, T testi, TUKEY testi, Anova testlerine başvurulmuştur. Araştırmada elde edilen bulgulara göre iş stresi, iş tatmini ve duygusal emek ölçeğinin demografik değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma gözlemlenmemiştir. İş stresi ile iş tatmini arasında yüksek anlamlı düzeyde ve negatif yönlü; iş stresi ile duygusal emek arasında yüksek anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile duygusal emek arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki bulunamamıştır.

Anahtar kelimeler: Duygusal emek, iş stresi, iş tatmini,



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



ABSTRACT

Author's	Name and Surname	MUSTAFA ACAR		
	Student Number	168111011018		
	Department	DEPARTMENT OF MANAGEMENT / BUSINESS ADMINISTRATION AND ORGANIZATION		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Asst. Prof. SELÇUK KARAYEL		
Title of the Thesis/Dissertation	THE RELATION BETWEEN JOB SATISFACTION, EMOTIONAL LABOR AND JOB STRESS OF SCHOOL ADMINISTRATORS: A STUDY IN KONYA PROVINCE			

The realization of the objectives of the institutions is possible with the efforts and diligence of the employees who are one-to-one and mostly face-to-face with the clients. Naturally, emotions, job satisfaction and stress are important in this process and therefore, the employees are desired and expected to keep the highest level of citizen satisfaction by using their own feelings. The influences of emotional labor behaviors on job stress levels and job satisfaction levels affect the decision-making of the school administrators and these decisions consequently affect the performance of the school staff. This effect directly determines the realization rate of school goals and objectives. In this context, a questionnaire was filled out by the school administrators of Meram District of Konya Province and the responses of the survey were evaluated in SPSS 21 program. Cronbach's Alpha reliability test, Levene's test, T-test, TUKEY test and Anova test were utilized for statistical analysis of the research. According to the findings obtained in the study, there was no statistically significant difference between job stress, job satisfaction and emotional labor scale according to demographic variables. A significant negative correlation was found between job stress and job satisfaction, and a notable positive correlation between work stress and emotional labor was obtained. There was no statistically significant relationship between job satisfaction and emotional labor.

Anahtar kelimeler: Emotional labor, job satisfaction, job stress,

KISALTMALAR LİSTESİ

DUYG	Duygusal Emek
YD	Yüzeysel Davranış
DD	Derinlemesine Davranış
SD	Samimi Davranış
ISSTR	İş Stresi
ISTAT	İş Tatmini
İT	İçsel Tatmin
DT	Dışsal Tatmin
EKK	En Küçük Kareler Yöntemi



İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iii
ŞEKİL LİSTESİ	vi
ÖN SÖZ	vii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1 Duygusal Emek	3
1.1.1 Duygusal Emek Kavramı	3
1.1.2 Duygusal Emek Yaklaşımları:	4
1.1.2.1 Hochschild Yaklaşımı.....	4
1.1.2.2 Ashforth ve Humphrey Modeli	5
1.1.2.3 Morris ve Feldman Modeli.....	5
1.1.2.4 Grandey Modeli.....	6
1.1.3 Duygusal Emek Öncülleri	6
1.1.3.1 Bireysel Faktörler	6
1.1.3.2 Örgütsel Faktörler.....	8
1.1.4 Duygusal Emek Davranışlarının Sonuçları	9
1.1.4.1 Olumlu Sonuçlar.....	10
1.1.4.2 Olumsuz Sonuçlar.....	10
1.1.5 Duygusal Emek Üzerine Yapılan Araştırmalar	10
1.2. İş Stresi	13
1.2.1 İş Stresi Kavramı.....	14
1.2.2 Stresin Aşamaları	15
1.2.2.1 Alarm Aşaması	15
1.2.2.2 Direnme Aşaması	15
1.2.2.3 Tükenme Aşaması	15
1.2.3 İş Stresi Kaynakları.....	16
1.2.3.1 Bireysel (Kişisel) Stres Kaynakları	16
1.2.3.2 Örgütsel Stres Kaynakları	17
1.2.3.3 Çevresel Stres Kaynakları.....	18
1.2.4 Stresin Belirtileri ve Sonuçları.....	19
1.2.4.1 Kişisel Belirtiler ve Sonuçlar	19

1.2.4.2 Örgütsel Belirtiler ve Sonuçlar	20
1.2.5 Stres Yönetimi ve Kontrolü	20
1.2.5.1 Stresle Başa Çıkmada Bireysel Stratejiler	20
1.2.5.2 Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Stratejiler	21
1.3 İş Tatmini	23
1.3.1 İş Tatmini Kavramı	23
1.3.2 İş Tatmini Faktörleri	24
1.3.2.1 Bireysel Faktörler	25
1.3.2.2 Örgütsel Faktörler	27
1.3.3 İş Tatmini İle İlgili Teoriler	29
1.3.3.1 Kapsam Teorileri	30
1.3.3.2 Süreç teorileri:	31
1.3.4 İş Tatmininin Sonuçları	32
1.3.5 İş Tatminsizliği Sonuçları	33
1.4. Duyusal Emek, İş Tatmini Ve İş Stresi Arasındaki İlişkiler	34
İKİNCİ BÖLÜM	38
ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	38
2.1. Araştırmanın Amacı	38
2.2. Araştırmanın Önemi	38
2.3. Evren ve Örneklem Seçimi	39
2.4. Araştırmanın Kısıt Ve Varsayımları	40
2.5. Araştırma modeli	41
2.6. Araştırma Hipotezleri	42
2.7. Veri Toplama Aracı	43
2.8. Güvenirlik Testleri	44
2.9. Verilerin Analizi	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	51
BULGULAR ve YORUMLAR	51
SONUÇ ve ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA	78
EKLER:	84

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1. Türkiye’de Duygusal Emek Çalışmaları(Doktora tezleri).....	11
Tablo 1.2. İş Tatmini Kavramı Tanımları	24
Tablo 1.3. İş Tatmini Etkileyen Bireysel Faktörlere (Cinsiyet, Yaş, Eğitim Düzeyi, Medeni Durum Ve Mesleki Deneyim(Kıdem)) Yönelik Yapılan Nicel Çalışmalarda Elde Edilen Bazı Sonuçlar	26
Tablo 2.1. Örneklem Hata Payına Göre Alınabilecek Örneklem Büyüklüğü.....	40
Tablo 2.2. İş Tatmini Ölçeği Güvenirlik Analizi.....	44
Tablo 2.3. Duygusal Emek Ölçeği Güvenirlik Analizi.....	45
Tablo 2.4. İş Stresi Ölçeği Güvenirlik Analizi.....	45
Tablo 2.5. İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri...	45
Tablo 2.6. İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri...	46
Tablo 2.7 Duygusal Emek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri.....	47
Tablo 2.8. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....	47
Tablo 2.9 İş Stresi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri.....	48
Tablo 2.10. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....	48
Tablo 3.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Özelliklerin Sınıflandırılması.....	52
Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	54
Tablo 3.3. Duygusal Emek Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	54
Tablo 3.4. İş Stresi Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	54
Tablo 3.5 Yatay Kesitsel Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 3.6. Duygusal Emegin İş Stresi Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 3.7. Duygusal Emegin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 3.8. Duygusal Emegin İş Tatminin Alt Boyutu İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	57

Tablo 3.9. Duygusal Emegin İş Tatminin Alt Boyutu Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	57
Tablo 3.10. Cinsiyet Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Mann- Whitney U Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 3.11. Medeni Durum Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki t-Testi Analizi Sonuçları.....	59
Tablo 3.12. Görev Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki t-Testi Analiz Sonuçları.....	60
Tablo 3.13. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 3.14. Kıdem Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	62
Tablo 3.15. Yaş Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 3.16. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki t-Testi Analiz Sonuçları.....	64
Tablo 3.17. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları.....	64
Tablo 3.18. Görev Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki t- Testi Analiz Sonuçları.....	65
Tablo 3.19. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	65
Tablo 3.20. Kıdem Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 3.21. Yaş Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 3.22. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki T- Testi Analiz Sonuçları.....	67
Tablo 3.23. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Mann-Whitney U Analiz Sonuçları.....	67

Tablo 3.24. Yaş Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analiz Sonuçları.....	68
Tablo 3.25. Görev Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki t-Testi Analiz Sonuçları.....	69
Tablo 3.26. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 3.27. Kıdem Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 3.28. Yönetici Algılarına Göre İş Doyumu, Duygusal Emek ve İş Stresi Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi.....	71
Tablo 3.29. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi.....	73

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 Stresin oluşum aşamaları.....	16
Şekil 1.2. Örgütsel stres yönetimi	22
Şekil 1.3. İş tatminsizliği nedeniyle ortaya çıkan davranışlar.....	34
Şekil 2.1 Araştırma modeli.....	41



ÖN SÖZ

“Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek Ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya İli Üzerine Bir Araştırma” adlı bu tez çalışmasının her aşamasında ve yüksek lisans eğitimim boyunca öneri ve katkılarının yanı sıra, değerli zamanı, bilgi ve tecrübelerini hiçbir zaman esirgemeyen, yorumlarıyla yol göstericim olan danışmanım Yrd. Doç. Dr. Selçuk KARAYEL’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca SPSS 21 istatistik programı kullanımında yardımlarından dolayı değerli dostlarım Ahmet Turan KURŞUN ve Abdurrahman EROL’a, bu tez çalışmasının her aşamasında vakitlerinden çaldığım değerli aileme ve sevdiklerime teşekkür ederim.

Mustafa ACAR

Konya,2019

GİRİŞ

Son yıllarda hizmet sektörünün öneminin artması, her sektörde olduğu gibi hizmet sektöründe de güçlü bir rekabeti beraberinde getirmiştir. İşletmelerce işgörenlerin bu rekabet sürecinin en önemli unsuru olarak görülmeye başlanmıştır. Çünkü hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi, hizmet sunulanlar ile yüz yüze iletişim halinde olan işgörenlerin gayretleri ile mümkün olabilmektedir. Bahsi geçen iletişim sürecinde duygular öne çıkmakta ve işgörenlerin duygularını da kullanarak, müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmaları istenmektedir. Bu durum işletmelerin/örgütlerin en değerli varlıkları olan işgörenlerin duygu dünyalarını anlayıp, onların ruh hallerini işletme/örgüt başarısına yönlendirme çabasına yöneltmiştir (Can Yalçın, 2012:1).

Hizmet sektöründe en çok bilinen ve pek çok alan için zorunluluk ya da ihtiyaç olan duygusal emek kavramı(emotional labor) fertler arası karşılıklı iletişimde/ilişkide, işgörenin örgüt/işletme tarafından önceden belirlenen ve istenen duyguları gerçekleştirmesi olarak tanımlanmaktadır. Duygusal emek kavramını literatürde ilk kez zikreden Hochschild duyguların emek piyasasında alınıp-satılarak emtia haline getirildiğini öne sürerek bu kavramı “Bir ücret karşılığında duyguların yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır(Yürür & Ünlü, 2011:4).

Duygusal emek süreci kendisini meydana getiren etkenler sebebiyle çok yönlüdür. Sürecin işleyişi işgörenler arasında farklılık gösterdiği gibi işletmeler/örgütler arasında da farklılık göstermektedir. Bunun temel sebebi, örgütsel sosyalleşme süreçlerindeki farklı dinamiklerin varlığıdır.

Literatür incelendiğinde, duygusal emek kavramının eğitim yönetimi alanında sık kullanılan bir kavram olmadığı yine duygusal emek ve eğitim yönetimi üzerinde yapılan çalışmaların çok az olduğu görülmektedir (Cingöz, 2018:9). Duygusal emek kavramı eğitim örgütleri üzerinde çok fazla çalışmaya konu edilmemiştir. Bu nedenle literatürde, bu alanda bir eksikliğin olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın problemini, okul yöneticilerinin duygusal emek davranışlarına yönelik algılarını belirleyerek iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, böylece eğitim

politikaları belirleyenler için eğitim hizmet sektöründe duygusal emek kavramına yönelik farkındalık oluşması, duygusal emek davranışlarını uygulamalarda görünür kılarak uygulayıcılar için gerekliliklerin belirlenmesi oluşturmaktadır.

Duygusal emek davranışlarının, iş stres düzeyleri ve iş tatmin düzeylerine yapmış olduğu negatif veya pozitif etkiler okul yöneticilerinin karar vermelerini, verilen bu kararlar da okul çalışanlarının performansını etkilemektedir. Bu etki ise doğrudan bir örgüt olan okulun amaç ve hedeflerinin gerçekleşme oranını belirlemektedir.

Araştırma; duygusal emek, iş tatmini ve iş stresinin açıklandığı “kavramsal çerçeve”, araştırmanın amacı, önemi, evren ve örnekleme, yöntem ve kısıtları, değişkenleri, modeli, hipotezleri, uygulanan istatistiki analizlerinin açıklandığı “araştırmanın metodolojisi”, ölçeklerden elde edilen istatistiki bilgilerin tablo olarak verildiği ve bu tabloları yorumlandığı “bulgular” olmak üzere üç ana bölüm ve bulgulardan çıkarılan sonuçların ve diğer araştırmacılara önerilerin olduğu “sonuç ve öneriler” bölümlerinden oluşmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Duygusal Emek

Duygusal emek, işletme ve organizasyonların piyasa koşullarında rekabet güçlerini arttırmak için işgörenlerin davranışlarının yanında duygularına da yön verme, kontrol etme çabaları sonrasında ortaya çıkan önemli bir kavramdır.

İş görenler ise kendilerinden beklenen davranışlar için, bilerek yahut bilmeyerek değişik duygu yönetimi metotları kullanmaktadırlar.

1.1.1 Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek (emotional labor) kavramı, ilk kez Arlie Hochschild tarafından “*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*” adlı kitapta, 1983 yılında kullanılmaya başlanmış ve literatürde kendisine yer edinmiştir. Hochschild(1983), duygusal emek kavramını, değişim değeri olan, belirli bir bedel karşılığında satılabilen, açıkça gözlem imkânı olan yüz ve bedensel davranışlar sergilemek için duyguların yönetimi şeklinde tanımlamıştır.(Eroğlu,2014:2)

Hochschild'den sonra duygusal emek kavramını, üzerinde çalışan bilim insanları, organizasyonun kişilerarası ilişkilerde beklediği duyguların ortaya çıkarılması için yapılacak çaba, planlama ve kontrol (Morris ve Feldman, 1996); duygusal ifadeyi düzenlemek için bazı duyguların güçlendirilmesi, değiştirilmesi ya da bastırılması (Grandey, 2000) örgüt beklentilerine uygun duygular gösterme davranışı (Ashforth ve Humphrey, 1993) şeklinde tanımlamışlardır(Can Yalçın, 2012:5).

Duygusal emek tanımları incelendiğinde ortak noktanın bireylerin örgüt hedefleri doğrultusunda, duygusal ifadelerini düzenleme eylemi olarak ortaya çıkmasıdır.

Duygusal emek kavramı üç boyuttan oluşmaktadır: Yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış (Duman, 2017). Kişinin duyguyu hissetmeyerek; jest ve mimiklerini kullanarak hissediyormuş gibi davranması yüzeysel oyunculuktur. Ferdin duyguyu tecrübe etmeye ve hissetmeye çalıştığı bir

süreç ise derin oyunculuktur. İş görenler gerçekleşmesi beklenen duyguyu sergileyebilmek için değişik metotlar uygulamaktadırlar. Kendilerine telkinde bulunabilmekte, kendilerinden beklenen duyguyu sergileyebilmek için daha önceki deneyimlerini hatırlayarak onlarla bağlantı kurabilmektedirler. Samimi davranış ise hissedilen duygunun gerçek ve ortaya konan davranışın içten olduğu durumu ifade etmektedir(Tarım, 2017:30).

1.1.2 Duygusal Emek Yaklaşımları:

Literatür incelemesinde dört temel duygusal emek yaklaşımı görülür. Yaklaşımların her biri duygusal emek kavramını farklı bakış açılarıyla değerlendirir. Duygusal emek kavramı ile ilgili literatürün oluşmasında katkı sağlamış Hochschild (1983); Ashforth ve Humphrey (1993); A. Morris ve Feldman (1996) ile Grandey (1999) tarafından duygusal emek üzerine geliştirilen dört temel yaklaşım, genel hatlarıyla ifade edilecektir.

1.1.2.1 Hochschild Yaklaşımı

Hochschild'e göre, hizmet sektörü işgörenleri gördükleri hizmet karşılığında ücret alırken, müşterilere karşı uygun davranışları gösterip, uygun olmayanları gizlemekte ve hizmet işinin gerektirdiği şekilde davranırken aslında rol yapmaktadırlar. Organizasyon tarafından "Duygusal Davranış Kuralları" ile uygun ve uygun olmayan olarak nitelenen davranışlar daha önceden belirlenir. İş görenlerin belirlenen duygusal davranış kurallarını tatbik etme sırasında duygularını kontrol etmesi istenir(Akturan, Günsel, A., & Becerikli, 2017:39).

Hochschild (1983),organizasyon tarafından işgörelere aktarılan duygusal davranış kuralları gereği duygularını kontrol edecek çalışanların iki farklı tepki/davranış ortaya koyacağını öne sürmektedir:

Yüzeysel Davranış (Surface Action); duyguların özümsemeden tepki verilmesi olarak açıklanabilir. Özümseme yâda benimseme söz konusu olmadığı için yüzeysel olarak adlandırılmıştır. İş görenler, gerçekte hissetmedikleri halde durumun gerektirdiği duygu ifadelerini sergileyerek davranışlarını değiştirmektedir. (Duman, 2017).

Derin(lemesine) Davranış (Deep Action); organizasyon tarafından uygun olarak tanımlanan duygunun işgören tarafından yaşanarak tepki verilmesini ifade etmektedir. Bir başka ifade ile, işgörenin gerçek duygularını, organizasyonun duygusal davranış kuralları doğrultusunda bilinçli olarak değiştirerek, sergilemekle yükümlü olduğu duygu haline getirmesi, duygunun benimsenerek yaşanması sürecidir(Saltık,2014:14).

1.1.2.2 Ashforth ve Humphrey Modeli

Ashforth ve Humprey(1993), duygusal emeğin bilinçli bir gayret gerektirmeyebileceğini, tabii seyri içerisinde işgörenlerin gerçekten hissedebileceği duygular sonucu ortaya çıkabileceğini belirtmişlerdir. İş görenlerin gerçekten hissedebileceği davranışlar olabileceğini ileri sürerek, Hochschild'in yaklaşımına "samimi davranışı" eklemişlerdir. Hastası öldüğü için hemşirenin üzülmeye ağlaması samimi davranış boyutu içinde değerlendirilmektedir(Doğan & Sığı, 2017:114).

Samimi davranış (Doğal duyguların sergilenmesi):

Başka bir ifade ile duyguların doğal olarak ortaya konulması olarak açıklanabilir. Hissedilen duyguların doğrudan, rol yapmadan ortaya konulmasıdır. Aynı zamanda işgönerlerce samimi olarak ifade edildiğinde olumlu tepki doğurma ihtimali yüksek ve daha başarılı bir yöntem olduğu öne sürülmektedir.

1.1.2.3 Morris ve Feldman Modeli

Morris ve Feldman (1996), işgörenlerin her çeşit duygusal emek davranışında mutlaka çaba göstermeleri gerektiğini ifade eder. Bu nedenle organizasyonun önceden tespit ettiği davranış kurallarının tatbiki için işgörenlerin harcadığı çaba üzerine yoğunlaşmalıdır. Zira işgönerlerdeki davranışın ortaya çıkma nedeni organizasyonun belirlediği ve gerçekleşmesini beklediği davranışlardır. İş görenin yüzeysel, derinlemesine yahut samimi davranış ortaya koyması için mutlaka bir çaba göstermesi gerekmektedir(Savaş, 2012: 53-54).

Duygusal emeği, örgütsel ve bireysel faktörlerin etkilediğini öne sürerek diğer iki modelden ayrılmışlardır. Duygusal emeği yüzeysel, derinlemesine veya doğal davranış türleri yerine boyutlarıyla incelemiştir. Böylece duygusal emeğin

dört boyutu olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; duygusal gösterim sıklığı (işgörenlerden istenilen duyguların hangi sıklıkla sergileneceği), gösterim kuralları için sarf edilen dikkat (işgörenin, işinin gereği gösterim kurallarını sergilerken gösterdiği dikkat seviyesi), sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliği (işveren tarafından işgörenden sergilenmesi istenilen duyguların çeşitliliği) ve duygusal uyumsuzluktur (işgörene ait gerçek duygular ile işverenin sergilenmesini istediği duygular arasındaki çatışma) (Güngör, 2009).

1.1.2.4 Grandey Modeli

Grandey(1999), duygusal emeği psikoloji bilimindeki “duygu düzenlemesi” ile ilişkilendirerek daha teferruatlı idrak edilmesine gayret göstermiştir. (Köse & Oral, 2011) Duygu düzenlemesi, duygusal dengenin sağlanması kişinin uyarıcı karşısında verdiği duygusal tepkileri uygun bir şekilde kontrol etmesidir.

İş görenlere ait duygular aniden ya da otomatik olarak ortaya çıkmamaktadır. İş görenler ya buldukları ortamda yaşayacağı duyguyu önceden sezerek duyguda değişiklik yaparlar ya da bizzat sezdiği duygu üzerinde ayarlamalar yaparlar. Buna göre duygu düzenleme süreci iki kategoride toplanmaktadır: Birincisi, karşılaşılabilecek duygunun meydana gelmesinden evvel yapılacak öncel-odaklı düzenleme, ikincisi ise duygunun yaşanmasından sonra yapılan tepki-odaklı düzenlemedir(Yürür & Ünlü, 2011).

1.1.3 Duygusal Emek Öncülleri

Araştırmacılar, duygusal emek öncüllerini farklı bileşenlerle açıklamaya çalışmışlardır. Duygusal emeği etkileyen faktörler; bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak bu bölümde incelenmiştir.

1.1.3.1 Bireysel Faktörler

Duygusal emek davranışlarının işgörenlerce ortaya koyulurken etkilenilen durumlar ve işgörenlerce ortaya konulan duyguları belirleyen bireysel faktörlerin tespiti ile ilgili çalışmalarda bulunulmuştur. Pek çok değişik bireysel faktör ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada bireysel faktörler olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve mesleki deneyim incelenmiştir.

Cinsiyet, duygusal emek ile ilgili araştırmalarda sıklıkla incelenen bireysel bir değişken olarak karşımıza çıkar. Bir değişken olarak cinsiyetin iş tatminini ne yönde etkilediği konusunda çok farklı görüşler bulunmaktadır.

Duygusal emek ve cinsiyet ilişkisinin araştırıldığı çalışmalarda, kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal emek sergilediğine yönelik sonuçlar bulunmaktadır. Bir araştırmada kadınların iş ortamında da evde oldukları kadar duygu düzenlemeye daha yatkın olduğu incelenmiştir. Araştırma sonucu kadınların daha fazla duygu düzenleme durumuyla karşılaştıklarında duygu düzenlemede daha fazla başarılı olduklarını ortaya koymuştur. Bu sebeple daha iyi performans sergileyebilmektedir. Fakat bu durumda da duyguların daha fazla bastırılması sonucunda yaşanan stres de fazla olabilmektedir(Can Yalçın, 2012,5). Bununla birlikte öngörülenin tersine, duygusal emek davranışlarında cinsiyete göre anlamlı bir fark tespit edilmeyen çok sayıda çalışma da bulunmaktadır(Saltık,2014:14).

Yaş, duygusal emeği etkileyen bireysel faktörler arasında öne çıkan önemli bir unsurdur. Hochschild, yaşlı veya tecrübeli işgörenlerin genç işgörelere kıyasla duygusal emek bakımından daha çok tecrübeleri olması sebebiyle, gereken duyguları daha iyi ortaya koydukları ve karmaşık durumlarda daha iyi olduklarını savunmaktadır. Yine Hochschild, ileri yaştaki işgörenlerin duygularını yönetmekte ve uygun duyguları ortaya koymakta veya duygularını saklamakta genç işgörelere göre daha başarılı olduklarını söylemektedir. Araştırma sonuçları, daha yaşlı ve tecrübeli işgörenlerin duygularını ortaya çıkarmakta veya gizlemekte daha başarılı olduklarına dair deliller ortaya koymaktadır. (Cingöz,2018:43).

Medeni durum, işgörenlerin medeni durumları, duygusal emek davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünölen bir başka değişken olarak ele alınmaktadır.

Medeni durumun duygusal emek üzerindeki etkisinin yoğun olmadığını, bireyin evli veya bekâr olmasının işinde gösterdiği duygusal emeği ve sonuçlarını etkilemediği görölmüştür. Yapılan araştırmalarda evli işgörenlerin bekârlara göre daha fazla derin davranış sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bununla birlikte bazı araştırmalarda ise medeni durumun duygusal emek üzerinde herhangi bir etkisi olmadığını sonucuna ulaşılmıştır(Karakaş,2015:42).

Eğitim düzeyi, işgörenlerin duygusal emek davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir başka değişken olarak ele alınmaktadır. İş görenlerin eğitim seviyeleri ile iş hayatındaki beklentileri arasında doğrudan bir ilişki olduğu söylenebilir. İdealler ve beklentiler eğitim seviyesine göre artmaktadır. Bu artış kaçınılmaz olarak işgörenin iş hayatında yüksek kariyerlere ulaşma isteği oluşturacak ve ulaşılamayan ideal ve istek işgörende tükenmişlik hissi olarak ortaya çıkacaktır.

Hemşirelerin duygusal emek eğilimleri üzerinde yapılan bir araştırmada eğitim durumunun hemşirelerin duygusal emek eğilimlerinde; etkili olduğu sonucuna nicel veri analizi ile ulaşılmıştır (Doğan & Sığırı, 2017:114).

Mesleki deneyim(tecrübe), araştırmacılar tarafından duygusal emeği etkileyen faktörler ve değişkenler arasında incelenmiştir.

Duygusal emek sarf etme döneminde işgörenlerden yaşı(tecrübesi) daha çok olanlar daha az olan gençlere göre daha başarılı olmaktadır. Yaş ile birlikte artan mesleki deneyim duyguların kontrolünü kolaylaştırmaktadır. Çünkü mesleki tecrübesi daha fazla olan işgörenin mesleki alan bilgisi de fazla olacaktır. Elde edilen bu mesleki bilgi işgörene duygularını kontrol etme noktasında avantaj sağlamaktadır (Özkul & Oğuz, 2016:134).

1.1.3.2 Örgütsel Faktörler

İş görenlerin çalışma hayatında motivasyon sağlamalarında bireysel faktörler kadar örgütsel faktörlerin de etkisi bir hayli fazladır. Örgütsel çalışma şartları motivasyonu sağladığı takdirde işgörenler haricen güdülenme ihtiyacı duymadan içsel güdülenme ile hedeflere ulaşabilmektedir. Söz konusu örgütsel faktörler bu araştırmada davranış kuralları, otonomi ve sosyal destek olarak incelenmiştir.

Davranış kuralları, kurumların önceden belirlediği ve işgörenlerin duygusal emek davranışları sergilerken dikkate aldığı duygusal davranış kalıplarınıdır. Duyguların yönetilmesi ile ortaya çıkan motivasyonun ve iş veriminin artırılması amaçlanan duygusal davranış kurallarıdır.

Bu kuralların varlığı örgüt içinde güçlü bir örgüt kültürü oluşmasında yardımcı olur. Ayrıca, bu davranış kuralları yerine getirmek ödül, prim, ücret artışı,

yükselme gibi fırsatları çalışanlara kazandırmaktadır (Akturan, Günsel, & Becerikli, 2017) .

Otonomi, işgörenlerin yerine getirdikleri işle ilgili olarak bağımsız karar verme serbestliği, inisiyatif kullanma derecesi şeklinde tanımlanabilir (Akdu & Akdu, 2016). Kurumların önceden belirlediği ve işgörenlerin duygusal emek davranışları sergilerken dikkate aldığı duygusal davranış kalıpları olan davranış kuralları ile birlikte düşünüldüğünde otonominin duygusal emek kavramının özüne aykırı olduğu düşünülebilir.

İş görenlerin müşteriler ile çalışma arkadaşlarına sergiledikleri duygular ile onlarda oluşturdukları etki duygusal emek kavramında önemlidir. Öyleyse otonomi, işgörenlerin kişisel ilişkilerinde irade kullanmaları, örgütün davranış kurallarını kendilerine has davranışlara uyarlayabilme serbestliği olarak tanımlanabilir(Yıldız, 2014:9).

Sosyal destek, duygusal yönden zorlanan işgörelere çevresinden (yöneticiler, iş arkadaşları vb.) verilen destek olarak tanımlanabilir. İş görene ihtiyacı olduğu zamanlarda sağlanacak sosyal destek, duygusal emek açısından işgörende olumlu tesir oluşturacaktır. Böylece işgörelere duygusal yönden daha az zorlanacak, motivasyonun artması sağlanacak ve işgörende verimlilik artacaktır.

Hochschild'in hosteslere yönelik araştırmasında, iş arkadaşlarından sağlanan sosyal desteğin duygusal emek davranışlarını sergilerken duygusal olarak rahatlama yardımcı olduğu ifade edilmektedir. Grandey'de benzer doğrultuda işyerinde sosyal destekle birlikte oluşturulan olumlu havanın, işgörelere sürekli olumlu tepkilerin verilmesinin beklendiği hizmet faaliyetlerinde, duygusal emek gösterimlerinde daha düşük düzeyde zorlanmalara olanak sağlayacağını belirtmektedir(Karakaş, 2015:53) .

1.1.4 Duygusal Emek Davranışlarının Sonuçları

Araştırmacılar, duygusal emek ile ilgili yaptıkları çalışmalarda, duygusal emeğin sonuçları ile ilgili farklı fikirler ileri sürmektedir. Bazıları, duygusal emeğin

olumsuz sonuçlara sebep olacağını ileri sürerken bazıları ise olumlu sonuçlarının da olacağını ileri sürmüşlerdir.

1.1.4.1 Olumlu sonuçlar

İş görenlerin örgüt tarafından belirlenen davranış kuralları ile çalıştıkları takdirde müşterilerin gösterecekleri olumlu davranışlar sebebi ile ruhsal olarak daha az yıpranmaktadır. Ortaya çıkan müşteri memnuniyeti de işgörenin performansına yansımaktadır. Örgütler, bu performansı değerlendirdiklerinde işgörenler açısından kariyer, olumlu tutumları, çalışanın kariyer fırsatlarına kavuşması prim, ikramiye gibi maddi imkânlar sunulmasını sağlamaktadır. Duygusal emek gösterimleri sonucunda elde edilen sonuçların olumlu olması durumunda ayrıca iş tatmini de ortaya çıkacaktır (Güler, 2018:35).

1.1.4.2 Olumsuz Sonuçlar

Birçok araştırmacı, duygusal emeğin olumsuz sonuçları ile ilgilenmektedir. Araştırmacılar genellikle duygusal emek ile iş tatminsizliği ve tükenmişlik arasında ilişki kurmayı tercih etmektedir. Araştırmacıları bu tercihe iten ana neden, Hohschild'in işgörenin örgütün sergilenmesini istediği duyguları ifade etmek mecburiyetinde olmasından ötürü, işgörenin kendisine ait duyguların üzerindeki denetimini kaybediyor hissini işgörende olumsuz duygular oluşturacağı görüşüdür. Ayrıca pek çok araştırmacı duygusal emeği, öz saygı, rol yabancılaşması, kendine yabancılaşma ve depresyon gibi çalışanın psikolojik refahı ile ilgili kavramlarla duygusal emeği ilişkilendiren çalışmalar yapmıştır (Pala Morkoç, 2014:14-15).

Duygusal emek sonucunda, işgörenler bakımından iş stresi, iş tatminsizliği, duygusal tükenmişlik, performans azalması, geri çekilme, çalışan memnuniyetinin azalması, işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkardığı gibi örgüt için ise çatışma ve verimsizlik gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

1.1.5 Duygusal emek üzerine yapılan araştırmalar

Türkiye'de duygusal emek üzerinde 2014-2018 yılları arasında yapılan araştırmaların ve elde edilen sonuçların bir kısmı Tablo 1.1'de gösterilmiştir.

Tablo 1.1 Türkiye’de Duygusal Emek Çalışmaları(Doktora tezleri)

S.N	ÇALIŞAN KİŞİ	DÖNEM	SEKTÖR	SONUÇ
1.	Hale Nur GÜLER	2018	Eğitim	Sorumluluk, dışa dönüklük ve duygusal denge kişilik özelliklerinin ve duygusal bağlılığın, devam bağlılığının, yöneticiye, örgüte ve çalışma arkadaşlarına güvenin duygusal emek üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.
2.	Hüseyin ARSLAN	2018	Turizm	Çalışanların duygusal emek yoğunluğundaki artış, işe yabancılaşmalarını arttırmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlenmektedir.
3.	Mehmet ÇOBAN	2017	Eğitim	Hizmet verme yatkınlığının derin davranış üzerindeki etkisi, duyguların kullanılması yeteneği yüksek olan işgörenlerde daha yüksek olduğu görülmüştür.
4.	Bünyamin ÖZGÜLEŞ	2017	Sağlık	Demografik faktörlere göre duygusal emek davranışı ve alt boyutları ile ilgili anlamlı farklılıkların olmadığı sonucuna ulaşılrken, katılımcıların yaşı, gelir düzeyi, mesleği, hizmet süresi, eğitim durumları değişkenlerine göre algılanan kurumsal itibar ölçeği ile işe bağlılık ölçeği toplamından aldığı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Derinlemesine davranış bağımlı değişkeni için anlamlı ve geçerli bir regresyon modeli bulunamaz iken yüzeysel davranışının sadece kurumsal itibar algısından etkilendiği, samimi duyguların ise hem kurumsal itibar algısından hem de işe bağlılıktan etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.
5.	Zekiye YILDIRIM	2017	Sağlık	Duygusal emek ve iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişlik kavramının alt boyutu olan duygusal tükenmişliğin tam aracılık etkisine sahip olduğu gözlemlenmiştir. İş yükü ve yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Ancak derinlemesine davranış ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki gözlemlenmiştir.

6.	Merve TARIM	2017	Eğitim	LMX'in duygusal emek aracılığıyla; bağlılık ve performans üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın bir diğer tespiti de, LMX ile duygusal emek ve bağlılığın seri aracı etkisi ile performansa pozitif etki etmesi durumudur.
7.	Seda DEĞİRMENCİ	2016	Sağlık	Hemşirelerin duygusal emek davranışlarının incelendiği araştırmada s¼rekli g¼ler y¼zly olmaya çalışmak, daha iyi iletişim kurmak, pozitif y¼nde hastayı tatmin etmek, empati kurmak, vicdan, k¼t¼ ruh halini bastırmak ve daha iyi olmaya çalışmak, karşılık beklemeden hizmet vermek, hemşirelik mesleğini tanımlayan önemli bir s¼z ve mesleğin her aşamasında olması gereken bir kavram şeklinde değerlendirildiği g¼r¼lm¼řt¼r.
8.	Yasin UZUNTARLA	2015	Sağlık	Kişilik özelliklerinin empatik özellikleri, duygusal emek ve t¼kenmiřliđi istatistiksel olarak kısmen anlamlı etkilediği g¼r¼lm¼řt¼r. Duygusal emeğin empatik özellikler üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmazken, t¼kenmiřlik üzerinde anlamlı etkisi saptanmıştır.. Kişilik özellikleri ile empatik özellikler arasındaki ilişkide duygusal emek ve t¼kenmiřliđin aracılık rol¼n¼n olduğu tespit edilmiştir.
9.	Bahanur MALAK	2015	Sağlık	Hemşirelerin duygusal emek davranışlarının incelendiği araştırmada duygusal emeğin alt boyutu y¼zeyssel davranış ile duygusal çaba harcama ve duyarsızlaşma d¼zeyleri arasında olumlu y¼nde bir ilişki olduğu, y¼zeyssel davranış ile duygusal t¼kenme arasında da benzer bir ilişkinin olduğu g¼r¼lm¼řt¼r.
10.	Ertan ÇAKMAKÇI	2015	Turizm	Turizm ve otelcilik sekt¼r¼ çalışanlarının, duygusal emek boyutundan g¼sterdikleri emek, duygusal uyum ya da uyumsuzluk ¼leđinde duygusal t¼kenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi ile ilişkili olarak bir takım sonuçlar doğurabilmektedir. Duygusal uyumsuzluk, çalışanların duygusal t¼kenme ve duyarsızlaşma hissine kapılmasına pozitif bir katkı yaptığı, kişisel başarı hissini d¼ř¼rd¼đ¼ g¼r¼lm¼řt¼r. Ayrıca iřg¼renlerin aile ve sosyal yaşamlarına yansıyan, meslekle ya da işle ilgili tutumlarını etkileyebilecek sonuçlar da ¼retebildiđi g¼r¼lm¼řt¼r.

11.	Ayhan KARAKAŞ	2015	Turizm	Duygusal emek ile iş tatmini ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, demografik özelliklere göre boyut ortalamalarının bazılarının farklılaştığı görülmüştür. Duygusal emek kavramının iş tatmini etkilediği görülmüştür.
12.	Işıl ARIKAN SALTIK	2014	Turizm	Konaklama işletmesi çalışanlarının duygusal çaba ve duygusal çelişki sergiledikleri görülmüştür. Araştırma modelinde öncüller olarak yer alan dışadönüklük, nevrozizm, duygusal davranış kuralları ve işte özerklik ile hizmet sunulan kültürün duygusal emek boyutları üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmıştır. Duygusal çelişkinin duygusal tükenmişliği azalttığı, her iki duygusal emek boyutunun (duygusal çelişki ve duygusal çaba) iş tatminini arttırdığı görülmüştür.
13.	Yasin KELEŞ	2014	Turizm	İş görenlerin duygusal emek düzeyleri incelendiğinde en olumsuz görüş bildirilen boyutun yüzeysel davranış, en olumlu görüş bildirilen boyutun ise doğal davranış olduğu görülmüştür.
14.	Şeyma GÜN EROĞLU	2014	Turizm	Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu, tükenmişliğe neden olur. Ancak, duygusal emeğin derin davranış boyutunun tükenmişliğe neden olmadığı görülmüştür.
15.	M. Murat KIZANLIKLI	2014	Turizm	Otel işletmelerinde çalışanlar müşterilerle etkileşim halindeyken en fazla derin davranış sergilemekle birlikte, bunu sırasıyla samimi ve yüzeysel davranışlar takip etmektedir. Eğitim düzeyi dışındaki diğer özelliklerin (cinsiyet, medeni hal, yaş, turizm eğitimi ve düzeyi, bölüm, kademe, sektördeki ve oteldeki deneyim, otelin konumu ve ücret) duygusal emek davranışlarından en az birisinde farklılığa sebep olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca farklı düzeylerde olmakla birlikte duygusal emek davranışlarının hem iş tatmini hem de davranış kuralları algısı ile aralarında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

1.2. İş Stresi

Stres, geçmişten günümüze çeşitli araştırmalar yapılmış bir kavramdır. Sanayileşmeyle birlikte ortaya çıkan stres, günümüz iş hayatının en temel sorunlu alanlarından bir tanesidir. Zira modern yaşam biçiminin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Örgütlerin içinde buldukları çevre ve teknoloji, çok hızlı değişmektedir.

Bu süratli değişme ve yenilenme, sürekli adaptasyon sürecinde olan işgörenlerin üzerinde büyük bir baskı oluşturmaktadır. Piyasada lider olmak veya kalmak, rekabet üstünlüğünü ele geçirmek, varlığını devam ettirip kar oranını belirli bir seviyede tutmayı hedefleyen örgütler/işletmeler, değişimi hızlı ve zamanında yakalamak zorunda kalmaktadır. Hem çevre ve teknoloji hem de örgüt/işletmelerdeki bu değişim süreci işgören üzerinde kaygı oluşturmaktadır. Bu kaygı ise stresi tetiklemektedir.

1.2.1 İş Stresi Kavramı

İş stresini açıklayan literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Üretimde sanayileşme ve toplumsal yapıda modernleşme ile birlikte ortaya çıkan ve modern dünyanın salgın hastalığı olarak nitelenen iş yaşamının bu sorununun bireysel, örgütsel ve çevresel kaynakları olabilir. Stres kavramına yüklenen anlamlar araştırmacılar arasında değişiklik göstermektedir. Şenyiğit(2014), bireyin görevini yerine getirirken, gerek işin kendine özgü yapısından gerekse çalışanın kendi kişiliğinden kaynaklanan bir uyumsuzluk ve buna karşılık verdiği tepki olarak tanımlamıştır. Ekmekçi(2014), stresi; her türlü baskı karşısında işgörenlerin hissettikleri rahatsızlıklar olarak tanımlamıştır. Hans Selye(1976) ise stresi vücudun herhangi bir değişime karşı verdiği cevap şeklinde tanımlamıştır(Yılmaz, 2016:21).

İlgili literatür incelendiğinde iş stresi bir çok faktörden etkilenebilmekte ve büyük ölçüde işgörene zarar vermektedir. İş stresi, işgörenin sadece çalışma hayatında var gibi görünse de gerçekte işgörenin hayatının her bir alanına etki etmektedir. İş görenin çalışma hayatında ortaya çıkan stres özel hayatına, özel hayatında ortaya çıkan stres de kolayca çalışma hayatına geçiş yapmaktadır. Ancak en ağır tesiri iş hayatında göstermektedir.

İş stresi, işletmenin genel üretim seviyesini azaltarak, işgörenlerin performanslarını doğrudan etkileyebilmektedir. Sürekli stres altında çalışmak işgörenler üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu baskı ise tükenmişlik, performans ve verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır. Ortaya çıkan bu olumsuz sonuçlar her sektördeki işletme/örgütler için risk oluşturmakta ve mutlaka bu riskleri azaltmak için iş stresini en alt seviyeye indirilmesi örgüt için hayati bir öneme sahiptir (Gül, 2015: 62-63) .

1.2.2 Stresin Aşamaları

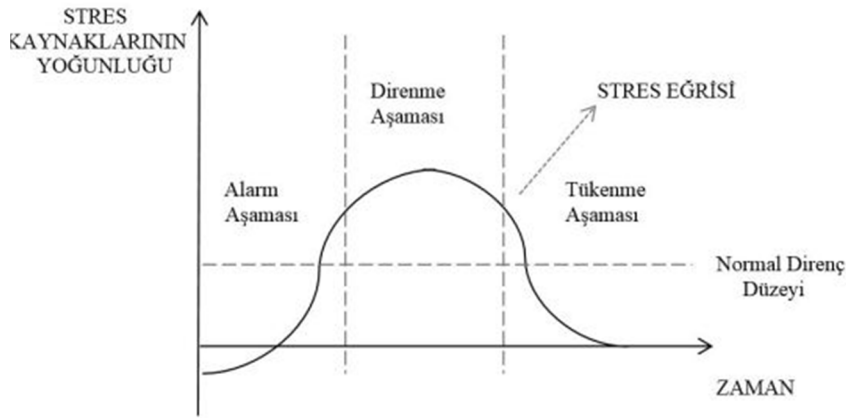
İş görenler gerek iş ortamında gerekse özel hayatlarında çoğu zaman çeşitli uyarıcılar aracılığı ile strese maruz kalmaktadır. İş görenler strese direnmekle birlikte bazen zaman geçtikte stresle başa çıkamamaktadır. İş görenler, stresin şiddetli ve büyük sıkıntılarına bir anda kapılmazlar. Bunun için belirli bir zamanın geçmesi gerekmektedir. Çünkü işgörenler normal direnç aşamasındaki stres etkilerine dayanım göstermektedir.

Genel itibarla stresin aşamaları; *alarm aşaması, direnç aşaması ve tükenme aşaması* olarak sıralanmaktadır (Gökgöz, 2013:12).

1.2.2.1 Alarm Aşaması: İş gören stres oluşturan bir faktör ile karşılaştığında bu aşamada "savaş ya da kaç tepkisi" göstermektedir. Bedende meydana gelecek fiziksel ya da kimyasal değişimler neticesinde işgören, ya stresin kaynağı ile yüzleşecek ya da içinde bulunduğu durumdan kaçmaya çalışacaktır (Gökgöz, 2013:12).

1.2.2.2 Direnme Aşaması: Stres faktörü varlığını devam ettirirse işgören direnme aşamasına geçecektir. Direnme aşamasında işgören stres yaratan faktörün üstesinden gelebilmek için büyük çaba harcayacaktır. Tüm çabaların sergilendiği direnç aşamasında stresli bir insanın davranışları görülmektedir (Senemoğlu, 2017:10).

1.2.2.3 Tükenme Aşaması: Stresi oluşturan faktörler azalmadığı sürece işgörenin azmi azalacak, hayal kırıklıkları oluşmaya başlayacaktır. Başarı ile yönetilemeyen ve karşı koyulamayan stresin tükenme aşamasının sonunda fiziksel ve davranışsal bozukluklar ortaya çıkabilmektedir. İş gören tıbbi tedaviye ihtiyaç duyabilmektedir. (Pekerşen, 2015:53).



Şekil 1.1. Stresin Oluşum Aşamaları(Pekerşen, 2015:54).

1.2.3 İş Stresi Kaynakları

Kişisel özellikler, işin yapısı ve örgüt yapısından kaynaklanan ve iş stresine sebep olan birçok stres kaynağı vardır. Bu çalışmamızda stres kaynakları; bireysel stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları ve çevresel stres kaynakları olmak üzere üç grupta incelenecektir.

1.2.3.1 Bireysel (Kişisel) Stres Kaynakları

Bireysel stres kaynaklarından en başta geleni **kişiliktir**. Birbirinden farklı kişilik özellikleri olan bireyler aynı işletme/örgüt içerisinde çalışma zamanlarının büyük çoğunluğunu beraber geçirmektedirler. Bu birliktelik kişilik özelliklerinden dolayı işgörenler üzerinde stres oluşturabilmektedir.

Fredman ve Rosenman, kişilikleri A ve B tipi olmak üzere iki tipte sınıflamış ve tanımlamıştır. A tipi kişiliğe sahip bireyler, az zamanda çok şey başarmaya çalışan, rekabetçi, zaman ile sürekli mücadele eden, saldırgan, aşırı duyarlı, sabırsız, genellikle aynı anda birçok işi yapmaya çalışan, telaşlı, hızlı konuşan ve konuşmanın gidişatını denetlemeye çalışırlar. B tipi kişiliğe sahip bireyler ise A tipine kıyasla daha uysal, daha rahat, daha sakin ve daha az rekabetçidir. B tipi kişiliğe sahip bireyler de strese maruz kalırlar ancak A tipi kişiliğe nazaran daha az paniğe kapılırlar (Karabacak, 2013:49).

Literatürde, bireysel stres faktörleri arasında kişilik ile birlikte yaş ve cinsiyet de sayılmaktadır. İş kadınlarının erkek çalışanlara göre her geçen gün sayıları

artmakta ve iş kadınlarının erkek çalışanlara nazaran çok daha fazla strese uğradıkları yapılan çalışmalarda ortaya çıkmaktadır.

Stres belirtileri ile A Tipi kişiliğin olumlu yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Literatürde bu yönde ilişkileri destekleyen çalışmalar da bulunmaktadır. A Tipi kişilik derecesi arttıkça, ortaya çıkan stres belirtilerinin de arttığı söylenebilir (Hisli Şahin, Güler, & Basım, 2009:250).

1.2.3.2 Örgütsel Stres Kaynakları

İş stresi örgüt içerisinde kıdem sahibi yöneticiden yeni başlayan işgörene kadar her derece ve kıdemdeki işgöreninin performansını etkileyebilmektedir. Stres ortamının uzun sürmesi, işgörenlerin iş performansını olumsuz yönde etkilemesi ve böylelikle işletme/örgütün bütün örgütsel faaliyetlerine tesir edebilecek ciddi durum ortaya koyabilmektedir.

Araştırmacılar örgütsel stres kaynaklarını farklı şekillerde tasnif etmişlerdir. Geçmiş yirmi beş yıl içerisinde iki yüz elliden fazla çalışma ile iş ve iş ortamından kaynaklanan stres kaynakları ölçülmeye çalışılmıştır. Bu araştırmacıardan McGrath örgütsel stres kaynaklarını “*görev kaynaklı stres, role bağlı stres, davranış ortamından kaynaklanan stres, fiziksel çevreden kaynaklanan stres, sosyal çevreden kaynaklanan stres, bireyin kendinden kaynaklanan stres*” olarak sıralamıştır. Luthans ise örgütsel stres kaynaklarını dört grupta sıralamıştır: “*Örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşullar ve örgütsel süreçler*” (Aydın, 2004:55-56) .

Bu araştırmada Luthans’ın dört grupta sıraladığı örgütsel stres kaynakları incelenmiştir:

1.Örgütsel politikalar: İş görenlerin rol belirsizliği ve rol çatışması, adaletsiz ücret politikası, adil olmayan performans değerlendirmeleri, ücret ve sosyal hak ödeme yetersizlikleri, iş güvencesi, örgütsel stres kaynaklarından örgütsel politikalar içerisinde gösterilir (Kabul, 2016:30-34).

2. Örgütün yapısal özellikleri: Karar alma süreçlerine katılın azalması ve merkezîyetçilik, yüksek seviyede uzmanlaşma, personel-görev çatışmaları, birimler ve bölümler arası koordinasyon eksikliği, kıdem ve yükselme imkânlarının

eksikliği/azlığı örgütsel stres kaynaklarından örgütün yapısal özellikleri içerisinde gösterilir(Aydın, 2004:55-56).

3.Fiziksel koşullar: Yetersiz aydınlatma, aşırı gürültülü, çok soğuk veya sıcak çalışma ortamı, radyasyon ve kimyasal maddeler, hava kirliliği ve iş kazaları örgütsel stres kaynaklarından fiziksel koşullar içerisinde gösterilir (Danil, 2015:26).

4.Örgütsel süreçler: Yetersiz iletişim (formal iletişimin çoğalmasında informal iletişimin azalması), işletmeye/örgüte ait belirsiz hedefler, adil olmayan denetim düzeni, yukarıdan aşağıya ya da aşağıdan yukarıya hatalı/eksik bilgi akışı örgütsel stres kaynaklarından örgütsel süreç içerisinde gösterilir (Akgündüz, 2006:27).

1.2.3.3 Çevresel Stres Kaynakları

Modern işletmeler çevreyle açık bir şekilde ilişkisi bulunan açık sisteme sahip organik yapılardır. İşletme haricinde kalan diğer tüm unsurları çevre olarak adlandırabiliriz. Bu unsurlar(çevre) ise sürekli değişme ve gelişme halindedir. Bu gelişme ve değişme beraberinde getireceği belirsizlikler işgörenler üzerinde gerilim ve stres oluşturacaktır. Böylece iş stresi için sadece işletmelerde maruz kalınan stres olarak sınırlama yapılamamaktadır. Örneğin, yaşanan şehrin trafik ve ulaşım problemi açık bir stres kaynağıdır.

Çevresel stres kaynaklarını ekonomik, politik ve teknolojik belirsizlikler olarak kendi içerisinde alt başlıklara ayrılmaktadır (Tarhan Öztoprak, 2014:37).

1.Ekonomik belirsizlikler: Yerel veya küresel ekonomik dalgalanmalar sonucunda iş yaşamında meydana gelen değişiklikler sonucunda ortaya çıkmaktadır. İşsizlik tehlikesi, satın alma gücünün azalması, düşük ve adaletsiz ücret sistemi, mesai saatlerinin azalması/artması gibi durumlar örnek olarak kabul edilebilir.

2.Politik belirsizlikler: Ülkedeki politik belirsizlikler ya da mevcut iktidarların aldıkları kararlar neticesinde meydana gelen değişiklikler ve buna bağlı güvensizlikler işgörende stres kaynağı oluşturmaktadır. Hükümetlerin eğitim politikalarında yaptıkları sürekli değişiklikler örnek gösterilebilir.

3.Teknolojik belirsizlikler: Teknolojide ortaya çıkan gelişme ve değişimler işgörenlerin o güne kadar öğrenmiş olduğu bilgi, beceri, tecrübeleri geçersiz veya

yetersiz kılabilmektedir. Böylece teknoloji alanındaki gelişmeler ve değişimler işgörenler için stres kaynağı haline alabilmektedir. Bilişim teknolojilerinin desteklediği otomasyon sistemi örnek olarak verilebilir.

1.2.4 Stresin Belirtileri ve Sonuçları

Stres, cinsiyet, yaş, unvan, meslek ayırımı yapmadan toplumun her kesiminde karşılaşılan bir sorun olduğu için toplumun bütün kesimlerini etkilemesi imkân dâhilindedir. Stresin sonuçlarını bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana grupta toplayabiliriz.

1.2.4.1 Kişisel Belirtiler ve Sonuçlar

Stres belirtileri çoğunlukla karmaşık ve çelişkilidir. Fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler olarak stres belirtileri üç başlıkta toplanabilir. Ancak bu belirtiler her bireyde aynı şekilde ortaya çıkmaz. Bu belirtiler zaman içerisinde kötüleşebilir, azalabilir, ortadan kalkabilir veya birbirlerinin yerini de alabilir (Aksoy & Kutluca, 2005:462).

1.Stresin fiziksel belirtileri ve sonuçları: Kişiden kişiye değişmekle birlikte üreme, büyüme ile tiroit hormonlarında düzensizlik, insülin direnci, şişmanlık, yüksek tansiyon, damar ve kalp hastalıkları, uyku bozukluğu, solunum yolları hastalıkları, ağrı ve sancılar gibi birçok hastalıklar şeklinde belirtileri görülür.

2.Stresin psikolojik(duygusal) belirtileri ve sonuçları: Depresyona girme, aşırı sinirlilik durumu, aşırı hassasiyet hissi, endişe duygusu, yorgunluk, can sıkıntısı ve iş tatminsizliği şeklinde görülebilen duygusal belirtiler gerçekleşebilir.

3.Stresin davranışsal belirtileri ve sonuçları: İş gücü performansında direk etkisi görülen etkileri arasında verimlilik, kalite ve üretim problemi, motivasyon kaybı ve tatminsizlik, yönetici ve işgörenler arasında uyumsuzluk sayılabilir (Yılmaz, 2016:33-34-35).

1.2.4.2 Örgütsel Belirtiler ve Sonuçlar

Strese maruz kalan bireyin organizmasının bir süre sonra fiziki ve ruhsal dengesinde bozulmalar meydana gelir. Dengesi bozulan bireyin bunu çalıştığı işletmeye yansıtması neredeyse imkânsıza yakındır. Performans düşüklüğü, iş tatminsizliği, personel devir hızı, iş kazalarının artması, işten ayrılma, işe yabancılaşma gibi durumlar örgütsel olumsuz sonuçlar olarak sayılabilir. Ayrıca performans azalması, devamsızlık, artan hastane ve sosyal güvenlik ödemeleri işletmelere ek maliyet de yüklemektedir (Karabacak, 2013:52).

1.2.5 Stres Yönetimi ve Kontrolü

Bireyler arası stres kaynakları farklı olduğu için bireyin stres kaynaklarına cevap verme şekli de farklı olabilmektedir. Kişilik özellikleri, hayata bakış tarzı, dini inanışları, yetişme biçimi stres kaynaklarına cevap verme biçimin değiştirmekte hatta belirleyebilmektedir.

Örgütlerde ise, örgüt yönetimi tarafından alınan organizasyon seviyesindeki stresi engelleyecek, durduracak ya da ortadan kaldıracak tedbirler ve uygulamalar devreye sokularak stresin örgüt üzerindeki etkisinin azaltılması hedeflemektedir.

Bu çalışmada, bireyin kişilik özellikleriyle ilgili bireysel stres yönetimi ve bireyin ilişkisi olduğu örgütle alakalı örgütsel stres yönetimi olmak üzere iki yönetim şekli ele alınacaktır.

1.2.5.1 Stresle Başa Çıkmada Bireysel Stratejiler

Bireylerin stres ile mücadelesinde pek çok değişik yöntem kullanılabilir, bu metotlar kişiyi maruz kaldığı stres kaynağından uzaklaştırarak bireyin daha sağlıklı şartlarda hayatını sürdürmesini sağlayacaktır. Bireysel olarak kullanılan bazı yöntemler, stresle baş etmede oldukça gerekli ve verimli bir alandır. Bu metotların ortak tarafı, kişilerde bireysel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal süreçlerin denetim altına alınmasını sağlamaktır. Bu şekilde kişinin bedeninde ilk önce ortaya çıkan ve zarar veren stres uyarıcısına karşı alınacak tedbirler ile etkisiz hale getirilmeye ya da azaltılmaya çalışılmaktadır (Biricik, 2018:52-53).

Stresle başa çıkmada kullanılan bireysel yöntemlerden bazıları şunlardır:

- Dua ve ibadet
- Egzersiz (spor) yapmak
- Gevşeme(rahatlama)
- Masaj
- Beslenme düzeni(sağlıklı beslenme)
- Toplumsal destek
- Sosyal faaliyetlerde bulunma
- Uyku
- Zaman yönetimi

1.2.5.2 Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Stratejiler

Örgütsel stres yönetimi, bireylerde ve örgütlerde oluşan stresle alakalı psikolojik ve davranış sorunlarını önlemek, azaltmak ve eğer mümkünse ortadan kaldırmak için çalışmaktadır. Örgütsel stres yönetimi, stres ile başetmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkileri anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktadır (Eren Gümüştekin & Öztemiz, 2004:65-66).

Stres yönetimi ile stresin varsa olumlu tesirleri desteklenir, olumsuz etkileri azaltılmaya ve yok edilmeye çalışılır.

Stresle başa çıkmada kullanılan örgütsel yöntemlerden bazıları şunlardır:

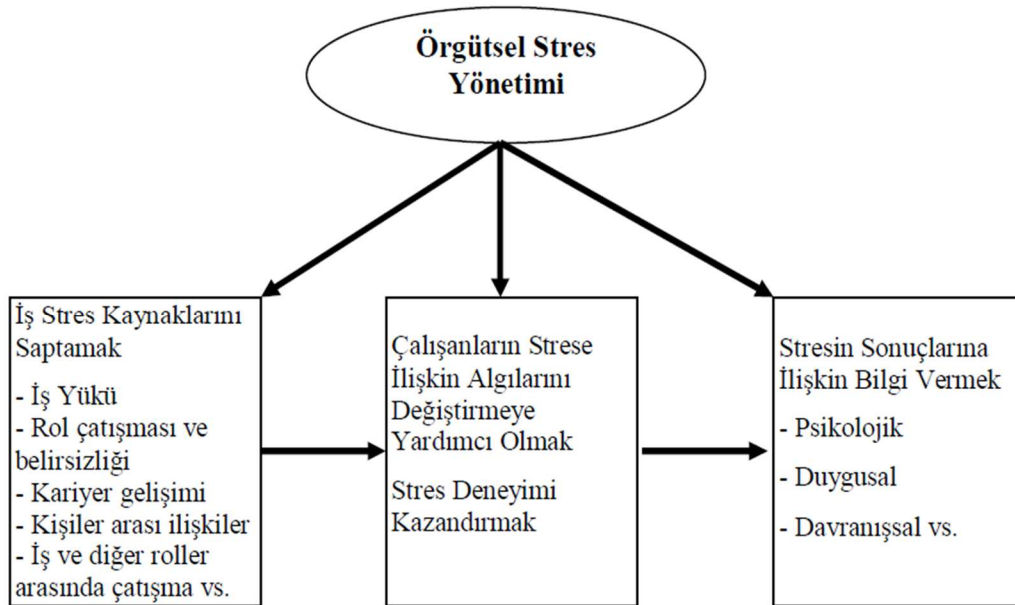
1.İş zenginleştirilmesi: Yapılan işin içerdiği mesuliyet, tanınma, başarı imkânları gibi faktörleri ve yapılan iş için gerekli farklı becerileri, görevin anlamlılığını, karar verebilme gibi niteliklerin geliştirilmesini içerir. Böylece işgörende aranan becerilerde çeşitlilik oluşturulur ve işgörenlerin anlamlı işler yapmalarına imkân oluşturulur.

2.Örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması: İyi kurgulanmış organizasyonlarda örgütsel roller belirlenerek işgörenlerin ne yapacaklarını açıklayan görev tarifeleri açık bir şekilde tespit edilir. Gerek hizmet içi gerekse iş başında verilecek eğitimler ile işgörenlerde ortaya çıkacak rol belirsizliği ile kişiler arası çatışmalar ve bundan kaynaklı stres ortadan kaldırılabilir.

3.Katılımcı yönetim: Stresi önlemede kullanılan örgütsel yöntemlerden birisidir. İş görenlerin, iş ile ilgili kararlara söz veya oy kullanarak katılımlarını sağlama sürecidir. Stresi önleyici tesirinin yanı sıra işgörenin performans ve verimliliğini de arttırmaktadır.

4.Kariyer planlaması ve yönetimi: İş görenlerin iş yerinde buldukları pozisyon sonrasındaki durumlarının ne olacağını, bunun için hangi yeteneklere ve bilgiye sahip olmaları gerektiğini, hangi araçlara ihtiyaç duyacaklarını bilmemeleri stres kaynağıdır. Stresi kaynağını ortadan kaldırmak için yöneticiler, kariyer eğitim programları, çalışma grupları ve eğitim etkinlikleri ile işgörenlerin görevde yükselme için ihtiyaç duydukları bilgileri vermelidir.

5. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi: İş görenlerin buldukları ve işin ifa edildiği yerler fiziki olarak çalışmaya uygun hale getirilmelidir. İş kazalarının azaltılması ve iş güvenliği tedbirlerinin alınması en başta gelmektedir. Aydınlatma, iklimlendirme, havalandırma sistemlerinin yeterli seviyede olması işgörenin moralini artıracaktır.



Şekil 1.2. Örgütsel Stres Yönetimi (Eren Gümüştakin & Öztemiz, 2004:66)

1.3 İş tatmini

Modern üretim ve pazarlama araçları sayesinde hızla artan rekabet ortamı işletmelerin yenilikçi, motivasyonu yüksek ve verimli işgörelere ihtiyacını artırmıştır. Maalesef günümüz işletmelerinin pek çoğunda işgörelerin iş tatmini ve moral düzeyleri düşük seviyede kalmaktadır. Hâlbuki bir işletmenin başarılı olması, o işletmede işgörelerin iş tatminlerinin sürekli yüksek tutulması ile ilintilidir. Ancak iş tatminine tesir eden pek çok bağımlı/bağımsız değişkenin (maaş, yükselme imkânları, sosyal ve maddi haklar, yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler, güvenlik, verimlilik ve çalışma şartları gibi) olması örgüt yöneticilerinin iş tatmini konusuna çok daha dikkatle yaklaşmaları gerektiği düşünülmektedir.

1.3.1 İş tatmini kavramı

İş görenin birey olarak işinde karşılaştığı tatmin veya tatminsizlik gerek içinde olduğu işletme de gerekse işgören açısından önemli sonuçlar ortaya çıkardığı için bireyin sahip olduğu işi ve işinde harcadığı toplam süre hayatının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. İş gören, iş hayatı süresince keder, sevinç ve hayal kırıklıklarına şahit olur. Tüm bu keder ve sevinçler işgörende işine veya işletmesine karşı tutumlar oluşturacaktır. İş tatmini, bu tutumların genel yapısı ya da en basit şekliyle, işgörelenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. İşe karşı tutum olumlu veya olumsuz olabileceği için, iş tatmini, işgörende mesleki deneyim neticesinde ortaya çıkan olumlu ruh hali şeklinde tanımlanabilir. Bu ruh hali işgörelenin icra ettiği meslekten elde ettiği hazzın davranış ve düşünceye yansıyan kısmı olduğu gibi, işin birey üzerindeki toplam etkisi olarak da düşünülebilir. İş görelenin işinden beklentisi ile işin işgörelene sundukları arasında uyumun var olması halinde iş tatmininden söz edilebilir. Aksi halde işgörelenin beklentileri ile işin sundukları arasında uyumun olmaması iş tatminsizliğini ortaya çıkarır (Demir, 2005:105-106).

İş tatmini kavramını açıklamaya yönelik literatürde yer alan önemli tanımlardan bir kısmı aşağıdaki Tablo 1.2’de sunulmuştur.

Tablo 1.2. İş Tatmini Kavramı Tanımları

Yazar Adı	Tanımı
Spector	İş tatmin, en basit haliyle insanların işinden hoşlanma derecesidir.
Greenberg ve Baron	İş tatmini; işgörenlerin işlerine yönelik bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkisidir.
Dormann ve Zaph	İş tatmin, işgörenin, çalıştığı örgütten ve yaptığı işten beklentileri ile elde ettikleri arasındaki uyumdur.
Speroff,	İş tatmini; işgörenin işine, mesai arkadaşlarına, işletme yönetiminin davranışlarına, yönetimin aldığı kararlara duyduğu güvene/güvensizliğe karşı ortaya koyduğu tepkileridir.
Vroom	İş tatmini, işgörenin üstlenmiş olduğu örgütsel rolüne karşı duygusal yönelimidir.
Judge ve Locke	İş tatmini, işgörenin işini ve iş deneyimlerini değerlendirmesi neticesinde meydana gelen olumlu ruh halidir.
Adams	İş tatmini, işgörenin algıladığı girdi-çıktı dengesidir.
Minner	İş tatmini, işgörenlerin işlerine yönelik beklentileridir.
Chen	İş tatmini, işgörenlerin işlerine yönelik his, tutum ve tercihleridir.
Vieira	İş tatmini, bir işgörenin işi ile ne kadar mutlu olduğunun göstergesidir.

Kaynak: Köroğlu, 2011,247-248

1.3.2 İş tatmini faktörleri

İş görenlerin işlerinden memnun olmaları ya da olmamaları şeklinde tanımlanan iş tatmini; çalışma şartlarına karşı ortaya konan olumlu ve olumsuz davranışları ifade etmektedir. İş tatmini, bireysel, mesleki ve örgütsel birçok değişkenle ilişkili olabilmekte ve işgörenlerin sadece işlerine yönelik duygularıyla şekillenmemektedir. İş tatmini statik bir olgu olmadığı için, bireysel veya örgütsel öncüller sonucunda iş tatmini ya da tatminsizliği ortaya çıkabilmektedir.

1.3.2.1 Bireysel faktörler

İş görenin karakter özellikleri, inançları, tutum ve davranışları, hayata bakışından oluşan faktörler bireysel faktörlerdir. Bu faktörler bireysel olduğu ve her işgörende farklı olduğu varsayıldığında işe karşı geliştirilen davranışlarda farklılıklar görülebilmektedir. Literatür incelendiğinde, bireysel faktörlerin, cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi (öğrenim durumu), mesleki kıdem, medeni durum, iş yerindeki pozisyon gibi demografik özellikler ve işgörenlerin davranışlarını açıklayıcı güçleri olan karakter özellikleri, inançları, dünya görüşü ve değer yargıları gibi karakteristik özellikler olarak ön plana çıkmaktadır(Rüzgar, 2018,85).

Bu çalışmamızda iş tatmini etkileyen bireysel faktörler *cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve mesleki deneyim(kıdem)* olmak üzere incelenecektir.

Cinsiyet, iş tatminini etkileyen bireysel bir özelliktir. Kadın ve erkeklerin iş tatminlerinin zaman zaman birbirlerinden farklılık gösterdiklerini yapılan araştırmalar, ortaya koymaktadır. Örneğin, kadınların geçici işlerde erkeklere göre daha fazla iş tatminine ulaştığı sonucuna ulaşılmıştır (Savaş, 2012:79).

Yaş faktörü incelendiğinde, işgörenlerin iş tatmini ile yaşları arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bazı çalışmalarda yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, bazı çalışmalarda ise anlamlı ilişki olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Bazı araştırmalarda ise, yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkinin U harfine benzer olduğu yani genç ve yaşlı işgörenler, orta yaşlılara nazaran daha yüksek iş tatminine sahiptirler şeklinde bulgular tespit edilmiştir (Öztürk, 2018:40).

Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında ilişki olumlu ya da olumsuz olarak tek yönlü olmayıp, hem olumlu hem de olumsuz bir ilişki şeklindedir. Eğitim düzeyi yüksek olan işgörenler, daha tatmin edici ve iyi şartlarda iş bulabildikleri için yaptıkları işlerden daha fazla tatmin olmaktadır. Böylece iş tatmininde eğitimin dolaylı ve olumlu tesiri ortaya çıkmaktadır. Eğitimin iş tatmini üzerindeki olumsuz tesiri ise, işgörenlerin beklentileri eğitim düzeyi arttıkça daha fazla artma eğilimi göstermelerinden ortaya çıkmaktadır (Demir, 2005:105-106).

Medeni durum, iş tatmini etkileyen faktörlerden bir diğeridir. Evli işgörenlerin bekâr işgörenlere nazaran daha çok iş tatminine sahip olduğu literatürde karşımıza çıkmaktadır. Evli çalışanların üstlenmek zorunda oldukları sorumluluklarının daha çok olması, işlerinden çok daha fazla tatmin olmalarını sağlar.

Mesleki deneyim(kıdem), işgörenin iş yerinde bulunduğu pozisyonu ve edinmiş olduğu tecrübelerdir. İş tatmini düzeyini etkileyen en önemli faktörler arasında görülmektedir. Kıdemi artan işgören işini daha iyi kavrayarak, yıllar içerisinde edindiği deneyimler ile öz güvenini pekiştirir. Böylece işinden duyduğu tatmin düzeyi de yükselir.

İş tatmini etkileyen bireysel faktörlere yönelik yapılan nicel çalışmalarda elde edilen bazı sonuçlar aşağıdaki Tablo 1.3’de sunulmuştur.

Tablo 1.3. İş Tatmini Etkileyen Bireysel Faktörlere Yönelik Yapılan Nicel Çalışmalarda Elde Edilen Bazı Sonuçlar

Araştırmacı	Bireysel Faktör	Ulaşılan Sonuç
İlke KAYA	Cinsiyet	Cinsiyet değişkeni ile faktör boyutları ve genel iş tatmini ve işi bırakma eğilimi açısından aralarında anlamlı bir fark bulunmamıştır.
	Medeni Durum	Evli olanlar bekâr olanlara oranla memnuniyet düzeyleri daha yüksek olduğu görülmektedir.
	Eğitim Düzeyi	Eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin, eğitim düzeyi daha düşük işgörenlere göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür.
Atilla YELBOĞA	Cinsiyet	Cinsiyet değişkeninin personelin genel tatmin düzeyine etkisi bulunmamaktadır.
	Yaş	İş tatmini ile yaşın pozitif korelasyonu vardır.
	Mesleki Deneyim (Kıdem)	Araştırmanın iş deneyimi (kıdem) değişkeni ile ilgili bulgusu, Brush, Moch ve Pooyan’ın (1987), örgütün kamu, özel veya hizmet, üretim sektörünün bir parçası olmasından bağımsız olarak iş deneyiminin (kıdemin), iş tatmini ile ilişkili olduğu yönündeki bulguları ile desteklemektedir.

	Eğitim Düzeyi	Araştırmanın sonuçları öğrenim düzeyi ile iş tatmininin istatistiksel bakımdan ilişkisi olmadığını göstermiştir.
Süleyman KARATAŞ	Cinsiyet	Öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının cinsiyete göre ($p < .05$) düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.
	Yaş	Öğretmenlerin iş tatminleri, yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
	Mesleki Deneyim (Kıdem)	Öğretmenlerin iş tatmini, kıdem değişkenine göre 1-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar lehine farklılık göstermektedir.

Kaynak: (Kaya, 2007:361-369), (Yelboğa, 2007,8-16), (Karataş, 2010:81-86)

1.3.2.2 Örgütsel faktörler

İş görenlerin işlerinden tatmin olmasında etkili olan faktörler arasında, işin genel görünümü, işgörene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları önemli bir yere sahiptir. Bu faktörler işgörenlerin iş tatminini artırmak için yöneticinin üzerinde işlem yapabileceği değişkenlerdir. İş tatminini tek başına değil birbirleriyle ilişkili çok sayıda davranışın birleşimi olarak görmek mümkündür. İş görenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörle oluşturduğu davranışların birleşmesi bir bakıma iş tatmini olarak ortaya çıkar (Ilgaz Yıldırım, 2014:50).

Bu çalışmamızda iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler *yönetim tarzı, iletişim, iş yeri ve çalışma şartları, terfi (yükselme imkânları), ücret ve işin niteliği* olmak üzere incelenecektir.

Yönetim tarzı, işletmenin yönetsel ilkelerini uygulayış şeklidir. İş görenlerin iş tatmini derecesine etkilerini ortaya koyan faktörlerden birisidir. Yönetsel ilkeler işgörenlerin işletmelerin karar verme süreçlerine katılması gibi şekillerde ortaya çıkarak, işgörenlerin iş tatmini derecesini olumlu yönde etkilemektedir. Yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmesi, yetki devri, yönetim birliği, kararlara katılma gibi yönetsel ilkelerin uygulanmadığı işletmelerde işgörenlerin iş tatmini düzeyleri düşük kalmaktadır (Rüzgâr, 2018:95).

İletişim, duygu, düşünce ve bilgilerin kullanılacak her türlü kanal ile diğer kişilere aktarılma sürecidir. İş görenlerin örgüt uygulamalarına karşı istekli olmaları, bilgilendirilmeleri ve onlarla iletişim halinde olunması ile sağlanabilir. İş gören-

yönetici arasındaki iletişim kanalının her zaman açık/kullanılabilir olması ve iletişimin taraflarca istenilen bir seviyede gerçekleşmesi ile işgörenlerin iş tatmini aynı yönlü bir ilişki göstermektedir. Sonuç olarak, bilginin aktarılması işletmelerde yönetsel açıdan önemli olmasının yanında işgörenin olumlu tutumlar takınmasında da önemli rolü vardır (Bozkurt & Bozkurt, 2008:3).

İş yeri ve çalışma şartları, işgörenlerin sahip olduğu çalışma koşulları ve onu etkileyen fiziki şartlar da iş tatminini etkileyen önemli faktörler arasında sayılabilir. Mevcut çalışma koşullarının(iş yeri şartlarının) işgörenlere göre istenilen seviyeye çıkarılması, işgörenlerin motivasyonunu etkileyebileceği gibi örgüte bağlılığı ya da adanmışlığı artıracak, iş tatminini de olumlu yönde etkileyecektir. Fiziki şartların istenilen düzeyde olmaması işgörenlerin iş tatmin düzeyini düşürebilmektedir. Havalandırmanın yetersiz olması, iş yerinin çok sıcak yahut çok soğuk olması, çalışma ortamının aşırı gürültülü olması gibi olumsuz şartlar, işgörenlerin hissettiği fiziksel baskılara örnek gösterilebilir. Bu tür fiziksel baskılar işgörenlerin gerilim yaşamalarına ve bunun sonucunda ise iş tatmin düzeyinin düşmesine neden olabilmektedir (Cinnioğlu & Atay, 2018:61).

Terfi(yükselme imkânları), iş tatminine etki eden örgütsel faktörlerden bir diğeridir. Terfi, işgörene işletmenin hiyerarşik yapısı içerisinde ilerleme imkânlarının sağlanması olarak açıklanabilir. İş görenin maddi imkânlarında görünür bir artış sağlarken, daha fazla sorumluluk, daha üst bir statü ve toplumda daha fazla saygı duyulan sosyal bir imkân sunmaktadır. Böylece işgörenin işinden daha fazla tatminkâr olacağı koşullar hazırlanmış olmaktadır. Ayrıca işgörenlerin iyi bir hayat, daha sağlıklı bir çalışma ortamı yakalama istekleri de yükselme niyetini arttırmakta ve işgörende çok yönlü etkiler göstererek, iş tatminine etki etmektedir(Çınar & Özyılmaz , 2019).

İşletmelerin işleyişinin ve yapısının işgörenlere adil bir terfi imkânı sunması ve sunulan bu terfi imkânlarının nesnel ve somut bir yapıda gelişim göstermesi önemlidir. Zira işgörenler ister performansa ister kıdeme dayalı bir örgüt sistemi içerisinde olsun hak edilen terfiinin alınacağını düşünerek motivasyon, teşvik ve güdülenme sıkıntısı çekmeden işlerini yapabileceklerdir. Bununla beraber oluşan bu

motive yapısı ve adalet sistemi, örgüt üyelerinin iş tatminlerine olumlu katkı sunabilecektir(Uludağ, 2017:16-17) .

Ücret, örgütsel faktörlerden biri olarak işgörenlerin işe karşı tutumlarına etki edebilmektedir. Ücretin işgörenin iş tatminine pozitif tesir edebilmesi için işgörenin istek, ihtiyaç ve beklentileriyle ödül arasında uyum olmasına bağlıdır. Çünkü bazı işgörenler için ücret artışı iş tatminin önemli ölçüde artırıcı iken bazıları için iş tatminine etki etmemektedir. Ücretin insanlar için taşıdığı anlam ve insanların ücreti hangi boyutuyla değerlendirdiğine bağlı olarak farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Farklı ülkelerde yapılan bir araştırmaya göre, yüksek ücretin iş tatminine etkisinin Amerika Birleşik Devletleri ve Büyük Britanya'da gözlemlenmemiş, Rusya ve Doğu Avrupa ülkelerinde anlamlı ve yüksek çıkmıştır. Yapılan araştırmalar bu farklılıkların genel nedeninin ücret adaletinin sağlanmasıyla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır(Öztürk, 2018:11-12).

İşin niteliğinin yaratıcılık gerektirmesi iş tatmininde önemli bir yere sahiptir. Fertlerin başarı isteği, başarılarını görme ve gösterme meyilleri vardır. İş çeşitliliğinin olması işgörenin sıradanlaşmasını, sıkılmasını önlemekte ve iş tatminini de artırmaktadır. Zor veya değişken bir işi yapan, bazılarının ulaşamayacağı sonuçları elde eden işgörenler yaptıkları işten mutluluk duymaktadırlar. Bunun yanı sıra, işgören kendi kabiliyetlerine uygun işte çalışmalıdır. İşin niteliği, işi görece çalışanın işe uygun yetenekte seçilmesini gerektirmektedir. İşletmelerde yapılacak faaliyetler tespit edilirken işin niteliğine göre çalışan istihdam edilmesini gerektirmektedir. Bu tespit, çalışanın moral ve motivasyonu üzerinde etkili olurken örgüt açısından da çalışanların işten ayrılma oranlarını düşürecektir. Böylece maliyetlerden de tasarruf edilmiş olacaktır (Ilgaz Yıldırım, 2014:66).

1.3.3 İş tatmini ile ilgili teoriler

İş tatmini teorileri iki gruba ayrılmaktadır. Birincisi kapsam teorileridir, bu teorilerde kişiyi çalışmaya iten sebepler ele alınmaktadır. İkincisi ise süreç teorileridir. Bu teorilerde de kişiyi işte devamlı ve istekli halde tutan sebepler incelenmektedir.

1.3.3.1 Kapsam teorileri

Literatürde kapsam teorileri ile ilgili pek çok çalışma mevcuttur. Bu teoriler, insan davranışlarını kontrol eden ve yöneten faktörleri ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Bu çalışmada kapsam teorileri olarak “*İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Çift Faktör Teorisi, İhtiyaçlar Teorisi ve Erg Teorisi*” hakkında bilgi verilecektir.

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi: İş tatmini ile ilgili teoriler arasında en çok bilinen teorilerden birisidir. Bu teoriye göre kişinin ihtiyaçları beş kategoride sınıflandırılmaktadır.

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: İnsan vücudunun varlığını devam ettirebilmesi için gerekli olan zaruri ihtiyaçlarımızdır.(Yemek, ısınma, su gibi)

2. Güvenlik ihtiyacı: Çevre/dış etkenlerden oluşan tehlikelerden (emniyet, güven, iş güvencesi) korunma

3. Sosyal ihtiyaçlar: Ait olma, sevme/sevilme, kabul görme, aile vb.

4. Değer verilme/saygınlık İhtiyacı: Sosyal statü, başarılı olma, itibar, popülerite

5. Kendini gerçekleştirme: İnsanların fitratı gereği varlık özelliklerini tam olarak gerçekleştirmesi ve melekelerini tam olarak kullanmasıdır. Örnek; üstlendiği işi başarı ile tamamlaması

İlk gruptaki ihtiyaçlar en alt kademedeki ihtiyaçlar iken, beşinci gruptaki ihtiyaçlar en üst kademede yer alan ihtiyaçları göstermektedir. İhtiyaçlar hiyerarşisi, işgörenlerin ihtiyaçlarını anlamada ve bunları karşılamada yöneticilere yardımcı olabilir. Bunun sonucunda ise iş tatmininin oluşması için gerekli ortam oluşturulabilir (Çetin, 2014:40,41,42).

Herzberg’in çift faktör teorisi: 1969 yılında ortaya konulan ve iş tatmini ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg’e aittir. Herzberg kuramına göre, *motive edici* (iş yerinde başarıyla tanınmak; takdir edilmek; ödüllendirilmek; istek, kabiliyet ve bilgilerine uygun bir işte çalışmak; yetki ve sorumluluğa, terfi imkânlarına sahip olmak) ve *hijyen faktörü* (işletme politikası ve

yönetimi, çalışma koşulları, ücret, özel yaşamdaki mutluluk, organizasyonda alt-üst arasındaki ilişkileri) olmak üzere iş tatmininin iki faktörü vardır. Hijyen faktörler gerçekleştiği takdirde iş tatmini gerçekleşir ve işgörenler çalışmaya motive olabilir (Çift yıldız, 2015:61-62).

David Mc Clelland'ın ihtiyaçlar teorisi: Bu teoriye göre birey üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir. İlişki kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve başarıma ihtiyacıdır (Erdem, 1997).

İlişki kurma ihtiyacı: Kişilerin başkaları ile iletişime geçme, bir gruba mensup olma veya sosyal ilişkileri geliştirme biçiminde ifade edilebilir.

Güç kazanma ihtiyacı: Güç sahibi olan bir kişimin sahip olduğu güç veya otorite kaynaklarını arttırma, etki alanında olan kişileri etki altında tutmaya devam etme olarak ifade edilebilir.

Başarıma ihtiyacı: Kişiler eylemlerinin sonucunda her zaman başarılı olmayı istedikleri gibi aynı zaman da başarısız olmaktan da korkarlar. Bu korkunun ortadan kaldırılması başarılı olma isteği kişileri eylem yapmaya yöneltecektir (Yaldızbaş, 2015:77).

Erg teorisi: Bu yaklaşım üç düzey ihtiyaç üzerinde durmaktadır. *Var olma ihtiyacı*(insanın hayatta kalması ve yaşamını devam ettirebilmesi için güvence), *ilişki kurma ihtiyacı* (insanların sosyal ilişkiler için başka insanlarla iyi ilişkiler kurması) ve *gelişme ihtiyacı* (bireysel gelişme ihtiyacına destek olma)'dır. Bu teoriye göre işgörenlerin iş tatmininin gerçekleşmesi, işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgilidir (Bekiş, 2013:79).

1.3.3.2 Süreç teorileri:

Bu teoriler, işgörenlerin çalışma ortamında sergilemiş oldukları davranışlarının neden ve nasıl meydana geldiklerinin üzerinde odaklanmıştır. Süreç teorileri işgörenlerin, iş görme sürecinde birçok davranışı yapabilme imkânı varken neden bu davranışı tercih ettikleri üzerinde durmaktadır. Bu çalışmada süreç teorileri olarak “*Beklenti Teorisi, Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisi* ” hakkında bilgi verilecektir.

Beklenti teorisi: Victor H. Vroom tarafından geliştirilmiştir. Bu teori işgörenin gösterdiği çaba karşılığında istediği bir ödülü alacağına ve de kendinden beklenen başarıyı gerçekleştirebileceğine inanması gerektiğini öne sürer. İş tatmini, işgörenin ödülü arzulama derecesine ve beklentisine bağlıdır(Küçüközkan, 2015).

Eşitlik teorisi: J. Stacy Adams tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre işgörenler ödül vb. tüm süreçlerde eşitlik beklentisi içerisindedir. Adams, işgörenin harcadığı emek ile karşılığında aldığı sonucu aynı iş ortamındaki başka işgörenlerin ortaya koyduğu emek ile elde ettiği sonuçla karşılaştıracağını öne sürmektedir. Bu karşılaştırma neticesinde ortaya çıkacak oranın işgörenin tatminine tesir edeceğini belirtmiştir(Erdem, 1997).

Amaç teorisi: Edwin Locke tarafından geliştirilmiştir. İş görenlerin belirlediği amaçların işgörenlerin iş tatmini derecelerini belirlediğini öne sürmektedir. Bir başka ifadeyle, iş tatmini derecesi işgörenlerin amacına göre değişiklik gösterebilmektedir. Belirlenen kolay amaçlar, daha sık ulaşıldığından ve daha yüksek düzeyde tatmin sağladığından, zor amaçlar işgörenlerde daha fazla tatmin doğurur. Ancak zor amaçlar kolay amaçlardan daha yüksek performans sağlamaktadır (Oksay, 2011:24-25).

1.3.4 İş Tatmininin sonuçları

İşletmelerce işgörenlerin iş tatmininin sağlanması örgütler ve işgörenlerin menfaatleri açısından pek çok imkânlar sunmaktadır. İş tatmini yüksek olan işgörenlerin şahsi hayatlarında daha az sorunlarının olduğu ve buna bağlı olarak üyesi oldukları işletmelere daha fazla katkı sağladıkları söylenebilir. İş tatmini sonuçlarının, işgörenlerin hayatlarına ve üyesi oldukları işletmelerin faaliyetlerine etki eden bir yapısının olduğu söylenebilir.

İş tatmininin sonuçları, işgörenin fiziki ve ruhsal sağlığına, işletmenin çalışma ortamına ve verimliliğine, toplumun huzuruna, ekonomik gelişmesine tesir etmesi bakımından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Klasik yönetim anlayışlarının tersine modern yönetim anlayışına göre, işletmelerin başarısı ve gösterdiği performans sadece kârlılığı, pazar payı, ödediği vergi gibi maddi verilere dayanan değişkenlere göre değil, insan boyutu ile de ölçülmelidir(Uludağ, 2017:21).

İş tatminin sonuçlarına yönelik çalışmalarda elde edilen ortak bulgular *verimlilik ve performanstır*.

Verimlilik: İş görenin mutlu olması halinde yine işgörenin verimli olacağı genel anlamda kabul edilmiştir. Dolayısıyla, işgörenlerin işlerinden tatmin olmaları ile verimlilikleri açısından bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Verimliliğin sağlanabilmesi için işgörenlerin yaptıkları işten tatmin olması ve yaptıkları işi benimsemesi gerekmektedir. İş tatmini ve verimlilik arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Çetin, 2014:51).

Performans: Performansın kişinin belli bir işinin veya iş amaçlarının direkt sonucu olduğu ve bu amaçların kişinin değerleri, bilgisi ve inançları doğrultusunda olduğu düşünülmektedir. Pek çok araştırmacı iş tatmini ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. Ayrıca performans işgörenlerin ihtiyaçlarının tatmin ederek verimliliği artırma girişimi olarak da tanımlanabilir. Böylece tatmin performansa neden olacaktır. Bu da daha fazla üretim, daha yüksek kâr oluşturacaktır(Oksay, 2011:40-41).

1.3.5 İş Tatminsizliği sonuçları

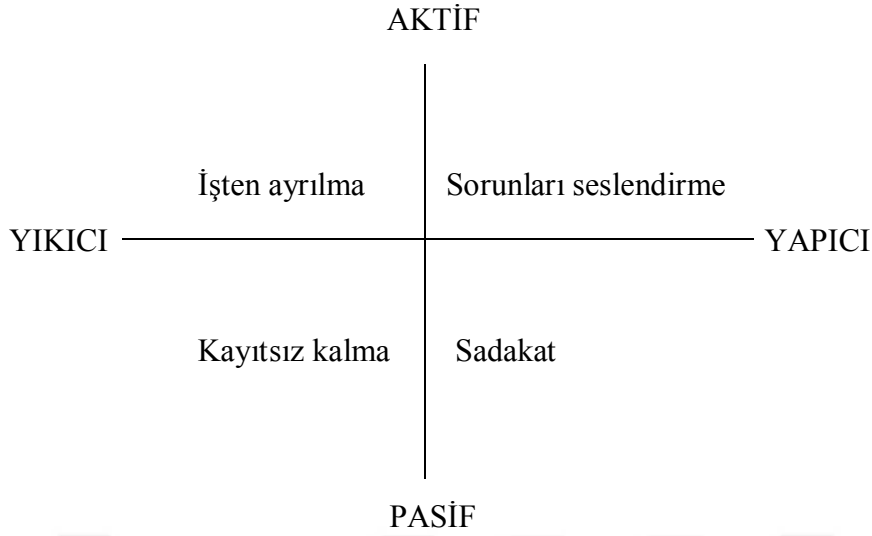
İş görenlerde iş tatminsizliği nedeniyle ortaya çıkan davranışları, *işten ayrılma, kayıtsız kalma, sorunları seslendirme ve sadakat* olmak üzere dört ana grupta toplayabiliriz. (Öztürk, 2018:21-22)

İşten ayrılma: İş görenin iş tatminsizliği dolayısıyla sergilediği aktif ve yıkıcı bir davranıştır. İşten ayrılmayı iş piyasasının şartları, alternatif iş imkânlarının varlığı, işgörenin kıdemi gibi şartlar da etkiler.

Kayıtsız kalma: İş görenin iş tatminsizliği dolayısıyla sergilediği pasif ve yıkıcı bir davranıştır.

Sorunları seslendirme: İş görenin iş tatminsizliği dolayısıyla sergilediği aktif ve yapıcı bir davranıştır. Sendikal faaliyetlerde bulunma bu gruptadır.

Sadakat: İş görenin iş tatminsizliği dolayısıyla sergilediği pasif ve yapıcı bir davranıştır. Yöneticilerin doğru kararlar aldıklarına ve her şeyin yoluna koyacaklarına inanmayı ifade eder.



Şekil 1.3. İş Tatminsizliği Nedeniyle Ortaya Çıkan Davranışlar(Öztürk, 2018:21-22)

1.4. Duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkileri gösteren çalışmaların incelenmesi

İş tatmini, duygusal emek ve iş stresi konuları, değişik başlıklar adı altında bir araya gelerek çeşitli araştırmalara konu olmuştur. İş tatmini- duygusal emek, iş tatmini-iş stresi, duygusal emek-iş stresi başlıkları altında araştırmalar yapılmış ve halen yapılmaktadır. Bu konular ile ilgili bazı çalışmalar incelendiğinde; araştırmacılar tarafından aşağıdaki sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Karakaş (2015) tarafından yapılan otel işletmesi çalışanları üzerine yapılan bir araştırmada çalışanların duygusal emek davranış düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca derin davranış oranı yüksek, yüzeysel davranış oranı ise düşük çıkmıştır. Buna bağlı olarak da tükenmişlik düzeyleri düşük çıkmıştır. Yine otelin bulunduğu il, cinsiyet, çalışılan bölüm ve yaş değişkenlerine göre çalışanların duygusal emek ortalamaları farklılık göstermektedir.

Eroğlu(2014) tarafından Denizli'de faaliyet gösteren bankaların çeşitli şubelerinde, bireysel müşteri hizmetleri birimlerinde görevli banka çalışanları üzerinde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisinin tespitine yönelik yapılan araştırmada, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki yine yüzeysel davranış ile kişisel başarı hissi arasında negatif ilişki

gözlemlenmiştir. Ayrıca derin davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, derin davranış ile kişisel başarı hissi arasında ise pozitif ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Kızanıklı (2014) tarafından Antalya ve İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin farklı kademelerinde çalışan işgörenler üzerinde otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yüzeysel, derin ya da samimi davranış olarak ortaya çıkan duygusal emek davranışlarının, bireysel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye, duygusal emek davranışı ile davranış kuralı algısı ve iş tatmini düzeyi arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaya yönelik yapılan çalışmada, duygusal emek davranışlarının bireysel özelliklere göre farklılık gösterdiği, katılımcıların iş tatmini düzeylerinin duygusal emek davranışları üzerinde etkisi olduğu kabul edilmiştir.

Gökmen(2017) tarafından memurların iş yaşamında sürekli olarak karşılaştıkları duygusal emek iş tatmini ve iş stresi değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Konya ilinde istihdam eden memurlar üzerinde yapılan çalışmada duygusal emek davranışının iş stresini negatif yönde, yüzeysel davranışın iş stresini pozitif yönde etkilediği gözlemlenmiştir.

Özgün (2015) tarafından duygusal emek kavramının iş stresleri üzerindeki etkilerini incelemek için İzmir ilindeki özel bir dershanede görev yapan 130 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada, yüzeysel davranışların iş stresi üzerinde etkili olduğu, stresi arttırdığı gözlemlenmiş ancak derinlemesine davranış ile iş stresi faktörleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Basım (2016) tarafından iş yaşamında bireyler tarafından algılanan stresin, bu değişkenin öncüllerinden olan duygusal emek ve kendilik değerlendirmeleriyle olan ilişkisini incelemek için değişik illerin barolarına kayıtlı avukatlar üzerinde yapılan çalışmada, avukatların derin rol seviyesinin arttıkça algılanan stres seviyesinin de arttığı gözlemlenmiş ancak yüzeysel rol davranışları arttıkça stres seviyelerinin arttığı, baş etme seviyelerinin azaldığı, doğal davranışları arttıkça stres seviyelerinin azaldığı, baş etme seviyelerinin arttığı gözlenmemiştir.

Kaya E.(2009) tarafından özel okul öğretmenlerinin duygusal emek gösterme davranışları ile iş tatminleri ve iş streslerini incelenmek için İstanbul'daki özel okullardan 174 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada, duygusal emek davranışı ile iş stresi arasında alt boyut olan "yönetim anlayışı" arasında paralellik bulunmakta ve ilişki de negatif olarak görülmektedir. Diğer alanların duygularla anlamlı yönde ilişkisi bulunmamaktadır. Özel okul öğretmenlerinin iş tatminleri ile iş streslerinin arasındaki ilişki incelendiğinde hem ölçeklerin toplam puanları, hem de alt ölçeklerin değerleri arasında değişen oranlarda korelasyonlar elde edilmiştir. İş tatmini toplam puanı ile iş stresi toplam puanı arasında negatif bir ilişki saptanmıştır.

Bayar (2016) tarafından iş tatmini ve iş stresinin, araştırma görevlilerinin demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını; iş tatmini ile iş stresi arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymak amacıyla Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 233 araştırma görevlisi üzerinde yapılan araştırmada, araştırma görevlilerinin toplam iş tatminleri ile iş stresleri arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğu, dışsal iş tatminleri ile iş stresleri arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğu ve içsel iş tatminleri ile iş stresleri arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Delice (2018) tarafından stresin iş hayatındaki etkilerine değinmek ve katılımcıların iş stresi seviyeleri ile iş tatmini seviyeleri arasında ilişki olup olmadığını değerlendirmek için Türkiye'de bulunan 4 ve 5 yıldızlı toplam 44 yerli zincir otelin çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, iş stresi ile iş tatmini arasında, işe bağlı stres ile iş tatmini arasında, bireysel stres ile iş tatmini arasında, çalışma ortamına bağlı stres ile iş tatmini arasında, kariyer gelişimine bağlı stres ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Düğenci (2018) tarafından gemi adamlarının iş stresi ve iş tatmini seviyelerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkilerini araştırılmak için 392 gemi adamı üzerinde yapılan araştırmada, gemi adamlarındaki iş stresinin iş tatminlerini istatistiksel bakımdan anlamlı derecede ve yüksek seviyede negatif olarak etkilediği, iş stresi ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Başaran (2008) tarafından otomotiv sektörü çalışanlarında iş tatmini ile iş stresi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla rastgele seçim yöntemiyle belirlenen Türk otomotiv sektörü çalışanları üzerinde yapılan araştırmada çalışanların iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişki negatif yönlü olarak gözlemlenmiştir.



İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.1. Araştırmanın amacı

Bir örgütü ayakta tutan en önemli unsur insandır. Bu kadar önemli olan insan unsurunun çalışma yaşamında ve özel yaşamda yüklendiği birçok rol vardır. Çoğu zaman işgörenler vaktinin büyük bölümünü çalıştığı yerde geçirmektedir. İş yaşamında geçirilen süre itibari ile birçok sorun ile karşılaşmaktadır. İş stresinin oluşu, iş tatminsizliğinin doğuşu ve duyguların karmaşık hale gelmesi araştırmacıları işgörenler üzerinde çalışmalar yapmaya teşvik etmektedir.

Bu araştırmanın amacı Konya ilinde görev yapan okul yöneticilerinin (müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı) duygusal emek davranışları, iş tatmini ve iş stresi düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bu ana hedef doğrultusunda klasik örgütlerde değişkenlerin demografik ve sosyal özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konulması da amaçlanmıştır.

2.2. Araştırmanın önemi

İnsanların yaşamlarını devam ettirebilmesi için buldukları ülke şartlarında haftalık/aylık yahut yıllık olarak belirli miktarda gelir sahibi olmaları gerekmektedir. İhtiyaçları olan gelirleri elde edebilmek için belirli bir iş yüküne katlanmak zorundadır. Fıtratı/tabiatı gereği insanların maddi ve manevi olmak üzere iki boyutu vardır. Bu nedenle ihtiyaçları olan geliri elde edebilmek için insanların katlanmak zorunda olduğu iş yükünün dışında manevi boyutuna tesir eden ancak görünmeyen bazı faktörlere de katlanmak mecburiyetinde kalmaktadır. Manevi boyutunu baskı altına alan bu faktörlerden bazıları duygusal emek gösterimi, iş stresine maruz kalma ve iş tatminsizliği ile karşılaşmadır.

Bir örgütte, değişik nedenler neticesinde işgörenlerde iş tatminsizliğinin ortaya çıkması kurum içi çatışmaları da beraberinde getirmektedir. Bu çatışmalar sonucunda ise örgüt performansında ve verimlilik de göreceli bir düşüş meydana

gelebilir ve örgüt kültürü bozulabilir. Örgütlerde dengenin kurulması kurum kültürü, verimlilik ve örgüt/bireysel performansı açısından önem arz etmektedir.

Literatür taraması sonucunda söz konusu örgüt performansına, kurum verimliliğine ve iş çatışmalarının oluşabilmesine etki edebilen duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi gibi değişkenlerin birlikte araştırmaya konu edildiği özel sektör, kamu sektörü ya da ikisinin karşılaştırıldığı yeterli düzeyde araştırmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan bu araştırmanın literatürdeki bu eksikliğin giderilmesi adına önemli olduğu düşünülmektedir.

Alan taramasında, yapılan araştırmaların genellikle duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi değişkenlerinden herhangi ikisinin araştırmalara konu edildiği görülmüştür. Bu çalışma bu yönü ile öne çıkmakta ve çalışmadan çıkarılacak sonuçlar itibari ile yapılacak yeni çalışmalara öncüllük edeceği ve fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2.3. Evren ve örneklem seçimi

Konya ili okul yöneticileri sayısı için en güncel bilgi Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınabilir. Konya İli kadrolu okul yönetici normu(müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) Aralık (2018) ayı itibari ile 3222'tir. Bu bilgiye ulaşılmasına rağmen Konya ili okul yönetici sayısı istifa, mahkeme kararları ve yer değişikliği nedeniyle değişmektedir. Bu nedenle büyüklüğünün tahmininin zor olduğu durumlarda büyük evrenler için çeşitli hata payları ve güven düzeylerinde örneklem büyüklükleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo2.1 Örneklem Hata Payına Göre Alınabilecek Örneklem Büyüklüğü

	+ - 0.05 örnekleme hatası
	p =0.8 q = 0.2
Evren Büyüklüğü	Örneklem Sayısı
100	71
500	165
750	185
1000	198
2500	224
5000	234

p=gerçekleşme olasılığı q=gerçekleşmeme olasılığı
(Yazıcı & Erdoğan, 2004: 50).

Elde edilen bilgiler ışığında ulaşması ve tahmini güç veriler göz önünde bulundurularak 3222 sayısı tabloda 2500-5000 değerinin arasında olduğu için evreni temsil etme gücüne sahip örneklem sayısının 234 olduğu belirlenmiştir.

Araştırma evrenini Konya ilinde okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada istenilen amaçlara ulaşmak için Meram İlçesi okul yöneticileri örneklem olarak kullanılacaktır. Veriler internet üzerinden hazırlanan anket formları ile toplanmıştır.

Anket formlarının bulunduğu <https://goo.gl/forms/dSM4EEugq1gTradL2> linki Meram ilçesindeki tüm okullara e-posta yolu ile ulaştırılmış ve okul yöneticilerinden ankete katılmaları istenmiştir. Çalışmaya katılmayı isteyen okul yöneticilerine, kişisel bilgilerin gizli kalacağı ve elde edilen verinin bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacağı taahhüdü verilmiştir. 254 okul yöneticisi anket formlarını elektronik olarak doldurmuştur.

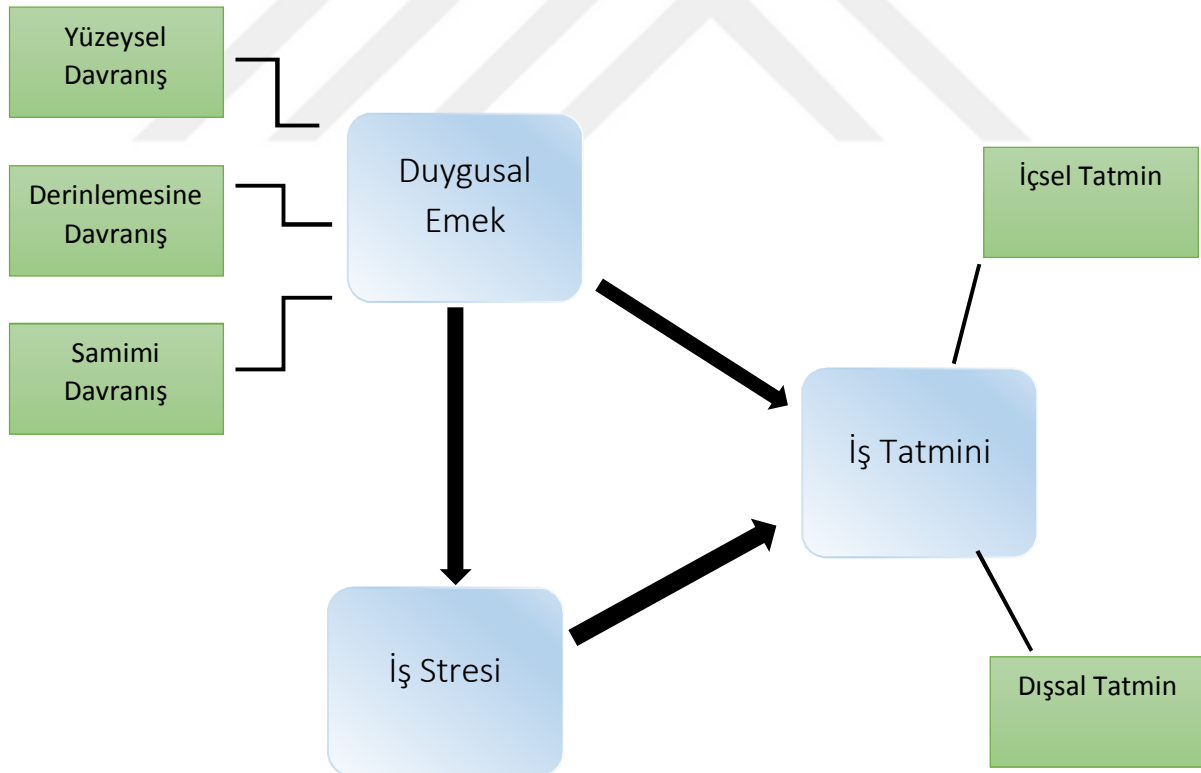
2.4. Araştırmanın kısıt ve varsayımları

Araştırma, Konya ilindeki Meram ilçesindeki okullarda görev yapan yöneticiler ile sınırlıdır. Araştırma, 2019 yılının Ocak-Şubat aylarında okullarda

görev yapan ve elektronik anket formlarını dolduran yöneticilerin verdiği cevaplar ile sınırlıdır. Araştırma; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve kıdem yılı değişkenleriyle sınırlı tutulmuştur. Araştırmanın varsayımları ise; anket uygulamasına işgörenler gönüllü olarak katılım göstermişlerdir ve katılımcılar tüm ifadelerle doğru ve yansız cevap vermişlerdir.

2.5. Araştırma modeli

Bu araştırma Konya ilinde Meram ilçesinde bulunan ilçesindeki okullarda görev yapan yöneticilerin duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi arasında bulunan ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan bir çalışmadır. Araştırmanın modeli çalışmalarda problemi çözme yolunda kullanılan genel bir çerçevedir. Araştırma kapsamı çerçevesinde ele alınan duygusal emek, iş tatmini, iş stresi ve bunlara ait alt boyut değişkenleri arasında var olduğu öne sürülen ilişkiler konusundan yola çıkılarak aşağıdaki araştırma modeli oluşturulmuştur.



Şekil 2.1 Araştırma Modeli

2.6. Araştırma hipotezleri

Hipotez 1: Duygusal emek davranışı iş stresini etkilemektedir.

Hipotez 1-a: Samimi davranış iş stresini etkilemektedir.

Hipotez 1-b: Yüzeysel davranış iş stresini etkilemektedir.

Hipotez 1-c: Derinlemesine davranış iş stresini etkilemektedir.

Hipotez 2: Duygusal emek davranışı iş tatminini etkilemektedir.

Hipotez 2-a: Samimi davranış iş tatminini etkilemektedir.

Hipotez 2-b: Yüzeysel davranış iş tatminini etkilemektedir.

Hipotez 2-c: Derinlemesine davranış iş tatminini etkilemektedir.

Hipotez 2-d: Duygusal emeğin içsel tatmin üzerinde etkisi bulunmaktadır

Hipotez 2-e: Duygusal emeğin dışsal tatmin üzerinde etkisi bulunmaktadır

Hipotez 3: Duygusal emek davranışları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4: İş stres düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: İş tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5- a: İçsel tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5-b: Dışsal tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6: İş tatmini ile duygusal emek ve iş stresi arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.

2.7. Veri toplama aracı

Araştırmada verilerin elde edilmesi için nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket ölçeği olarak ise Beşli Likert Ölçeği kullanılacaktır. Elde edilen veriler sonucunda okul yöneticilerinin duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılacaktır. Ayrıca okul yöneticilerinin demografik özelliklerinin belirlenmesi amacı ile katılımcılara 6 ifade yöneltilmiştir.

Duygusal emeği ölçmek için Basım ve Beğenirbaş (2012)'ın Türkçe'ye uyarladığı duygusal emek ölçeği kullanılacaktır. Ölçek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutu içermektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Hiçbir Zaman, 2= Çok Nadir, 3= Bazen, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman). Ölçekte yüzeysel davranış 6, derinlemesine davranış 4 ve samimi davranışlar ise yöneltilen 3 ifade ile ölçülecektir. Ankete katılan bir kişi için bu ölçekten alınabilecek en düşük puan 13, en yüksek puan ise 65'tir.

İş stresi düzeyini ölçmek amacı ile Huselid ve Day (1991) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan güvenilirliği ve geçerliliği yapılan 7 ifade yöneltilen ölçektir. Ankete katılanların ankette bulunan ifadelerle ne ölçüde katıldığını belirlemek amacıyla; (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) seçenekleri yöneltilen ölçektir. Ankete katılan bir kişi için bu ölçekten alınabilecek en düşük puan 7, en yüksek puan ise 35'tir.

İş görenlerin iş tatmin düzeylerini ölçmek amacı ile Weiss, David, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılacaktır. Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek, İçsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyutu içermektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirilecektir. (1=Hiç Tatmin Edici Değil, 2= Tatmin Edici Değil, 3= Biraz Tatmin Edici, 4= Tatmin Edici, 5= Çok Tatmin Edici). Ölçekte içsel tatmin

için 12, dışsal tatmin için 8 ifade ile ölçülecektir. Ankete katılan bir kişi için bu ölçekten alınabilecek en düşük puan 20, en yüksek puan ise 100'dür.

2.8. Güvenirlilik testleri

Cronbach alfa çok sayıda maddeden oluşan Likert, semantik farklar, Stapel vb. test ve ölçeklerde iç tutarlılığı ölçer. Alfa değeri için aşağıdaki gibi yorum yapılabilir(Karagöz, 2017,26).

$,00 \leq \alpha < ,40$ ise ölçek güvenilir değil

$,40 \leq \alpha < ,60$ ise ölçek güvenirliliği düşük

$,60 \leq \alpha < ,80$ ise ölçek oldukça güvenilir

$,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Araştırma evrenini Konya ilinde okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada istenilen amaçlara ulaşmak için Meram İlçesi okul yöneticileri örneklem olarak kullanılacağı için ölçeklerin güvenirlilik ve geçerlilik düzeylerini ölçmek için Meram İlçesinde 3(üç) farklı okulda toplam 14(on dört) yönetici ile yüz yüze yapılan çalışmada ölçekleri cevaplamaları istenmiştir. Verilen cevaplara yönelik yapılan güvenirlilik ve geçerlilik analizi sonuçlarına göre İş Tatmini Ölçeği, Duygusal Emek Ölçeği ve İş Stresi Ölçeğinde bulunan toplam 40 sorunun **Cronbach alfa** değeri, $80 \leq \alpha < 1,00$ arası ortaya çıkmıştır. Bu nedenle üç ölçekten hiçbir soru çıkarılmamıştır.

Tablo 2.2. İş Tatmini Ölçeği Güvenirlilik Analizi

İş Tatmini Ölçeği	Madde sayısı	Cronbach Alpha
İçsel Tatmin	12	.881
Dışsal Tatmin	8	.834
Toplam İş Tatmini Ölçeği	20	.919

İş tatmini ölçeğine yönelik uygulanan güvenlik testinde ortaya çıkan 0.919 değeri ile iş tatmininin alt boyutları olan içsel tatmin için ortaya çıkan 0,881 ve dışsal tatmin için ortaya çıkan 0,834 değerleri ölçeklerin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 2.3. Duygusal Emek Ölçeği Güvenirlik Analizi

Duygusal Emek Ölçeği	Madde sayısı	Cronbach Alpha
Yüzeysel Davranış	6	.863
Derinlemesine Davranış	4	.904
Samimi Davranış	3	.794
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	13	.771

Duygusal emek ölçeğine yönelik uygulanan güvenilirlik testinde ortaya çıkan 0,771 ile duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranış için ortaya çıkan 0,794 değeri ölçeğin; oldukça güvenilir sonuçlar verdiğini ve oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca duygusal emeğin alt boyutları olan derinlemesine davranış için ortaya çıkan 0,904 ile yüzeysel davranış için ortaya çıkan 0,863 değerleri ölçeklerin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 2.4. İş Stresi Ölçeği Güvenirlik Analizi

İş Stresi Ölçeği	Madde sayısı	Cronbach Alpha
İş Stresi Ölçeği	7	.839

İş stresi ölçeğine yönelik uygulanan güvenilirlik testinde ortaya çıkan 0,839 değeri ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu ifade etmektedir.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Bu başlık altında iş tatmini, duygusal emek ve iş stresi ölçekleri için açımlayıcı faktör analizi yapılarak sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 2.5. İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri

Faktörler	Faktör Öz Değeri	Açıklanan Varyans %	Kümülatif Varyans
1	8.139	40.70	40.70
2	1.413	7.07	47.77

Analiz sonuçlarına göre birinci faktör, ölçeğin %40.70'ini, ikinci faktör ise %7.07'sini açıklamaktadır. Ölçek faktörlerinin toplam varyansının %47.77'sini

açıklamaktadır. Tablo 2.6’de ayrıca faktör maddelerinin her birinin hangi faktörde toplandığı ve faktör yük değeri verilmiştir.

Tablo 2.6. İş Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri

Madde	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
1. Madde	.672	
2. Madde	.658	
3. Madde	.534	
4. Madde	.588	
5. Madde	.491	
6. Madde	.629	
7. Madde	.530	
8. Madde	.705	
9. Madde	.764	
10. Madde	.761	
11. Madde	.632	
12. Madde	.496	
13. Madde		.576
14. Madde		.592
15. Madde		.545
16. Madde		.706
17. Madde		.779
18. Madde		.807
19. Madde		.404
20. Madde		.378

İş tatmini ölçeği için faktör yüklerinin dağılımına bakıldığında 1-12. maddelerin içsel tatmin alt boyutunda, 13-20. Maddelerinin ise dışsal tatmin alt boyutunda toplandığı görülmektedir. İçsel tatmin alt boyutunda faktör yüklerinin 0.491 ile 0.764 aralığında dağıldığı dikkat çekmektedir.

Tablo 2.7 Duygusal Emek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri

Faktörler	Faktör Öz Değeri	Açıklanan Varyans %	Kümülatif Varyans
1	3.921	30.16	30.16
2	3.512	27.02	57.18
3	1.529	11.76	68.94

Duygusal emek ölçeği için faktör analizi sonuçları için varyans değerlerine bakıldığında birinci faktörün ölçeğin % 30.16'sını, ikinci faktörün ölçeğin %27.02'sini, üçüncü faktörün ölçeğin %11.76'sını açıkladığı görülmektedir. Ölçek faktörlerinin, toplam varyansın %68.94'ünü açıkladığı dikkat çekmektedir. Tablo 2.8'de ayrıca faktör maddelerinin her birinin hangi faktörde toplandığı ve faktör yük değeri verilmiştir.

Tablo 2.8. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Yük Değerleri

Madde	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış
1. Madde	.784		
2. Madde	.814		
3. Madde	.748		
4. Madde	.753		
5. Madde	.808		
6. Madde	.667		
7. Madde		.809	
8. Madde		.903	
9. Madde		.899	
10. Madde		.879	
11. Madde			.717
12. Madde			.863
13. Madde			.864

Tablo 2.8'e bakıldığında faktör yük değerlerinin 1-6 arası maddelerin yüzeysel davranış alt boyutunda, 7-10 arası maddelerin derinlemesine davranış alt boyutunda, 11-13 arası maddelerin samimi davranış alt boyutunda toplandığı görülmektedir. Faktör yükleri, yüzeysel davranış alt boyutunda 0.667-0.814 aralığında, derinlemesine davranış alt boyutunda 0.809-0.903 aralığında, samimi davranış alt boyutunda 0.717-0.864 aralığında dağılım göstermektedir.

Tablo 2.9 İş Stresi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçlarına Ait Varyans Değerleri

Faktörler	Faktör Öz Değeri	Açıklanan Varyans %	Kümülatif Varyans
1	3.599	51.42	51.42

Duygusal Emek Ölçeği için faktör analizi sonuçları için varyans değerlerine bakıldığında ölçeğin tek faktörlü olduğu ve bu faktörün ölçeğin %51.42'sini açıkladığı görülmektedir. Tablo 2.10'da ayrıca faktör maddelerinin her birinin faktör yük değerleri verilmiştir.

Tablo 2.10. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Yük Değerleri

Madde	İş Stresi
1. Madde	.491
2. Madde	.847
3. Madde	.811
4. Madde	.761
5. Madde	.785
6. Madde	.661
7. Madde	.592

İş stresi ölçeği için tüm maddelerin tek bir faktörde toplandığı ve bu faktörlerin yük değerlerinin 0.491 ile 0.847 aralığında dağılım gösterdiği Tablo 2.10'da yer alan sonuçlardan anlaşılmaktadır.

2.9. Verilerin analizi

Araştırmada, geri dönüşü alınan anketlerden elde edilen veriler sonucunda istatistiksel analizler yapılmış ve bulgulara ulaşılmıştır.

Elde edilen verilerin güven sınırlarını belirlemek amacı ile ölçeklerin her birine güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenirlik testleri sonrasında araştırmaya katılan memurların demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar belirlenmiştir.

İş Tatmini Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri, Duygusal Emek Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ve İş Stresi Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri tespit edilmiştir.

Duygusal emek davranışının iş stresi üzerindeki etkisi ve yine duygusal emek davranışının iş tatmini üzerindeki etkisinin olup olmadığını belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. (Duygusal emek davranışının iş tatmini üzerinde dolaylı etkisi görüldüğü için yapısal eşitlik modellemesi test edilmiş ama desteklemediği için yapısal eşitlik modeli kullanılmamıştır. Regresyon analizi yapılmıştır.

Bir biri ile ilişkili iki boyutun ortalamalarının anlamlı bir şekilde birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacı ile T- Testi yapılmıştır. T- Testi ile duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, iş stresi, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Ayrıca tüm testlere dağılımın normal olup olmadığını tespit edebilmek için Levene's testi uygulanmış olup; ($p > .05$) ise duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, iş stresi, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği Mann-Whitney U testi ile test edilmiştir.

Bir biri ile ilişkili ikiden fazla seçenek barındıran boyutların ortalamalarının anlamlı bir şekilde birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacı ile F testi (varyans analizi) yapılmıştır. F testi ile duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, iş stresi, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Ayrıca tüm testlere dağılımın normal olup olmadığını tespit edebilmek için Levene's testi uygulanmış olup; ($p > .05$) ise duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, iş stresi, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H testi ile test edilmiştir.

Duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış, samimi davranış, iş stresi, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin değişkenleri arasında bulunan ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizinden faydalanılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde duygusal emek iş tatmini ve iş stresi değişkenlerinin aralarında bulunan ilişkileri saptamak amacı ile analiz edilen veriler tablolar haline getirilmiştir ve yorumlanmıştır. Elde edilen tüm sonuçlar aşağıda gösterilmektedir.



Tablo 3.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Özelliklerin Sınıflandırılması

Cinsiyete göre dağılım		
Cinsiyet	n	Yüzde %
Erkek	217	85,4
Kadın	37	14,6
Toplam	254	100
Medeni Duruma Göre Dağılım		
Medeni Durum	n	Yüzde%
Evli	236	92,9
Bekar	18	7,1
Toplam	254	100
Yaş Durumuna Göre Dağılım		
Yaş Aralığı	Sayı	Yüzde%
25-30	7	2,8
31-35	48	18,9
36-40	55	21,7
41-45	58	22,8
46-50	44	17,3
50 ve Üzeri	42	16,5
Toplam	254	100
Eğitim Durumuna Göre Dağılım		
Eğitim Düzeyi	Sayı	Yüzde%
Ön Lisans	22	8,7
Lisans	169	66,5
Lisansüstü	63	24,8
Toplam	254	100
Kıdem Durumuna Göre Dağılım		
Kıdem Yılı	n	Yüzde%
1-10	46	18,1
11-20	111	43,7
21-30	76	29,9
31 ve Üzeri	21	8,3
Toplam	254	100
Görev Unvanına Durumuna Göre Dağılım		
Görev	n	Yüzde%
Müdür yardımcısı	120	47,2
Müdür	134	52,8
Toplam	254	100

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %85,4'ünü (217 kişi) erkekler, %14,6'sını (37 kişi) kadınlar oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin medeni duruma göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %92,9'u (236 kişi) evli, %7,1'i (18 kişi) bekârdır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin yaş durumuna göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %2,8'i (7 kişi) 25-30 yaş aralığında, %18,9'u (48 kişi) 31-35 yaş aralığında, %21,7'si (55 kişi) 36-40 yaş aralığında, %22,8'i (58 kişi) 41-45 yaş aralığında, %17,3'ü (44 kişi) 46-50 yaş aralığında, %16,5'i (42 kişi) 50 ve üzeri yaş aralığındadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %8,7'si (22 kişi) ön lisans mezunlarından , %66,5'i (169 kişi) lisans mezunlarından, %24,8'i (63 kişi) lisansüstü mezunlarından oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin kıdem durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %18,1'i (46 kişi) 1-10 yıl aralığında, %43,7'si (111 kişi) 11-20 yıl aralığında, % 29,9'u (76 kişi) 21-30 yıl aralığında, %8,3'ü (21) kişi 31 ve üzeri yıl aralığında kıdem yılına sahiptirler.

Araştırmaya katılan yöneticilerin görev unvanlarına göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların % 47,2 'si (120 kişi) müdür yardımcısı, %52,8'nin (134 kişi) müdürdür.

Ulaşılan demografik bulgular değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan yöneticilerin %85,4 oranında büyük çoğunluğunu erkekler teşkil etmektedir. Yöneticilerin medeni durumları incelendiğinde %92,9'luk oranla yöneticilerin büyük çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Yaş aralığı bakımından, katılımcıların 31-35,36-40,41-45,46-50, 50 ve üzeri aralığında birbirine yakın oranlarda dağıldığı görülmektedir. Yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında, %66,5'inin lisans mezunu olduğu görülmektedir. Yöneticilerin kıdem yılına

bakıldığında ise, %43,7'sinin 11-20 yıl aralığında kıdem yılına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İş Tatmini Ölçeği	n	\bar{X}	Ss
İçsel Tatmin	254	42.20	8.01
Dışsal Tatmin	254	26.08	5.82
Toplam İş Tatmini Ölçeği	254	68.29	13.03

Tablo 3.3 Duygusal Emek Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Duygusal Emek Ölçeği	n	\bar{X}	Ss
Yüzeysel Davranış	254	12.52	5.15
Derinlemesine Davranış	254	14.10	4.20
Samimi Davranış	254	12.62	1.88
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	254	68.29	13.03

Tablo 3.4 İş Stresi Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İş Stresi Ölçeği	n	\bar{X}	Ss
İş Stresi Ölçeği	254	20.85	5.87

İş stresi ve duygusal emek düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkileri çoklu regresyon analizi kapsamında yatay kesitsel (cross-sectional) EKK (en küçük kareler yöntemi) kullanılarak araştırılmıştır. Analizin denklemi eşitlik (1)'de verilmektedir.

$$ISTAT_i = \alpha_{0i} + \beta_1 ISSTR_i + \beta_2 DUYG_i + \varepsilon_i$$

Eşitlik (1)'de iş tatmini (ISTAT) bağımlı değişkeni, α sabit terimi, iş stresi (ISSTR) düzeyini, duygusal emek (DUYG) düzeyini ve ε ise hata terimini göstermektedir. Eşitlik (1)'de oluşturulmuş denkleme göre hazırlanmış analiz sonuçlarına Tablo 3.5.'de yer verilmiştir.

Tablo 3.5 Yatay Kesitsel Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken:	ISTATMIN			
Yöntem:	EKK			
Örneklem:	254			
Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistik	p değeri
DUYGEMEK	0.327	0.105	3.105	0.002
STRES	-0.982	0.129	-7.632	0.000
Sabit terim	75.907	4.495	16.887	0.000
R-kare:	0.195			
F istatistik:	30.310			
P(F):	0.000			
Durbin-Watson	1.861			

İş tatmini bağımlı değişkeni için duygusal emek ve iş stresi üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3.5'de yer almaktadır. Analiz sonuçları duygusal emek ve iş stresinin birlikte iş tatmininin anlamlı düzeyde etkilediğini göstermiştir ($p < .05$). Bu bağlamda duygusal emek ve iş stresi birlikte iş tatmininin %19.5'ünü açıklamaktadır. Açıklama oranının düşük olmasının nedeninin, iş tatminini etkileyen bireysel faktörlere yönelik anket çalışması yapılması ama örgütsel faktörlere yönelik anket çalışması yapılmaması olduğu düşünülmektedir.

Tablo 3.6. Duygusal Emeğin İş Stresi Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon

Analizi Sonuçları							
Bağımsız Değişken	R ²	F	p	Boyutlar	R ²	β	p
Duygusal Emek	.125	11.919	0.000	Samimi Davranış	0.37	-.128	.048
				Derinlemesine Davranış		.038	.541
				Yüzeysel Davranış	0,111	.297	.000
Bağımlı Değişken: İş Stresi							

Duygusal emeğin alt boyutlarının (samimi davranış, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) iş stresini etkileme düzeyini tespit edebilmek için yapılan regresyon analizi sonuçları, samimi davranış ve yüzeysel davranış alt boyutlarında anlamlı düzeyde etki bulunduğunu ($p < .05$), derinlemesine davranış alt boyutunda ise anlamlı düzeyde etki bulunmadığını ($p > .05$) göstermiştir. Başka bir deyişle iş stresini samimi davranış ve yüzeysel davranış alt boyutları anlamlı düzeyde etkilemektedir. Tablo 3.6'ya bakıldığında duygusal emek ölçeğinin iş stresinin % 12,5'ini açıkladığı görülmektedir. Duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranış iş stresinin %37'sini, yüzeysel davranış ise %11'ini açıkladığı görülmektedir. Duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranış ve yüzeysel davranış iş stresinin %12,4($R^2 = .124$)'ünü açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3.7 Duygusal Emeğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon

Analizi Sonuçları							
Bağımsız Değişken	R ²	F	p	Boyutlar	R ²	β	p
Duygusal Emek	0.084	7.605	0.000	Yüzeysel Davranış		-.029	.652
				Derinlemesine Davranış		.065	.310
				Samimi Davranış	0.80	.258	.000
Bağımlı Değişken: İş Tatmini							

Duygusal emeğin alt boyutlarının (samimi davranış, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) iş tatminini etkileme düzeyini tespit edebilmek için yapılan regresyon analizi sonuçları samimi davranış alt boyutunda anlamlı düzeyde etki bulunduğunu ($p < .05$), yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış alt boyutunda ise

anlamli düzeyde etki bulunmadigini ($p > .05$) göstermistir. Baska bir deyişle iş tatminini samimi davranış alt boyutu anlamli düzeyde etkilemektedir. Tablo 3.7'ye bakıldığında duygusal emek ölçeği alt boyutlarının iş tatmininin %80'ini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3.8. Duygusal Emeğin İş Tatminin Alt Boyutu İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	R ²	F	p	Boyutlar	R ²	β	p
Duygusal Emek	0.107	9.956	0.000	Yüzeysel Davranış		-0.019	.758
				Derinlemesine Davranış		0.049	.434
				Samimi Davranış	0.104	0.305	.000
Bağımlı Değişken: İçsel Tatmin							

Duygusal emeğin alt boyutlarının (samimi davranış, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) iş tatminini alt boyutlarından içsel tatmini etkileme düzeyini tespit edebilmek için yapılan regresyon analizi sonuçları, samimi davranış alt boyutunda anlamli düzeyde etki bulunduğunu ($p < .05$), yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış alt boyutunda ise anlamli düzeyde etki bulunmadığını ($p > .05$) göstermistir. Baska bir deyişle iş tatminini samimi davranış alt boyutu anlamli düzeyde etkilemektedir. Tablo 3.8'e bakıldığında duygusal emek ölçeği alt boyutlarının içsel tatminin %10,4' ünü açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3.9. Duygusal Emeğin İş Tatminin Alt Boyutu Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisi Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	R ²	F	p	Boyutlar	R ²	β	p
Duygusal Emek	0.41	3.546	0.015	Yüzeysel Davranış		-0.038	.564
				Derinlemesine Davranış		0.077	.236
				Samimi Davranış	0.35	0.157	.020
Bağımlı Değişken: Dışsal Tatmin							

Duygusal emeğin alt boyutlarının (samimi davranış, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış) iş tatminini alt boyutlarından dışsal tatmini etkileme

düzeşini tespit edebilmek için yapılan regresyon analizi sonuçları, samimi davranış alt boyutunda anlamlı düzeyde etki bulunduğunu ($p<.05$), yüzeşsel davranış ve derinlemesine davranış alt boyutunda ise anlamlı düzeyde etki bulunmadığını ($p>.05$) göstermiştir. Başka bir deyişle iş tatminini samimi davranış alt boyutu anlamlı düzeyde etkilemektedir. Tablo 3.9'a bakıldığında duygusal emek ölçeği alt boyutlarının dışsal tatminin %35'ini açıkladığı görölmektedir.

Tablo 3.10. Cinsiyet Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Mann- Whitney U Analizi Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Cinsiyet	n	Sıra Ort.	U	p
	F	p					
Yüzeşsel Davranış	.714	.399	Erkek	217	129,34	3615,50	,333
			Kadın	37	116,72		
Derinlemesine Davranış	4.242	.040	Erkek	217	131,82	3077,50	,022
			Kadın	37	102,18		
Samimi Davranış	1.991	.159	Erkek	217	130,59	3345,00	,097
			Kadın	37	109,41		
Toplam			Erkek	217	131,97		
Duygusal Emek Ölçeği	.223	.637	Kadın	37	101,27	3044,00	,019*

* $p<.05$

Yönetici algılarına göre duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Analiz sonuçları duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının yöneticilerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığını göstermiştir ($p<.05$). Erkek yöneticilerin duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının kadın yöneticilerden daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Alt boyutlara göre bakıldığında, analiz sonuçları duygusal emeğin derinlemesine davranış alt boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşma bulunduğunu diğer boyutlarda ise anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmadığını göstermiştir.

Tablo 3.11. Medeni Durum Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları
Arasındaki t-Testi Analizi Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
Yüzeysel Davranış	3.710	.055	Evli	236	12.45	5.03	252	-0.621	.542
			Bekâr	18	13.44	6.65			
Derinden Davranış	.586	.444	Evli	236	14.13	4.17	252	0.312	.758
			Bekâr	18	13.78	4.61			
Samimi Davranış	.253	.615	Evli	236	12.64	1.88	252	0.537	.597
			Bekâr	18	12.39	1.91			
Toplam			Evli	236	39.22	6.90	252	-0.161	.874
Duygusal Emek Ölçeği	3.059	.081	Bekâr	18	39.61	10.23			

Yönetici algılarına göre duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi analizi yapılmıştır. Tablo 3.11'de görüldüğü üzere toplam duygusal emek ölçeği ile duygusal emek ölçeğinin tüm alt boyutlarında yöneticilerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.12. Görev Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki T- Testi Analiz Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Görev	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
Yüzeysel Davranış	1.211	.272	Müdür Yrd.	120	12.16	4.94	252	-1.063	.289
			Müdür	134	12.84	5.33			
Derinden Davranış	.015	.902	Müdür Yrd.	120	13.70	4.23	252	-1.448	.149
			Müdür	134	14.46	4.15			
Samimi Davranış	.044	.834	Müdür Yrd.	120	12.39	1.86	252	-1.861	.064
			Müdür	134	12.83	1.88			
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	.043	.835	Müdür Yrd.	120	38.25	6.88	252	-2.115	.035*
			Müdür	134	40.13	7.31			

Yönetici algılarına göre duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları toplam duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının yöneticilerin görevine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir ($p < .05$). Okul müdürü olan yöneticilerin duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının müdür yardımcısı olan yöneticilerden daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Ancak bu durum anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Tablo 3.12'de de görüldüğü üzere duygusal emek ölçeğinin tüm alt boyutlarında yöneticilerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.13. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	ss	sd	F	p
	F	p							
Yüzeysel Davranış	1.641	.196	Ön lisans	22	12.91	6.02	251	.885	.414
			Lisans	169	12.22	5.05			
			Lisansüstü	63	13.19	5.10			
Derinden Davranış	1.532	.218	Ön lisans	22	14.73	4.21	251	.331	.719
			Lisans	169	13.98	4.35			
			Lisansüstü	63	14.21	3.78			
Samimi Davranış	1.417	.244	Ön lisans	22	13.05	1.40	251	.678	.509
			Lisans	169	12.61	1.98			
			Lisansüstü	63	12.51	1.75			
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	.031	.969	Ön lisans	22	40.68	7.61	251	1.022	.361
			Lisans	169	38.81	7.18			
			Lisansüstü	63	39.91	6.95			

Yönetici görüşlerine göre duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları toplam duygusal emek ölçeği ile duygusal emek ölçeğinin tüm alt boyutlarında yöneticilerin öğrenim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir ($p > .05$).

Tablo 3.14. Kıdem Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları
Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Kıdem	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
Yüzeysel Davranış	.860	.462	1-10 Yıl	46	12.65	5.49	250	.281	.839
			11-20 Yıl	111	12.68	5.35			
			21-30 Yıl	76	12.47	4.79			
			31 Yıl ve Üzeri	21	11.57	4.82			
Derinden Davranış	1.775	.153	1-10 Yıl	46	13.24	3.88	250	1.045	.373
			11-20 Yıl	111	14.20	4.19			
			21-30 Yıl	76	14.22	4.60			
			31 Yıl ve Üzeri	21	15.05	3.19			
Samimi Davranış	1.541	.204	1-10 Yıl	46	12.46	1.66	250	.794	.498
			11-20 Yıl	111	12.57	2.07			
			21-30 Yıl	76	12.64	1.83			
			31 Yıl ve Üzeri	21	13.19	1.33			
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	1.210	.307	1-10 Yıl	46	38.35	7.72	250	.314	.815
			11-20 Yıl	111	39.44	7.63			
			21-30 Yıl	76	39.34	6.68			
			31 Yıl ve Üzeri	21	39.81	4.95			

Yönetici görüşlerine göre duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları toplam duygusal emek ölçeği ile duygusal emek ölçeğinin tüm alt boyutlarında yöneticilerin kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir ($p > .05$).

Tablo 3.15. Yaş Değişkenine Göre Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları

Duygusal Emek Ölçeği	Levene's		Grup	Yaş	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p	Gruplar Arası Fark (Tukey)
	F	p									
Yüzeysel Davranış	1.770	.135	1	25-35 Arası	55	13.00	5.58	249	1.093	.361	
			2	36-40 Arası	55	12.42	5.39				
			3	41-45 Arası	58	12.29	5.05				
			4	46-50 Arası	44	13.48	5.26				
			5	51 ve Üzeri	42	11.33	4.13				
Derinden Davranış	.238	.917	1	25-35 Arası	55	12.56	3.99	249	2.754	.029	1-2
			2	36-40 Arası	55	14.80	4.08				
			3	41-45 Arası	58	14.02	4.16				
			4	46-50 Arası	44	14.80	4.47				
			5	51 ve Üzeri	42	14.60	4.02				
Samimi Davranış	1.842	.121	1	25-35 Arası	55	12.36	1.83	249	1.069	.372	
			2	36-40 Arası	55	12.80	2.11				
			3	41-45 Arası	58	12.53	1.85				
			4	46-50 Arası	44	12.43	2.11				
			5	51 ve Üzeri	42	13.05	1.31				
Toplam Duygusal Emek Ölçeği	1.261	.286	1	25-35 Arası	55	37.54	7.772	249	1.617	.171	
			2	36-40 Arası	55	40.02	7.754				
			3	41-45 Arası	58	38.47	6.403				
			4	46-50 Arası	44	40.70	6.552				
			5	51 ve Üzeri	42	38.98	5.585				

*p<.05

Yöneticilerin 25-30 yaş aralığında örneklem sayısı 7 olduğu için bu düzey 31-35 yaş aralığı ile birleştirilerek 25-35 yaş aralığı olarak yeniden sınıflandırılmıştır. Yapılan varyans analizi sonuçları yöneticilerin duygusal emek ölçeği puan ortalamalarının derinlemesine davranış alt boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşma bulunduğunu göstermiştir ($p < .05$). Gruplar arasında farklılaşmanın hangi düzeyler arasında olduğuna bakıldığında 25-35 yaş aralığında olan yöneticiler ile 36-40 yaş aralığında bulunan yöneticiler arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunduğu ($p < .05$) görülmüştür. Yüzeysel davranış ve samimi davranış alt boyutları ile ölçeğin toplamında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.16. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki t- Testi Analiz

İş Stresi Ölçeği	Levene's		Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
	İş Stresi Ölçeği	0.40							
Toplam			Kadın	37	19.86	5.64			

Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için t-Testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.17. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları

İş Stresi Ölçeği	Levene's		Medeni Durum	n	Sıra Ortalaması	U	p
	F	p					
İş Stresi Ölçeği	5.769	.017	Evli	236	127.35	2088.50	.906
Toplam			Bekâr	18	129.47		

Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için Mann-Whitney U Testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.18. Görev Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki t- Testi Analiz

Sonuçları

İş Stresi Ölçeği	Levene's		Görev	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
İş Stresi Ölçeği	0.146	0.702	Müdür Yrd.	120	20.59	5.84			
Toplam			Müdür	134	21.08	5.91	252	-0.665	.507

Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için t-Testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin görevine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.19. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans

Analizi Sonuçları

İş Stresi Ölçeği	Levene's		Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	ss	sd	F	p
	F	p							
İş Stresi Ölçeği	1.022	0.361	Ön lisans	22	19.50	5.44			
			Lisans	169	21.06	5.96	251	0.695	.500
			Lisansüstü	63	20.76	5.78			

Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.20. Kıdem Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans Analizi

Sonuçları									
İş Stresi Ölçeği	Levene's		Kıdem	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
İş Stresi Ölçeği	2.333	0.075	1-10 Yıl	46	6.53	.96			
			11-20 Yıl	111	6.17	.59			
			21-30 Yıl	76	5.48	.63	250	.220	.883
			31 Yıl ve Üzeri	21	4.11	.90			

Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.21. Yaş Değişkenine Göre İş Stresi Ölçeği Arasındaki Varyans Analizi

Sonuçları									
İş Stresi Ölçeği	Levene's		Yaş	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
İş Stresi Ölçeği	2.187	.071	25-35 Arası	55	21.18	6.93			
			36-40 Arası	55	21.05	5.95			
			41-45 Arası	58	20.55	5.87	249	.227	.923
			46-50 Arası	44	21.14	5.47			
			51 ve Üzeri	42	20.26	4.75			

Yöneticilerin 25-30 yaş aralığında örneklem sayısı 7 olduğu için bu düzey 31-35 yaş aralığı ile birleştirilerek 25-35 yaş aralığı olarak yeniden sınıflandırılmıştır. Yönetici görüşlerine göre iş stresi ölçeği puan ortalamalarının yaş değişkenine göre

anlamli düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için yapılan varyans analizi sonuçları, iş stresi ölçeğinin yöneticilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamli düzeyde farklılaşma bulunmadığını göstermiştir ($p > .05$).

Tablo 3.22. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki t- Testi Analiz Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
İçsel Tatmin	0.001	.970	Erkek	217	42.19	8.10	252	-0.80	0.937
			Kadın	37	42.30	7.57			
Dışsal Tatmin	0.883	.348	Erkek	217	26.05	5.79	252	-0.205	0.838
			Kadın	37	26.27	6.05			
Toplam İş Tatmini	0.008	.930	Erkek	217	68.24	13.11	252	-0.145	0.886
			Kadın	37	68.57	12.69			

Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları arasındaki puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamli düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için t- Testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının yöneticilerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamli düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.23. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Mann-Whitney U Analiz Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Medeni Durum	n	Sıra Ort.	U	p
	F	p					
İçsel Tatmin	15.859	.000	Evli	236	128.09	1985.00	0.937
			Bekâr	18	119.78		
Dışsal Tatmin	3.389	.067	Evli	236	126.26	1831.50	0.838
			Bekâr	18	143.75		
Toplam İş Tatmini	10.545	.001	Evli	236	127.50	2123.50	0.886
			Bekâr	18	127.53		

Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları arasındaki puan ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için Mann-Whitney U analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının yöneticilerin medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.24 Yaş Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analiz Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Yaş	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
İçsel Tatmin	2.103	.081	25-35 Arası	55	40.87	9.38	249	.862	.487
			36-40 Arası	55	42.71	7.58			
			41-45 Arası	58	43.28	7.74			
			46-50 Arası	44	41.34	8.62			
			51 ve Üzeri	42	42.71	6.17			
Dışsal Tatmin	.411	.801	25-35 Arası	55	25.13	5.79	249	.544	.703
			36-40 Arası	55	26.02	6.32			
			41-45 Arası	58	26.59	5.69			
			46-50 Arası	44	26.48	6.11			
			51 ve Üzeri	42	26.31	5.11			
Toplam İş Tatmini Ölçeği	.958	.431	25-35 Arası	55	66.00	14.38	249	.696	.596
			36-40 Arası	55	68.73	13.14			
			41-45 Arası	58	69.86	12.70			
			46-50 Arası	44	67.82	13.99			
			51 ve Üzeri	42	69.02	10.40			

Yöneticilerin 25-30 yaş aralığında örneklem sayısı 7 olduğu için bu düzey 31-35 yaş aralığı ile birleştirilerek 25-35 yaş aralığı olarak yeniden sınıflandırılmıştır. Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği puan ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için yapılan varyans analizi sonuçları, iş tatmini ölçeğinin yöneticilerin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmadığını göstermiştir ($p > .05$).

Tablo 3.25. Görev Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki t- Testi Analiz Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Görev	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
	F	p							
İçsel Tatmin	1.761	.186	Müdür Yrd.	120	41.56	8.44	252	-1.211	.227
			Müdür	134	42.78	7.59			
Dışsal Tatmin	.361	.548	Müdür Yrd.	120	26.19	5.91	252	0.282	.778
			Müdür	134	25.99	5.75			
Toplam İş Tatmini	1.037	.309	Müdür Yrd.	120	67.75	13.47	252	-0.619	.536
			Müdür	134	68.77	12.65			

Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları arasındaki puan ortalamalarının görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için t- Testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının yöneticilerin görevine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.26. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
İçsel Tatmin	.749	.474	Ön lisans	22	41.50	8.03	251	0.852	.428
			Lisans	169	41.88	8.00			
			Lisansüstü	63	43.33	8.06			
Dışsal Tatmin	.719	.488	Ön lisans	22	26.64	4.36	251	0.135	.874
			Lisans	169	25.98	5.87			
			Lisansüstü	63	26.17	6.17			
Toplam İş Tatmini	.592	.554	Ön lisans	22	68.14	11.09	251	0.370	.691
			Lisans	169	67.85	13.11			
			Lisansüstü	63	69.51	13.55			

Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları arasındaki puan ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının yöneticilerin öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.27. Kıdem Değişkenine Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki Varyans Analizi Sonuçları

İş Tatmini Ölçeği	Levene's		Kıdem	N	\bar{X}	Ss	sd	F	p
	F	p							
İçsel Tatmin	1.322	.268	1-10 Yıl	46	42.28	7.67	250	1.381	.249
			11-20 Yıl	111	42.49	8.58			
			21-30 Yıl	76	41.01	7.81			
			31 Yıl ve Üzeri	21	44.86	5.73			
Dışsal Tatmin	.776	.508	1-10 Yıl	46	25.98	5.41	250	1.005	.391
			11-20 Yıl	111	26.06	6.12			
			21-30 Yıl	76	25.62	5.92			
			31 Yıl ve Üzeri	21	28.10	4.40			
Toplam İş Tatmini	.883	.450	1-10 Yıl	46	68.26	12.48	250	1.327	.266
			11-20 Yıl	111	68.55	13.90			
			21-30 Yıl	76	66.63	12.71			
			31 Yıl ve Üzeri	21	72.95	9.73			

Yönetici görüşlerine göre iş tatmini ölçeği ve alt boyutları arasındaki puan ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyebilmek için varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının yöneticilerin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır ($p > .05$).

Tablo 3.28. Yönetici Algılarına Göre İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8
1. İçsel Tatmin	1.00	.770**	-.092	.128*	.323**	-.357**	.959**	.094
2. Dışsal Tatmin		1.00	-.070	.115	.187**	-.415**	.920**	.066
3. Yüzeysel Davranış			1.00	.101	-.254**	.334**	-.088	.712**
4. Derinlemesine Davranış				1.00	.264**	.034	.130*	.728**
5. Samimi Davranış					1.00	-.193**	.282**	.234**
6. İş Stresi						1.00	-.404**	.209**
7. İş Tatmini							1.00	.087
8. Duygusal Emek								1.00

*p<.05 **p<.01

Korelasyon düzeylerinin yorumlanmasında Cohen, Manion ve Morrison'un (2005, s. 202) yaptığı sınıflandırma kullanılmıştır. Bu sınıflandırma şu şekildedir:

$\pm 0.20 - \pm 0.35$ Arası Korelasyon: Çok düşük düzeyde korelasyon

$\pm 0.35 - \pm 0.65$ Arası Korelasyon: Orta düzeyde korelasyon

$\pm 0.65 - \pm 0.85$ Arası Korelasyon: Yüksek düzeyde korelasyon

± 0.85 'in Üzerinde Korelasyon: Çok yüksek düzeyde korelasyon

Yönetici algılarına göre iş tatmini, duygusal emek ve iş stresi arasında ilişki bulunup bulunmadığını tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları iş stresi ile iş tatmini arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p < .01$) ve negatif yönlü, iş stresi ile duygusal emek arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p < .01$) ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile duygusal emek arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki bulunamamış ($p > .05$) olmasına rağmen duygusal emeğin alt boyutları olan samimi davranış ve derinlemesine davranış ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar iş stresi arttıkça iş tatmininin azaldığını, duygusal emek arttıkça iş stresinin arttığını göstermektedir.

Tablo 3.29. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Hipotez 1: Duygusal emek davranışı iş stresini etkilemektedir.	Kısmen kabul edildi.
Hipotez 1-a: Samimi davranış iş stresini etkilemektedir.	Kabul Edildi.
Hipotez 1-b: Yüzeysel davranış iş stresini etkilemektedir.	Kabul Edildi.
Hipotez 1-c: Derinlemesine davranış iş stresini etkilemektedir.	Reddedildi.
<i>Açıklama : “Hipotez 1-c” reddedildiği ve “hipotez 1-a ve hipotez 1-b” kabul edildiği için “hipotez 1” kısmen kabul edilmiştir.</i>	
Hipotez 2: Duygusal emek davranışı iş tatminini etkilemektedir.	Kısmen kabul edildi.
Hipotez 2-a: Samimi davranış iş tatminini etkilemektedir.	Kabul Edildi.
Hipotez 2-b: Yüzeysel davranış iş tatminini etkilemektedir.	Reddedildi.
Hipotez 2-c: Derinlemesine davranış iş tatminini etkilemektedir.	Reddedildi.
<i>Açıklama : “Hipotez 2-b ve 2-c” reddedildiği ve “hipotez 2-a” kabul edildiği için “hipotez 2” kısmen kabul edilmiştir.</i>	
Hipotez 2-d: Duygusal emeğin içsel tatmin üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır	Kısmen kabul edildi.
<i>Açıklama: Duygusal emeğin alt boyutlarından samimi davranış içsel tatmini etkilediği, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış etkilemediği için “hipotez 2-d” kısmen kabul edilmiştir.</i>	
Hipotez 2-e: Duygusal emeğin dışsal tatmin üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır	Kısmen kabul edildi.
<i>Açıklama: Duygusal emeğin alt boyutlarından samimi davranış dışsal tatmini etkilediği, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış etkilemediği için “hipotez 2-e” kısmen kabul edilmiştir.</i>	
Hipotez 3: Duygusal emek davranışları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Kısmen kabul edildi.
<i>Açıklama: Duygusal emek ölçeği ile demografik değişkenlerden “yaş ve cinsiyet”e göre anlamlı düzeyde farklılaşma görülürken, diğer demografik değişkenlerde anlamlı farklılaşma görülmemiştir. Bu nedenle “hipotez 3” kısmen kabul edilmiştir.</i>	
Hipotez 4: İş stres düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedildi.
Hipotez 5: İş tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedildi.
Hipotez 5- a: İçsel tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedildi.

Hipotez 5-b: Dışsal tatmin düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	Reddedildi.
Hipotez 6: İş tatmini ile duygusal emek ve iş stresi arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmaktadır.	Kısmen kabul edildi.
<p><i>Açıklama: İş stresi ile iş tatmini arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p < .01$) ve negatif yönlü, iş stresi ile duygusal emek arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p < .01$) ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile duygusal emek arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki bulunamamış ($p > .05$) olmasına rağmen duygusal emeğin alt boyutları olan samimi davranış ve derinlemesine davranış ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu nedenle "hipotez 6" kısmen kabul edilmiştir.</i></p>	



SONUÇ ve ÖNERİLER

İş tatmini ölçeğine yönelik uygulanan güvenlik testinde ortaya çıkan 0.919 değeri, duygusal emek ölçeğine uygulanan güvenilirlik testinde ortaya çıkan 0,771 değeri ile iş stresi ölçeğine uygulanan güvenilirlik testinde ortaya çıkan 0,839 değeri ölçeklerin yüksek derecede güvenilir birer ölçek olduğunu göstermiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin demografi bilgilerinin analizleri sonucunda; araştırmaya katılan yöneticilerin %85,4 gibi büyük bir çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Medeni durumları incelendiğinde de %92,9'luk oranla çoğunluğun evli olduğu görülmektedir. Yaş aralığı bakımından, katılımcıların 31-35,36-40,41-45,46-50, 50 ve üzeri aralığında birbirine yakın oranlarda dağıldığı görülmektedir. Yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında, %66,5'inin lisans mezunu olduğu görülmektedir. Yöneticilerin kıdem yılına bakıldığında ise, %43,7'sinin 11-20 yıl aralığında kıdem yılına sahip olduğu görülmektedir.

İş stresi ölçeğinin demografik değişkenlere(cinsiyet, medeni durum, görev, öğrenim durumu, kıdem ve yaş) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma gözlemlenmemiştir.

İş tatmini ölçeğinin demografik değişkenlere(cinsiyet, medeni durum, görev, öğrenim durumu, kıdem ve yaş) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma gözlemlenmemiştir.

Duygusal emek ölçeğinin demografik değişkenlerden medeni durum, görev, öğrenim durumu ve kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma gözlemlenmemiştir. Ancak duygusal emeğin derinlemesine davranış alt boyutunda cinsiyet ve yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşma bulunduğunu diğer boyutlarda ise anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Araştırmada uygulanan regresyon analizinde samimi davranış alt boyutunun iş tatminini açıklama düzeyine bakıldığında; anlamlı bir etkinin var olduğu söylenebilir, bu etki %80'lik bir etkidir. Duygusal emeğin iş tatminini açıklama düzeyine bakıldığında; anlamlı bir etkinin var olduğu söylenebilir. Bu etki %8,4'lik

bir etkidir. Ayrıca samimi davranış ve derinlemesine davranış alt boyutunun iş stresinin açıklama düzeyine bakıldığında; anlamlı bir etkinin var olduğu söylenebilir, bu etki samimi davranışta %37, derinlemesine davranışta ise %1 'lik bir etkidir. Duygusal emeğin iş stresini açıklama düzeyine bakıldığında; anlamlı bir ilişkini var olduğu söylenebilir. Bu etki %12,5'lik bir etkidir. Sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmada uygulanan korelasyon analizinde; iş stresi ile iş tatmini arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p<.01$) ve negatif yönlü, iş stresi ile duygusal emek arasında yüksek anlamlı düzeyde ($p<.01$) ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile duygusal emek arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki bulunamamış ($p>.05$) olmasına rağmen duygusal emeğin alt boyutları olan samimi davranış ve derinlemesine davranış ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar iş stresi arttıkça iş tatmininin azaldığını, duygusal emek arttıkça iş stresinin arttığını göstermektedir. Sonuçlarına ulaşılmıştır.

Strese maruz kalan bireyin organizmasının bir süre sonra fiziki ve ruhsal dengesinde bozulmalar meydana gelir. Dengesi bozulan bireyin bunu çalıştığı işletmeye yansıtması neredeyse imkânsıza yakındır. Performans düşüklüğü, iş tatminsizliği, personel devir hızı, iş kazalarının artması, işten ayrılma, işe yabancılaşma gibi durumlar örgütsel olumsuz sonuçlar olarak sayılabilir. Ayrıca performans azalması, işe devamsızlık, artan hastane ve sosyal güvenlik ödemeleri işletmelere ek maliyet de yüklemektedir (KARABACAK, 2013,52). Bu nedenle işletmelerde, örgüt yönetimi tarafından alınan organizasyon seviyesindeki stresi engelleyecek, durduracak ya da ortadan kaldıracak tedbirler ve uygulamalar devreye sokularak stresin örgüt üzerindeki etkisinin azaltılması gerekmektedir.

Başlangıçta belirttiğimiz literatürde yer alan duygusal emeğin iş tatminini etkilediğine dair bulgular olmasına rağmen bu çalışmamızda duygusal emek iş tatminini etkilememiştir. Bu sonuca ulaşmamıza yardımcı olan test sonucuna sayfa 71, Tablo 3.28'e bakılabilir. Ancak duygusal emek iş stresini, iş stresi de iş tatminini etkilediği için duygusal emek iş tatminin dolaylı olarak etkilemektedir. Ulaştığımız bu sonucun örneklem kitlesinden mi coğrafi bölgeden mi yoksa mesleki

farklılıklardan mı kaynaklı olduğunun diğer araştırmalara konu olması gerekmektedir.

Başlangıçta literatüre uygun oluşturduğumuz modelimizin araştırma sonucunda desteklenmediği görülmüştür.

Gelecek araştırmalar için öneriler:

1. İş stresi ölçeğinin demografik değişkenlere(cinsiyet, medeni durum, görev, öğrenim durumu, kıdem ve yaş) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olup olmadığı derinlemesine çalışabilir.
2. İş tatmini ölçeğinin demografik değişkenlere(cinsiyet, medeni durum, görev, öğrenim durumu, kıdem ve yaş) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olup olmadığı derinlemesine çalışabilir.
3. Duygusal emek ölçeğinin demografik değişkenlere(cinsiyet, medeni durum, görev, öğrenim durumu, kıdem ve yaş) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olup olmadığı derinlemesine çalışabilir.
4. Literatürde yer alan duygusal emeğin iş tatminini etkilediğine dair bulgular olmasına rağmen bu çalışmamızda duygusal emek iş tatminini etkilememiştir. Ancak duygusal emek iş stresini, iş stresi de iş tatminini etkilediği için duygusal emek iş tatminin dolaylı olarak etkilemektedir. Ulaştığımız bu sonucun örneklem kitlesinden mi coğrafi bölgeden mi yoksa mesleki farklılıklardan mı kaynaklı olduğunun diğer araştırmalara konu olması gerekmektedir.
5. Duygusal emek, iş tatmini ve iş stresi değişkenleri ile özel sektör kamu sektörü karşılaştırmaları yapılabilir.
6. Okul yöneticilerinin sahip oldukları duygusal emek davranış yeterliklerinin, onların iş stresi düzeylerini olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Tüm okul yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerinde bu duygusal emek davranış yeterliklerinin iyileştirilmesi yönünde çaba sarf edilmesi, eğitim örgütlerinin etkililiği ve verimliliği açısından önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- AKDU, U., & AKDU, S. (2016). DUYGUSAL EMEK VE İŞ STRESİNİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: PROFESYONEL TURİST REHBERLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 1142-1153. Nisan 2019 tarihinde http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt9/sayi47_pdf/8diger_sosyalbilimler/akdu_gur.pdf adresinden alındı
- AKGÜNDÜZ, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: İZMİR.
- AKSOY, A., & KUTLUCA, F. (2005). ÇALIŞMA HAYATINDA STRES KAYNAKLARI, STRES BELİRTİLERİ VE STRES SONUÇLARININ İNCELENMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*(49), 457-486. Aralık 2018 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/9239> adresinden alındı
- AKTURAN, A., GÜNSEL, A., & BECERİKLİ, M. (2017). DUYGUSAL EMEK KAVRAMI ve DUYGUSAL EMEĞİN TAKIM BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BİLİŞİM SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA. *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 34-47. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/405021> adresinden alındı
- ARIKAN SALTIK, I. (2014, AĞUSTOS). *Duygusal Emeğin Duygusal Tükenmişlik Ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma*(Yayımlanmamış Doktora Tezi). MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ, MUĞLA.
- AYDIN, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- BASIM, A. (2016). *Algılanan Streste Duygusal Emek Ve Kendilik Değerlendirmelerinin Rolü: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma*(Yüksek Lisans Tezi). TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: ANKARA.
- BAŞARAN, G. (2008). *Türkiye’de Otomotiv Sektörü Çalışanlarında İş Tatmininin İş Stresine Etkisi*(Yüksek Lisans Tezi). İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- BAYAR, H. (2016). *İş Tatmininin Ve İş Stresinin Araştırma Görevlileri Üzerinde İncelenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği*(Yüksek Lisans Tezi). SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: ISPARTA.
- BEKİŞ, T. (2013). *İş Yeri Maneviyatının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*(Doktora Tezi). NIĞDE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: NIĞDE.
- BİRİCİK, Y. (2018). *Akademik Personelin Örgütsel Stres Kaynakları Ve Stresle Başa Çıkma Düzeylerinin Öğrenilmiş Güçlülük Yönünden Değerlendirilmesi*(Doktora Tezi). ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ: ERZURUM.
- BOZKURT, Ö., & BOZKURT, İ. (2008). İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN İŞLETME İÇİ FAKTÖRLERİN EĞİTİM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ALAN

ARAŞTIRMASI. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18. OCAK 2019 tarihinde <http://openaccess.dogus.edu.tr/bitstream/handle/11376/389/bozkurt.pdf?sequence=1&isAllowed=y> adresinden alındı

- CAN YALÇIN, R. (2012). *Bazı Öncüleri Ve Sonuçları İle Duygusal Emek:Görgül Bir Araştırma(Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. KARA HARP OKULU-SAVUNMA BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ: ANKARA.
- CİNGÖZ, E. (2018). *Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışları İle Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ: ESKİŞEHİR.
- CİNNİOĞLU, H., & ATAY, L. (2018). *Etkileşimci Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Hizmetkâr Liderlik, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Yiyecek İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma(Doktora Tezi)*. ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ: ÇANAKKALE.
- ÇETİN, H. (2014, Aralık). *Otel İşletmelerinde Hizmetkâr Liderliğin Çalışanların İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi(Doktora Tezi)*. NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ: NEVŞEHİR.
- ÇİFTYILDIZ, K. (2015, ARALIK). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği(Doktora Tezi)*. SAKARYA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: SAKARYA.
- ÇINAR, Ö., & ÖZYILMAZ, F. (2019). İŞ TATMİNİ İLE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: BAYBURT ÜNİVERSİTESİNDE BİR UYGULAMA. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 533-556. [http://sosbilder.igdir.edu.tr/Makaleler/1522890456_22_Cinar_\(533-556\).pdf](http://sosbilder.igdir.edu.tr/Makaleler/1522890456_22_Cinar_(533-556).pdf) adresinden alındı
- DANIŞ, B. (2015). *İlköğretim Ve Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Stres Kaynakları Ve Stresle Başa Çıkma Yolları (Batman-Merkez Örneği)*. KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: GAZİANTEP.
- DELİCE, S. (2018). *İş Stresi Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul'daki 4 Ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi)*. YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- DEMİR, N. (2005). *Örgüt Kültürü – İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Araştırma(Doktora Tezi)*. İstanbul Üniversitesi: İstanbul.
- DOĞAN, A., & SİĞRİ, Ü. (2017, Ekim). DUYGUSAL EMEK: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA. *İş ve İnsan Dergisi*, 113-126. Ekim 2018 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/354286> adresinden alındı
- DUMAN, N. (2017). DUYGUSAL EMEK: BİR LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries (Journal EMI) Dergisi (JOURNAL EMI)*, 1(1), 29-39.

- DÜĞENÇİ, İ. (2018). *Gemi Adamlarının İş Stresi Algılarının İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi)*. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞALİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- ERDEM, A. (1997). İÇERİK KURAMLARI VE EĞİTİM YÖNETİMİNE KATKILARI. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 74-75. Mayıs 2019 tarihinde <https://dergipark.org.tr/download/article-file/114975> adresinden alındı
- EREN GÜMÜŞTEKİN, G., & ÖZTEMİZ, A. (2004, Temmuz-Aralık). ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ VE UÇUCU PERSONEL ÜZERİNDE BİR UYGULAMA. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(23), 61-85. <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi23/gumustekin.pdf> adresinden alındı
- EROĞLU, Ş. (2014). ÖRGÜTLERDE DUYGUSAL EMEK VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(19), 147-160. Eylül 2018 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/411608> adresinden alındı
- GÖKGÖZ, H. (2013). *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*. TRAKYA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: EDİRNE.
- GÖKMEN, G. (2017). *Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek Ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma(Yüksek Lisans Tezi)*. BARTIN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: BARTIN.
- GÜL, A. (2015). *Pozitif Örgütsel Davranışın İş Stresi Üzerine Etkisinde İş Güvenliğinin Aracılık Rolü: Bir Üniversite Hastanesi Örneği(Doktora Tezi)*. SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ: ISPARTA.
- GÜLER, H. (2018, OCAK). *Kişilik, Örgütsel Güven Ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ: İSTANBUL.
- GÜLOVA ALTIN, A., TERZİ PALAMUTÇUOĞLU, A., & PALAMUTÇUOĞLU, B. (2013). DUYGUSAL EMEK İLE İŞE BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİDE AMİR DESTEĞİNİN ROLÜ: ÜNİVERSİTEDE ÖĞRENCİ İŞLERİ PERSONELİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 41-74.
- GÜNGÖR, M. (2009). DUYGUSAL EMEK KAVRAMI: SÜRECİ VE SONUÇLARI. *KAMU-İŞ İŞ HUKUKU VE İKTİSAT DERGİSİ*, 11(1), 167-184.
- HİSLİ ŞAHİN, N., GÜLER, M., & BASIM, H. (2009). A Tipi Kişilik Örüntüsünde Bilişsel Ve Duygusal Zekânın Stresle Başa Çıkma Ve Stres Belirtileri İle İlişkisi. *Türk Psikiyatri Dergisi* 2009; 20(3):243-254, 20(3), 243-254. Aralık 2018 tarihinde <http://www.turkpsikiyatri.com/pdf/c20s3/05.pdf> adresinden alındı
- ILGAZ YILDIRIM, B. (2014). *Çalışanların Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Tatminleri Arasındaki İlişki: Alanya'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama(Doktora Tezi)*. AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: ANTALYA.

- KABUL, M. (2016). *Çalışanların Örgütsel Stres Kaynakları Ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri*. BEYKENT ÜNİVERSİTESİ,SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- KALAY, F. (2009). *Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi Ve İş Doymu Üzerindeki Etkileri: Kuram Ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama(Doktora Tezi)*. SELÇUK ÜNİVERSİTESİ: KONYA.
- KARABACAK, G. (2013). *İş-Aile Çatışmasının İş ve Yaşam Doymuna Etkilerinin İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Açısından Otel Personeli Üzerinde İncelenmesi(Doktora Tezi)*. ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ: AYDIN.
- KARAGÖZ, Y. (2017). *BİLİMSEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ VE YAYIN ETİĞİ*. SİVAS: NOBEL.
- KARAKAŞ, A. (2015). *Duygusal Emeğin İş Davranışlarına Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma (Doktora Tezi)*. DİCLE ÜNİVERSİTESİ: DİYARBAKIR.
- KARATAŞ, S. (2010). İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89. OCAK 2019 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/202403> adresinden alındı
- KAYA, E. (2009). *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri İle İş Doymuları Ve İş Stresleri Arasındaki İlişki(Yüksek Lisans Tezi)*. MALTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- KAYA, İ. (2007). OTEL İŞLETMELERİ İŞGÖRENLERİNİN İS TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER: GELİŞTİRİLEN BİR İS TATMİN ÖLÇEĞİ. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372. OCAK 2019 tarihinde <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/450> adresinden alındı
- KÖROĞLU, Ö. (2011). İŞGÖREN DOYUMU VE TURİZM İŞLETMELERİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALARA İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 245-266. Aralık 2018 tarihinde <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423937049.pdf> adresinden alındı
- KÖSE, S., & ORAL, L. (2011). HEKİMLERİN DUYGUSAL EMEK KULLANIMI İLE İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 463-492. <http://dergipark.org.tr/sduiibfd/issue/20824/222952> adresinden alındı
- KÜÇÜKÖZKAN, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 106-107. Mayıs 2019 tarihinde <https://dergipark.org.tr/download/article-file/626449> adresinden alındı
- OKSAY, A. (2011). *Uzman Hekimlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Isparta İli Örneği(Doktora Tezi)*. SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: ISPARTA.
- ÖZKUL, M., & OĞUZ, H. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi*

Vizyoner Dergisi, 7(16), 130-154. Kasım 2017 tarihinde
<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/231909> adresinden alındı

- ÖZTÜRK, G. (2018, Ağustos). *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkta Psikolojik Sermayenin Rolü Engelliler Üzerine Görgül Bir Araştırma(Doktora Tezi (Doktora Tezi)*. TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ: İSTANBUL.
- PALA MORKOÇ, T. (2014). *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi:İzmir Şehir Oteleleri Örneği(Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ: İZMİR.
- PEKERŞEN, Y. (2015). *Otel İşletmelerinde Çalışan Aşçıların İş stresi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve Toksik Davranışları Arasındaki İlişki (Doktora Tezi)*. MERSİN ÜNİVERSİTESİ: MERSİN.
- RÜZGAR, N. (2018, ŞUBAT). Çalışanların, İnsan Kaynakları Yönetimi Modelleri İle Yöneticilerinin Mizah Tarzlarına İlişkin Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi(Doktora Tezi). İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ: İSTANBUL.
- SAVAŞ, A. (2012, Haziran). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ Ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi(Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ: GAZİANTEP .
- SENEMOĞLU, P. (2017). *Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Stres: İlaç Mümessilleri Üzerine Bir Araştırma*. İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK BİLİMLER ENSTİTÜSÜ: İSTANBUL.
- TARHAN ÖZTOPRAK, M. (2014). *Psikolojik Şiddetin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü(Ankara ilindeki Sosyal Güvenlik Kurumuna Bağlı Çalışanlar Üzerinde Bir Analiz)(Doktora Tezi)*. GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ: TOKAT.
- TARIM, M. (2017, Temmuz). *Lider-Üye İlişkilerinde Liderin Olumlu ve Olumsuz Özellikler Göstermesi ile Ortaya Konulan Duygusal Emeğin Üyelerin Bağlılık Ve Performansı Üzerindeki Etkisi(Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ: İSTANBUL.
- ULUDAĞ, Y. (2017). *İş Tatmininde Kişilik Özelliklerinin Ve Sosyal İlişkilerin Rolü: Bir Enerji İşletmesinde Araştırma (Doktora Tezi)*. KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ: KIRIKKALE.
- YALDIZBAŞ, S. (2015). *Karizmatik Liderlik Davranışlarının İş Performansına Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü(Doktora Tezi)*. SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ: ISPARTA.
- YAZICIOĞLU, Y., & ERDOĞAN, S. (2014). *SPSS UYGULAMALI BİLİMSEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ*. DETAY YAYINCILIK.
- YELBOĞA, A. (2007, ARALIK). BİREYSEL DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİN İŞ DOYUMU İLE İLİŞKİSİNİN FİNANS SEKTÖRÜNDE İNCELENMESİ. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-17. OCAK 2019 tarihinde
http://www.academia.edu/6167569/Sosyal_Bilimler_Dergisi_4_2_Aral%C4%B1k_2

007_B%C4%B0REYSEL_DEMOGRAF%C4%B0K_DE%C4%9E%C4%B0%C5%9EKENLER
%C4%B0N_%C4%B0%C5%9E_DOYUMU_%C4%B0LE_%C4%B0L%C4%B0%C5%9EK%
C4%B0S%C4%B0N%C4%B0N_F%C4%B0NANS_SEKT%C3%96R%C3%9CNDE_%C4%B
ONCEL adresinden alındı

YILDIZ, S. (2014). *Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Manavgat'taki Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. ERZURUM ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI: ERZURUM.

YILMAZ, A. (2016). *Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma(Doktora Tezi)*. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ: İSTANBUL.

YÜRÜR, S., & ÜNLÜ, O. (2011). DUYGUSAL EMEK, DUYGUSAL TÜKENME VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 81-104. Kasım 2018 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/iscguc/issue/25477/268723> adresinden alındı

EKLER:**Ek-1 Anket Formları:**

Demografik Bilgiler Anketi

Yaşınız:

Cinsiyet:

Medeni Durum:

Eğitim Durumu:

Kıdem yılınız:

İş yerinizdeki çalıştığınız pozisyon

İş Tatmini Ölçeği

Yaptığınız işinizi; aşağıdaki ifadelere göre 1 Hiç Tatmin Edici Değil, 2 Tatmin Edici Değil, 3 Biraz Tatmin Edici, 4 Tatmin Edici, 5 Çok Tatmin Edici değerlendiriniz.						
1	Kendi kararlarımı (yargılarımı) uygulayabilme kullanabilme özgürlüğüm yönünden	1	2	3	4	5
2	Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden	1	2	3	4	5
3	Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması yönünden	1	2	3	4	5
4	İşimin beni her zaman meşgul etmesi yönünden	1	2	3	4	5
5	İşimde kalıcı olma olanağı yönünden	1	2	3	4	5
6	Başkalarına (birlikte çalıştığımız) ne yapmaları gerektiğini söyleme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
7	Diğerlerinden ayrı (yalnız) çalışma şansının olması yönünden	1	2	3	4	5
8	Sahip olduğum yetenekleri kullanabilme imkânını bulduğum şeyleri, yapabilme şansının verilmesi yönünden	1	2	3	4	5
9	Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânlarımın olması yönünden	1	2	3	4	5
10	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
11	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana sağlaması yönünden	1	2	3	4	5
12	Zaman zaman farklı işler yapabilme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
13	İşimde yükselebilde olanakları yönünden	1	2	3	4	5

14	Kurum politikaları ve onların uygulanışı yönünden	1	2	3	4	5
15	Aldığım ücret karşılığında yaptığım iş miktarı yönünden	1	2	3	4	5
16	İyi bir iş yaptığımda övgü almak yönünden	1	2	3	4	5
17	Üstümün karar vermedeki becerisi-yeteneği yönünden	1	2	3	4	5
18	Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden	1	2	3	4	5
19	İş yeri şartları (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb)yönünden	1	2	3	4	5
20	İş ortamındaki kişilerin birbirleriyle anlaşması (iyi geçinmesi) yönünden	1	2	3	4	5

Duygusal Emek Ölçeği:

İşyerinizde hissettiğiniz duygularla ilgili; 1 Hiçbir zaman, 2 Çok Nadir, 3 Bazen, 4 Çoğu Zaman, 5 Her Zaman, seçeneklerinden size uygun olanı seçiniz.						
1	Vatandaşlarla uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
2	Vatandaşlarla ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	1	2	3	4	5
3	Vatandaşlarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	1	2	3	4	5
4	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım	1	2	3	4	5
5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
6	Vatandaşlara, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	1	2	3	4	5
7	Vatandaşlara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım	1	2	3	4	5
9	Vatandaşlara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
10	Vatandaşlara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
11	Vatandaşlara sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
12	Vatandaşlara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar	1	2	3	4	5
13	Vatandaşlara gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır	1	2	3	4	5

İş Stres Ölçeği

Açıklama: Anketin bu bölümünde çalışanların iş stresi düzeylerini belirlemeyi amaçlayan yargı cümleleri yer almaktadır. Lütfen size en uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.						
1=Kesinlikle Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Fikrim yok 4= Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum						
1	İşim sağlığı doğrudan etkilemeye yatkındır.	1	2	3	4	5
2	Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
3	İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.	1	2	3	4	5
5	İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.	1	2	3	4	5
6	Kurumumuzda düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.	1	2	3	4	5

Ek-2 Anket Kullanım İzin Onayları

19.03.2019

Gmail - Anket Kullanım İzin Talebi



Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>

Anket Kullanım İzin Talebi

2 ileti

Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>
 Alıcı: nbasim@baskent.edu.tr

27 Şubat 2018 13:47

Sayın hocam;

"Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek Ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya İli Üzerine Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezimde tarafınızdan hazırlanan " 13 maddeden oluşan "**Duygusal Emek Ölçeği**"ni kullanmak için izninizi talep ediyorum.

İyi çalışmalar.

Mustafa ACAR

Necmettin Erbakan Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı,Yönetim Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Nejat Basım <nbasim@baskent.edu.tr>
 Alıcı: Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>

27 Şubat 2018 15:46

Ölçeği tabii ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Prof. Dr. H. Nejat Basım

From: Mustafa Acar [mailto:mustafaacar79@gmail.com]
Sent: Tuesday, February 27, 2018 1:47 PM
To: nbasim@baskent.edu.tr
Subject: Anket Kullanım İzin Talebi

Sayın hocam;

"Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek Ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya İli Üzerine Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezimde tarafınızdan hazırlanan " 13 maddeden oluşan "**Duygusal Emek Ölçeği**"ni kullanmak için izninizi talep ediyorum.

İyi çalışmalar.

Mustafa ACAR

Necmettin Erbakan Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü

<https://mail.google.com/mail/u/0?ik=7fac35414b&view=pt&search=all&permthid=thread-f%3A1593550755234911931&dsqt=1&siml=msg-f%3A1...> 1/2

19.03.2019

Gmail - Anket Kullanım İzin talebi



Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>

Anket Kullanım İzin talebi

2 ileti

Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>
Alıcı: efeoglu@adanabtu.edu.tr

27 Şubat 2018 13:52

Sayın hocam;

"Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek Ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya İli Üzerine Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezimde tarafınızdan hazırlanan " 7 maddeden oluşan "İş Stres Ölçeği"ni kullanmak için izninizi talep ediyorum.

İyi çalışmalar.

Mustafa ACAR

Necmettin Erbakan Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı,Yönetim Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Efe Efeoglu <e.efeoglu@adanabtu.edu.tr>
Alıcı: Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com>

27 Şubat 2018 15:26

Sevgili Mustafa Acar,

Anketi kullanabilirsiniz. Nezaketiniz için teşekkür ederim.

İyi çalışmalar

iPhone'umdan gönderildi

Mustafa Acar <mustafaacar79@gmail.com> şunları yazdı (27 Şub 2018 13:52):

[Alıntılanan metin gizlendi]

Ek-3 Valilik İzin Onayı



T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 83688308-605.99-E.23885026

11.12.2018

Konu: Araştırma İzni

Sayın Mustafa ACAR
Çaybaşı Mahallesi Şehit Beyzıt Çeken Caddesi
Divan Park Sitesi No: 5/11 Meram/Konya

İlgi : a) 08/03/2018 tarihli ve 83688308-605.01-E.4989780 sayılı yazımız.
b) 11/12/2018 tarihli ve 23821325 sayılı dilekçeniz.

İlgi (a) yazımız ile "Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya Örneği" konulu araştırmanıza uygulama izni verilmiştir. İlgi (b) dilekçenizde araştırmanızı 2017-2018 eğitim öğretim yılında tamamlayamadığınızdan araştırmanızı 2018-2019 eğitim öğretim yılında uygulama talebiniz incelenmiştir.

Araştırmanın; Konya ili genelindeki eğitim kurumlarında görevli müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarında eğitim öğretimi aksatmamak kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir.

Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumlarındaki çalışmalarınızı 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlamanız zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmaların 2018-2019 eğitim öğretim yılında tamamlanmaması durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin alınması gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçları kullanılacak olup, araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinize sunulur.

Mukadder GÜRİSOY
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek: Veri Toplama Araçları (4 Sayfa)

Güvenli Elektronik İmza
Aşağı ile Aşağıdır.
11/12/2018 10:40

Akçeşme Mah.Garaj Cad. No: 4 Karatay/KONYA
Elektronik Ağ: <http://konya.meb.gov.tr>
e-posta: istatistik42@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için : Abdurrahman KAYNAK - Şef
Ali Naci IŞIK VHKİ
Tel: (0 332) 353 30 50 - Faks : (0 332) 351 59 40

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden ea61-9809-38fb-92ab-d7c1 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 83688308-605.01-E.4989780
Konu: Araştırma İzni

08.03.2018

Sayın Mustafa ACAR
Çaybaşı Mahallesi Şehit Beyzıt Çeken Caddesi
Divan Park Sitesi No:5/11 Meram / KONYA

İlgi : 01/03/2018 tarihli ve 4363316 sayılı dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz ekinde Müdürlüğümüze sunmuş olduğunuz "Okul Yöneticilerinin İş Tatmini Duygusal Emek ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya Örneği" konulu araştırmanızı uygulama talebiniz incelenmiştir.

Araştırmanın; İl genelindeki eğitim kurumlarında görevli müdür, müdür yardımcısı ve müdür yardımcılara eğitim öğretimi aksatmamak kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir. Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumundaki çalışmalarınızı 2017-2018 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlamanız zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmalarınızı 2017-2018 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlamanız durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin almanız gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçları kullanılacak olup, araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinize sunulur.

Mukadder GÜRİSOY
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- 1-Demografik Bilgiler Anket Formu (1 sayfa)
- 2-İş Tatmini Ölçeği (1 sayfa)
- 3-Duygusal Emek Ölçeği(1 sayfa)
- 4-İş Stres Ölçeği (1 sayfa)

Akçeşme Mah.Garaj Cad. No:4 Karatay/KONYA
Elektronik Ağ: <http://konya.meb.gov.tr>
e-posta: istatistik42@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için : Abdurrahman KAYNAK - Şef
Ali Naci İŞİK VHKİ
Tel: (0 332) 353 30 50 - Faks : (0 332) 351 59 40

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 02b4-1314-30bf-890d-76ae kodu ile teyit edilebilir.

Ek-4 Öz Geçmiş

 KONYA	T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	---	--

Öz Geçmiş

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı : Mustafa ACAR
 Doğum yeri ve yılı : 10.06.1979
 Medeni Durum : Evli, 2 çocuk babası
 E-mail : mustafaacar@meh.gov.tr

Eğitim Bilgileri:

Lisans : Necmettin Erbakan Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği
 (1997-2001)
 Yüksek Lisans : Necmettin Erbakan Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü
 Yönetim ve Organizasyon (2015-2019)
 Yabancı Dil : İngilizce / Orta
 Yayınlar : KARAYEL Selçuk, ACAR Mustafa, "Örgütsel Stres Ve Performans
 İlişkisi: Literatür Taraması", 3 rd International Conference of SCF on
 "Economic and Social Impacts of Globalization" Antalya, 5 th -7 th
 October 2017