

HEKİMLERİN DUYGUSAL EMEK KULLANIMI İLE İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON PHICIANS' USE OF EMOTIONAL LABOR AND THE RELATIONSHIP BETWEEN THEIR JOB SATISFACTION AND BURNOUT LEVELS

Arş.Gör.Lale ORAL*
Prof.Dr.Sevinç KÖSE**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, müşterilerle birebir iletişim halinde olan işgörenlerin, duygu gösterimlerini örgüt tarafından belirlenen standartlara uygun hale getirme sürecinde harcadıkları çaba olarak tanımlanan duygusal emek kavramının, çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri ile arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaçla, kavrama yönelik olarak yapılan literatür çalışması ışığında geliştirilen hipotezler, gerçekleştirilen bir alan çalışmasıyla test edilmiştir. Manisa ilinde gerçekleştirilen anket çalışmasının örnekleme, 136 hekimden oluşmaktadır.

Araştırmadan elde edilen verilere yapılan analizler sonucunda, duygusal emek gösterimi sırasında yüzeysel davranış göstermenin işgörenlerin tükenmişlik seviyelerini artırıp iş doyumlarını düşürdüğü yönünde bulgular elde edilmiştir. Derinlemesine davranış ile tükenmişlik veya iş doyumunu arasında ise güçlü ilişkiler kurulamamıştır. Bunların yanı sıra, işgörenlerin içinde buldukları sektöre bağlı olarak duygusal emek boyutlarında bir takım farklılıklar olduğu görülmüştür. Buna göre, kamu sektöründe çalışanlar özel sektördekilere oranla daha fazla yüzeysel davranış göstermekte ve daha fazla duygusal çaba harcamaktadırlar. Elde edilen sonuçlar literatürle ters düşmemektedir.

ABSTRACT

This study aims to analyse the impact of the 'emotional labor' on the employees' levels of job satisfaction and burnout. Emotional labor is defined as the effort of employees, who are in face to face interaction with customers, to align their emotional manifestations with the standards defined by the organization. For this purpose, hypotheses that are developed in the light of the literature study held to analyse the concept, tested with a fieldwork. The sample of the fieldwork carried out in Manisa consists of 136 phsicians.

* Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi, lale.oral@bayar.edu.tr

** Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Öğretim Üyesi, sevinc.kose@bayar.edu.tr

Analyses carried out on the data show that while surface acting increases the level of burnout and decreases the level of job satisfaction, a strong relationship was not observed between deep acting and burnout or job satisfaction. On the other hand, analyses reveal several changes in dimensions of emotional labor, depending on the different sectors employees operate within. Accordingly, public sector employees resort more on surface acting than their private sector counterparts and show more emotional effort than others. Results derived from the analyses are not contradictory with the literature.

*Duygusal emek, yüzeysel davranış, derinlemesine davranış.
Emotional labor, deep acting, surface acting.*

1. GİRİŞ

Duygu konusunun insan yaşamındaki önemine rağmen örgütsel yaşam söz konusu olduğunda bu olgunun uzun süre bir kenara kaldırıldığı ve klasik örgüt yaklaşımının hakim olduğu dönemde hemen hiç üzerinde durulmadığı görülmektedir. Örgütü tam akılcılık anlayışı ile yapılandırmaya çalışan Tayloristik düşünce, insanı da örgütün diğer varlıkları gibi etkin ve verimli kullanmanın yollarını ortaya koyarken, onun duygusal bir varlık olduğu gerçeğini göz ardı etmiştir. Hawthorne çalışmaları ile gelişmeye başlayan davranışçı yaklaşım ile birlikte bu yapı değişmeye başlamış ve insanın örgütteki varlığı duyguları ile birlikte ele alınmaya başlanmıştır. Örgütlerde akılcılıkla aynı oranda duygulara da önem verilen bir döneme geçilmiştir. Sonrasında ise insan duygularının örgüt yaşamına etkisini inceleyen çalışmalar birbirini izlemiştir. Bugün itibariyle gelinen noktada ise iş yerinin sevgi, nefret, korku, öfke, mutluluk, kıskançlık gibi daha birçok duygunun hissedildiği ve ortaya konduğu bir alanı temsil ettiği görüşü etrafında birleşilmiştir (Seçer, 2005).

İşyerinde duyguların önemli hale gelmesi ve örgüt yaşantısının bu şekli ile ele alınması kuşkusuz hizmet sektörünün yükselişi ile paralellik gösteren bir süreçte gerçekleşmiştir. Gelişmiş ülkelerde istihdam edilen işgücünün büyük bir kısmının hizmet sektöründe olması, ülke ekonomilerinin önemli bir oranda bu sektöre dayanır hale gelmesi, duyguları örgüt yaşamının temel taşlarından biri haline getirmiştir. Çünkü hizmet sektörü söz konusu olduğunda; sunulan ürün, bu ürünün sunulma süreci ve işgören faktörleri tam anlamıyla bütünleşmiş durumdadırlar. Müşterilerle iletişim, sunulan hizmetin önemli bir parçasını meydana getirir ve hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyetinin önemli bir belirleyicisi durumundadır (Leidner, 1999). Hizmet sektöründe müşteri-işgören etkileşiminin önemli bir ögesi ise duygular oluşturmaktadır. Hizmet sunan, duygusal tepkilerini müşteride memnuniyet yaratacak şekilde düzenlemekle yükümlü hale gelmiştir. Bu yükümlülüğün altında ise rekabet ortamında müşteri memnuniyetinin önemi yatmaktadır. Günümüz koşullarında hizmet çalışanları aldıkları ücretin karşılığında kendi duygularını kullanarak karşı tarafın duygularını yönlendirme görevini de yerine getirmek durumundadırlar. Duygusal emeğin

çıkış noktasını da işte bu olgu oluşturmaktadır. Müşterilerle birebir iletişim halinde olan işgörenlerin, duygu gösterimlerini örgüt tarafından belirlenen standartlara uygun hale getirmeleri ve bu süreçte harcadıkları çaba, duygusal emek olarak adlandırılmaktadır.

Müşteri ilişkilerinde yalnızca doğru davranışları sergilemenin yeterli olmadığı, işgörenlerden doğru duygusal tepkileri göstermelerinin de beklendiği günümüz koşullarında, duygusal emek kavramı, özellikle hizmet sektörü çalışanları için önem arz etmektedir. Bu ise duygusal emek davranışlarının yol açtığı olumlu ve olumsuz etkilerden kaynaklanmaktadır. Verimlilik artışı, hizmet kalitesinde yükselme, satışlarda ve müşteri memnuniyetinde artış gibi olumlu sonuçların yanı sıra; iş doymsuzluğu, tükenmişlik, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar, yabancılaşma gibi birçok olumsuz etkisi dolayısıyla da işgörenlerin ve işletmelerin hayatında önemli bir rol oynamaktadır.

Çalışmanın amacı, duygusal emek davranışlarının işgörenler üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Bu amaçla, işgörenlerin duygusal emek gösterimleriyle birlikte iş doymaları ve tükenmişlik seviyeleri de ölçülmüş; böylece, duygusal emek davranışlarının işgörenlerin iş doymaları ve tükenmişlik seviyeleri ile ilişkisi incelenmiştir.

Bu çalışma Türkiye’de bu alanda yapılan az sayıda çalışmadan biri olması ve hekimler üzerindeki ilk çalışma olması dolayısıyla ülkemizde konuyla ilgili literatürün oluşumuna katkıda bulunması ve duygusal emek davranışlarının yol açtığı bazı önemli sonuçların ölçülmesini sağlaması açısından önem arz etmektedir.

2. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

2.1. Kavramın Tanımı ve Kavramla İlgili Temel Yaklaşımlar

Bireyler günlük yaşantılarında sıklıkla gerçek duygularını olduğu gibi yansıtmak yerine toplumsal normlara uygun düşecek tepkiler vermeyi tercih eder ve bu yüzden duygularını denetim altında tutarlar. Duygusal tepkilerini işlerinin bir parçası olarak kullanmaları gerektiğinde ise söz konusu duygu denetimini belirli bir ücret karşılığında yapmış olurlar. Duyguları artık işlerinin bir parçasıdır ve iş yerindeki başarıları duygularını nasıl kullandıklarıyla yakından ilişkilidir. Duygusal emek, işi gereği müşterilerle birebir iletişim halinde olan işgörenlerin duygusal tepkilerini örgüt için kabul edilebilir şekle sokmak veya örgüt amaçlarıyla uyumlu duygu gösterimleri yaratmak amacıyla harcadıkları çaba şeklinde tanımlanabilir.

Duygusal emek kavramı ilk kez, Arlie Russell Hochschild’in “The Managed Heart” kitabında ele alınmış ve bundan sonra birçok araştırmacının ilgisini çekerek çeşitli açılardan incelenmiştir. Üzerinde pek çok araştırma yapılmakla birlikte, duygusal emek konusunda geliştirilen dört temel yaklaşımdan bahsedilebilir. Bunlar Hochschild yaklaşımı, Ashforth ve Humphrey yaklaşımı, Morris ve Feldman yaklaşımı, Grandey yaklaşımıdır.

Hochschild'in (1983; 7) tanımına göre duygusal emek, işgörenden duygularını düzenleyerek dışarıdan gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketleriyle karşı tarafa yansıtılmalarıdır. Duygusal emek bir ücret karşılığında sarfedilir ve bu nedenle değişim değeri vardır. Örgütler, işgörenden hangi durumlarda hangi duyguları sergilemelerini beklediklerini duygusal davranış kurallarıyla ortaya koyarlar. Bu kurallar örgütsel hedeflere ulaşabilmek için işgörendenlere kılavuzluk etmek ve davranışlarını örgüt amaçlarıyla uyumlu hale getirmek amacıyla taşırılır.

Ashforth ve Humphrey (1993) ise duygusal emeği, uygun duygunun sergilenmesi davranışı olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşım Hochschild'inkinden farklı olarak, davranışın altında yatan duygulara değil, doğrudan davranışın kendisine odaklanmıştır. Çünkü işin dışarıdan gözlemlenebilen ve karşı taraf için önemli olan kısmı davranışlardır. Ashforth ve Humphrey'in duygusal emek konusuna yaklaşımlarını farklılaştıran noktalardan biri de sosyal kimlik kuramını duygusal emek kavramına uyarlamış olmalarıdır. Söz konusu kurama göre bireyler kendilerini ve başkalarını bir takım sosyal grupların parçaları olarak algırlar ve içinde buldukları sosyal grubun özelliklerini kendi özellikleriymişçesine benimserler. Yazarlara göre işgörenden örgütün davranış kurallarını benimsemesi ve örgütsel rolleriyle özdeşleşmeleri duygusal emeğin yol açtığı zararlı sonuçları hafifletici bir etkiye sahiptir.

Duygusal emek konusunda geliştirilen üçüncü yaklaşım Morris ve Feldman (1996) yaklaşımıdır. Yazarlara göre hizmet sektöründeki gelişim firmalar arasındaki rekabeti kızıştırmış, müşterilere sunulan hizmetin kalitesi üzerine daha fazla çaba sarf eder hale gelmelerine neden olmuştur. Müşterilerin hizmet kalitesi ile ilgili değerlendirmeleri büyük oranda örgüt çalışanlarının kendilerine nasıl davrandıklarıyla ilgili olmaktadır. Örgütlerin, işgörenden dışarıya karşı davranışlarını denetleme çabasındaki artış da buradan kaynaklanmaktadır. Morris ve Feldman'a göre bugün birçok işgörenden yaptığı işin en önemli kısmını örgüt tarafından belirlenen duyguların gösterimi oluşturmaktadır. Yazarlar kavramı, kişiler arası ilişkilerde örgütün istediği duyguları sergileyebilmek için sarf edilen çaba, planlama ve kontrol şeklinde tanımlamışlardır.

Duygusal emek konusuna diğer bir yaklaşım da Grandey (1999) tarafından geliştirilmiştir. Duygusal emeği hem duyguların hem de davranışların örgüt amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesi olarak tanımlayan Grandey, konu hakkında yapılmış önceki çalışmaları bütünleştirerek yeni bir duygusal emek modeli geliştirmiştir. Yazara göre duygusal emek kavramı, daha önce bahsedilen yaklaşımların herhangi biriyle tam olarak açıklanamamaktadır. Diğer araştırmacılar konuya farklı açılardan yaklaşmış ve geliştirmişlerdir. Ancak duygusal emeğin gerçek anlamda kavramsallaştırılması bütün bu yaklaşımların bir senteziyle gerçekleşebilecektir. Modelin birinci özelliği daha önceki yaklaşımların bir birleşimi niteliğini taşıyor olmasıdır. İkinci özelliği ise duygu düzenlemesi kavramının modele dahil edilmiş olmasıdır. Duygu düzenlemesi, kişinin herhangi bir uyarana karşılaştığında duygularını kontrol etmesi ve duygusal

dengesini sağlayarak duruma uygun tepkiler geliştirmesidir. Grandey yaklaşımına göre de işgörenlerin iş yerinde yaptıkları şey uygun duyguları sergileyebilmek için duygularını düzenlemeleridir.

2.2. Duygusal Emegin Öncelleri

Duygusal emegin öncelleri genel olarak üç başlık altında toplanmıştır. Bunlar; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve etkileşim özellikleridir.

2.2.1. Bireysel Faktörler

2.2.1.1. Cinsiyet

Hochschild (1983; 168), iş yaşamında hemen herkesin duygusal emek gösterdiğini ancak bunun çoğunun kadınlardan beklendiğini ifade etmiştir. Kadınların doğaları gereği başkalarının ihtiyaçlarına karşı duyarlı olma, duygularını kontrol etme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme gibi konularda erkeklere oranla daha başarılı olduklarını belirtmiştir. Ona göre, olumlu duyguların gösterilmesini gerektiren hizmet işlerinde kadınlar, erkeklerden daha yeteneklidir. Hatta bazı meslek dallarında cinsiyet temelli bir ayrım söz konusudur. Örneğin hosteslik mesleği bunlardan biridir ve hosteslerin çok büyük bir çoğunluğu kadındır. Bunun gibi hemşirelik, sekreterlik gibi işler de çoğunlukla kadınların yerine getirdiği, başka bir ifadeyle “kadın işi” olarak algılanan işlerdir.

Cinsiyet farklılıklarının duygusal emek üzerindeki etkileriyle ilgili çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. ABD’de çeşitli meslek gruplarından 522 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma Hochschild’in iddialarını destekler yönde sonuçlar vermiştir. Bu çalışmaya göre, kadınlar iş yerinde erkeklere oranla daha fazla zamanlarını insanlarla etkileşim halinde geçirmektedirler. Ayrıca Hochschild’in belirttiği mesleklerin büyük oranla kadınlar tarafından yerine getirildiği de doğrudur. Diğer taraftan, kadınların işyerinde olumsuz duygularını bastırma ve tükenmişlik yaşama eğilimleri daha fazla gözükmektedir (Erickson ve Ritter, 2001). Havayolu şirketlerinin telefonla satış ve uçuş personelleri üzerinde yapılan başka bir araştırmada da, yoğun biçimde duygusal emek gerektiren bu işlerin kadınlar tarafından daha başarılı olarak yerine getirildiği ve bu yüzden firmaların eleman seçimi sırasında özellikle kadınları tercih ettikleri ortaya konmuştur (Taylor ve Tyler, 2000). Wharton ve Erickson da (1993), kadınların gerek evde gerekse iş yerinde erkeklere göre daha yoğun olarak duygu yönetimine başvurduklarını ifade etmişlerdir. Yazarlara göre aile yaşantıları klasik kadın-erkek iş bölümüne dayanan erkeklerin aşırı rol yüklenmesi veya rol çatışması yaşama olasılıkları düşmekte; çünkü erkekler, kadınların fiziksel ve duygusal olarak aile yükünün çoğunu üstlenmelerinin faydasını görmektedirler. ABD’de öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada, öğrencilerin kadın öğretmenlerin derslerine katılım oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiş; bu durum kadınların öğretmenlik gibi duygusal emek gerektiren işlerde daha başarılı olmalarına bağlanmıştır. Bununla birlikte kadın öğretmenlerin varlığının öğrenci performansını geliştirdiği tespit edilmiştir (Meier ve diğerleri, 2006).

2.2.1.2. Duygulanım

Duygulanım, bireylerin genel olarak her şeye ve herkese karşı belirli bir duygusal eğilimle yaklaşımları olarak açıklanabilir. Olumlu duygulanım ve olumsuz duygulanım olmak üzere iki türü vardır. Kısaca açıklamak gerekirse, olumlu duygulanım, hayata karşı genellikle olumlu; olumsuz duygulanım ise olumsuz bir bakış açısına sahip olmayı ifade eder (Grandey ve diğerleri, 2002). Bazı yazarlar, karakteristik olarak olumlu ya da olumsuz duygulanıma sahip olmanın duygusal emek açısından önemli olduğunu ifade etmekte; duygulanımı duygusal emeğin öncellerinden biri olarak kabul etmektedirler. Konu hakkında yapılan çalışmalar, olumlu duygulanımın olumlu duygularla, olumsuz duygulanımın ise olumsuz duygularla ilişkili olduğunu; ayrıca olumsuz duygulanımın stres düzeyini artırdığını ortaya koymaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey ve diğerleri, 2002). Morris ve Feldman (1996), duygusal davranış kurallarının olumsuz duyguların gösterimini gerektirdiği durumlarda, olumlu duygulanım sahibi bireylerin duygusal çelişki yaşama ihtimallerinin yüksek olacağını öne sürmektedirler. Bunun gibi, duygusal davranış kurallarının olumlu duyguların sergilenmesini gerekli kıldığı işlerde ise olumsuz duygulanım sahibi olanların duygusal çelişki yaşama ihtimalleri yüksek olacaktır. Grandey, Dickter ve Sin' e (2004) göre ise, olumsuz duygulanım sahibi biri olumsuz bir dünya görüşüne sahiptir ve karşılaştığı durumların çoğunu olumsuz olarak algılar. Örneğin, bu kimseler, müşterilerin en basit tepkilerine bile ters bir anlam yükleyip savunmacı tavırlar içerisine girebilir ve böylece karşı tarafta kötü duygular uyandırabilirler. Yazarlar, yaptıkları araştırmada olumsuz duygulanım düzeyi yüksek olan işgörenlerin müşterilerin tavırlarını saldırgan olarak tanımlama eğilimlerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, olumsuz duygulanıma sahip olanların stres ve tükenmişlik düzeylerinin de diğerlerine oranla daha fazla olduğu gözlenmiştir.

2.2.1.3. Empati

Empati, “bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması” (Dökmen, 1996; 135-136) şeklinde tanımlanmaktadır. Görüldüğü üzere empati, bir kimsenin başkalarının duygu ve düşüncelerine tarafsızca yaklaşabilmesini; böylece onların ihtiyaçlarına karşı daha duyarlı olabilmesini ifade etmektedir. Çünkü kişinin içinde bulunduğu durumun kendi bakış açısıyla anlaşılabilmesi, onun istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunu da görülebilmesini sağlar. Konuyu bir hizmet çalışanı açısından ele alacak olursak, müşteri ile empati kurup onun içinde bulunduğu durumu doğru tespit edebilen, istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunu anlayabilen bir işgörenin bunu başaramayanlara göre daha iyi hizmet verebileceği düşünülebilir. Çünkü bu durum, müşteriye karşı doğru yaklaşımın geliştirilmesi ve doğru davranış tarzının sergilenebilmesi ile yakından ilişkili gözükmektedir. Hochschild de (1983; 162-184), empati kabiliyetinin duygusal emek gerektiren işlerde önemli olduğunu öne sürmüş ve hosteslerin işe alım süreçlerinde empati kabiliyetlerine önem verildiğini ifade etmiştir.

2.2.1.4. Kendini Uyarılama (Self Monitoring)

Kendini uyarılama, kişinin sosyal uyarıcılara karşı tetikte olması ve bu uyarıcıların davranışlarına yön vermesine izin vermesi eğilimidir. Bu anlamda, kendini uyarılama eğilimi yüksek olanlar davranışlarını içinde buldukları durumun gereklerine göre adapte ederken, düşük olanlar böyle bir adaptasyona gerek duymaz ve genel olarak her şartta aynı davranırlar (Miller ve Cardy, 2000).

Kendini uyarılama düzeyi düşük kimselerin duygusal emek gerektiren işlerde diğerlerine oranla daha fazla zorlanacağı düşünülmektedir. Çünkü kendini uyarılama düzeyi düşük olanların gerçek duygularını bastırıp duygusal davranış kurallarına uygun davranmaları kolay olmayacaktır. Bu yüzden de bu kimselerin duygusal emek harcama düzeyleri de stres düzeyleri de fazla olacaktır (Grandey, 2000). Wharton (1999), duygusal emek gerektiren işlerde, kendini uyarılama düzeyinin tükenmişlikle ilişkisini incelemiş ve kendini uyarılama düzeyi yüksek olanların tükenmişlik düzeylerinin diğerlerine oranla daha düşük olduğunu tespit etmiştir.

2.2.1.5. Duygusal Zekâ

Sosyal zekânın bir türü olan duygusal zekâ, kişinin kendisine ve başkalarına ait duyguları gözlemlemek ve muhakeme etmek suretiyle elde ettiği bilgiyi, düşünce ve davranışları yönetmek için kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Salovey ve Mayer, 1990). Duygusal zekânın duygusal emek gerektiren işlerde çalışanlara sağlayacağı avantajlar çok yönlüdür. Yukarıdaki tanımlamaya dayanarak öncelikle, duygusal zekâsı yüksek bireylerin karşı tarafın duygularını anlayabilme ve düşüncelerini yönlendirebilme yetenekleri dolayısıyla müşteri ilişkileri konusunda daha başarılı olacaklarını düşünmek yanlış olmayacaktır. Bununla birlikte duygusal zekâsı yüksek insanların kendi duyguları üzerinde de daha yüksek bir farkındalık düzeyi ve kontrol yeteneğine sahip oldukları saptanmaktadır. Duygusal emek, bireylerin çalışma yaşamlarının bir parçası olarak duygularını kullanıma sunmalarını gerektiren bir süreçtir. Bunu ne derece ustalıkla yaptıkları ise iş sonuçları üzerinde etkili olmaktadır. Duygusal zekâsı yüksek bir birey, mevcut duygusal durumunu işinin gerektirdiği forma kolayca sokabilme yeteneğine sahiptir (Salovey ve Grewal, 2005).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

2.2.2.1. Duygusal Davranış Kuralları

İnsanlarla birebir iletişim kurmayı gerektiren hemen her meslek grubu veya örgüt pozisyonunda, karşı tarafa gösterilmesi gereken duyguları ve davranışları belirleyen kuralların varlığından söz edebiliriz. Duygusal davranış kuralları, iş yerinde uygun duygu gösterimlerini standardize eden kurallardır (Ekman, 1973; aktaran Diefendorff ve diğerleri, 2005). Bu kuralların varlığı müşteri ilişkilerine önceden tahmin edilebilirlik ve eşbiçimlilik kazandırır. Bu sebeple hizmet kalitesini belirli standartlara bağlamak isteyen örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanması konularına özel önem verirler.

Duygusal davranış kuralları örgütten örgüte farklılık gösterebilir. Her örgüt kendi yapısına uygun olarak farklı davranış kuralları oluşturur ve bunlardan faydalanır. Bu doğal bir durumdur. Ancak, örgüt içinde bu kuralların oluşumu hem örgütsel ve mesleki normlardan hem de toplumsal kültürden tam anlamıyla bağımsız olarak gerçekleşmez. Esas olarak bu normlardan etkilenir ve onların bir uzantısı gibidirler. Özellikle toplumsal kültürle ters düşen davranış kurallarının genellikle örgüt için işlevsel olmayan sonuçlar doğuracağını söyleyebiliriz (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Duygusal davranış kuralları, örgüt içinde uyulması gereken zorunlu kurallar şeklinde açıkça belirlenmiş olabilirler. Bu durumda işgörenlerin hangi durumlarda müşterilere nasıl davranacakları örgüt tarafından kendilerine öğretilir. Açık seçik bir şekilde belirlenmiş davranış kurallarının varlığı, müşteri iletişiminin standartlarını ortaya koyarak, işgörenlerin örgütün beklentilerine uygun davranmalarına ve daha iyi iş çıkarmalarına yardımcı olması bakımından yararlıdır (Diefendorff, ve Gosserand, 2003). Bununla birlikte, bazı firmalar bu kuralları fazla ileri götürerek işgörenlerini zor durumda bırakabilmektedirler. Duygusal davranış kuralları örgüt tarafından açıkça belirlenmemiş de olabilir. Örgüt içinde paylaşılan informel normlar şeklinde de varolabilirler. Gösterilmesi beklenen davranış şekillerinin açıkça belirlenmediği böyle durumlarda, işgörenler sergilemeleri gereken davranışlar konusunda farklı anlayışlar içerisinde olabilirler (Diefendorff ve diğerleri, 2006).

2.2.2.2. Otonomi

Otonomi, bir işgörenin işinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiğini; kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestiye sahip olduğunu ifade eder (Hackman ve Oldham, 1976). Duygusal emekte önemli olan, işgörenlerin karşı tarafa sergiledikleri duyguları ile yarattıkları etki olduğuna göre, burada otonomi, işgörenlerin örgütün davranış kurallarını kendi özgün stillerine uyarlayabilme yetkileri; yani kişisel ilişkilerinde daha iradi davranabilmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Morris ve Feldman, 1996).

Esasında duygusal emek kavramı, işgörenlerin duygusal tepkilerinin örgüt tarafından yönetiliyor olması olgusu üzerine kuruludur. Oysaki otonomi düzeyi yüksek işgörenlerin o anki duygusal durumlarıyla uyum sağlamadığı zaman örgütsel davranış kurallarını ihlal etme eğiliminde olacakları söylenilebilir (Morris ve Feldman, 1996). Bu durumda örgüt, kişilerin davranış kurallarına kendi istekleriyle uyum göstermeleri veya söz konusu kurallarla kişisel duygu durumlarının paralel seyretmesini sağlamak için farklı araçlardan faydalanabilir. Öte yandan araştırma sonuçları otonomi düzeyinin iş doyumunu, stres ve tükenmişlikle ilişkisinde yüksek otonominin faydalarını vurgular yöndedir.

ABD’de 198 çağrı merkezi çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada, görevlerini yerine getirirken serbestiye sahip olduğunu düşünen işgörenlerin stres düzeylerinin düşük olduğu; kişinin otonomiye sahip olduğunu

hissediyor olmasının, gergin durumlarda bile olayın kendi kontrolü altında olduğunu hissetmesine yardımcı olduğu saptanmıştır (Grandey ve diğerleri, 2004). Yine başka bir çalışmada otonomi düzeyi düşük işgörenlerin iş doyumlarının, yüksek düzeyde otonomiye sahip olanlara oranla düşük olduğu sonucuna varılmıştır (Grandey ve diğerleri, 2005).

Kişilerin duygusal tepkilerinin örgüt tarafından katı kurallara bağlandığı durumlarda duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının kuvvetlendiği, işgörelere belli oranda kendi duygusal tepkileri üzerinde denetim sahibi olma yetkisinin verildiği durumlarda ise söz konusu olumsuz sonuçların hafifletilebildiği sonucu çıkmaktadır.

2.2.2.3. Sosyal Destek

Hochschild'in (1983; 197) araştırmasında, hosteslerin iş arkadaşlarından sağladıkları sosyal desteğin duygusal olarak rahatlamalarına yardımcı olduğu ifade edilmektedir. Grandey de (2000) işyerinde sosyal destekle birlikte oluşan olumlu havanın, işgörelere sürekli olumlu tepkilerin verilmesinin beklendiği hizmet faaliyetlerinde, daha az duygusal emek gösterimini beraberinde getireceğini ifade etmiştir. İşyerinde kişiler arası gerginliğin zaten başlı başına bir stres kaynağı olduğu (Güçlü, 2001) düşünülürse, müşterilere sürekli güler yüzlü ve anlayışlı davranması gereken bir işgörelenin, işini zaten gergin bir ortamda gerçekleştirmeye çalışırken göstereceği duygusal eforun da daha fazla olacağını düşünmek yanlış olmayacaktır. Başka bir ifadeyle, duygusal emek araştırmacılarının ortak görüşü sosyal desteğin duygusal emeğin zararlı etkilerini hafifletici bir faktör olduğu yönündedir.

2.2.3. Etkileşim Özellikleri

Bireysel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra, işgörelere müşterilerle etkileşim sürecini karakterize eden etkileşim faktörleri de duygusal emek davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Müşterilerle iletişimin genel hatlarını belirleyen bu özellikler süre, sıklık ve çeşitliliğidir.

2.2.3.1. Süre

Süre, işgörelere her bir müşteriyle etkileşiminin ne kadar zaman aldığıyla ilgilidir. Süre faktörünün duygusal emekle bağlantısı, işgörelere duygularını bastırmak veya duruma uyumlu hale getirebilmek için sarf ettikleri çabanın süresini ifade ediyor oluşuyla ilgilidir (Grandey, 2000). Örgütün belirlediği duyguları sergileyebilmek adına sarf edilecek olan çaba müşteriyle iletişimin uzunluğuna göre daha fazla veya az olacaktır.

2.2.3.2. Sıklık

Bir işgörelenin müşterilerle ne sıklıkta temas kurması gerektiği yapılan işin niteliğine göre farklılık gösterir. Kimi mesleki roller çok kısa zaman aralıklarıyla kimileri ise daha seyrek olarak etkileşime girmeyi gerektirir. Bu ise bir işte bireylerden ne sıklıkta duygusal emek harcamalarının beklendiği ile ilgilidir. Morris ve Feldman'a (1996) göre bir iş ne sıklıkta duygu gösterimini gerektiriyorsa, örgütün işgörelere duygusal

tepkileri üzerindeki belirleyici etkisi de o ölçüde büyük olacaktır. Yapılan iş ne kadar sık duygu gösterimini gerektiriyorsa örgütteki duygusal davranış kurallarının sayısı da o kadar fazla olacaktır.

2.2.3.3. Çeşitlilik

Örgütlerin işgörenlerden göstermelerini beklediği duyguları genel bir sınıflamayla üç gruba ayırabiliriz: Bütünleştirici duygular, ayrıştırıcı duygular ve duyguları maskeleyen (Wharton ve Erickson, 1993). Bunları sırasıyla, olumlu duygular sergilemek, olumsuz duygular sergilemek ve nötr davranmak olarak tanımlayabiliriz.

Birçok işyeri işgörenlerden müşterilere güler yüzlü ve anlayışlı davranmalarını bekler. Bu durum işyerinde bütünleştirici yani olumlu duygular sergilemeye örnektir. Bununla birlikte, örneğin, polislik mesleği zaman zaman bazı kimselere karşı öfkeli ve korkutucu davranmayı gerektirebilir ki bu da ayrıştırıcı yani olumsuz duygulara örnek verilebilir. Duygusal maskeleyen ile kastedilen şey ise karşı tarafa olumlu veya olumsuz hiçbir duygusal mesaj vermemekle ilgilidir. Örneğin terapistler ve hâkimler bu guruba girer (Grandey, 2000). Bazı meslekler ise bünyesinde bu üç türün hepsinin gösterimini de kapsayabilir. Örneğin bir öğretim görevlisi gün içinde hem öğrencilerde ilgi uyandırabilmek için olumlu duygular, hem disiplini sağlayabilmek için olumsuz duygular hem de profesyonel bir görünüm sağlamak için nötralize edilmiş tavırlar sergilemek durumundadır. Sergilemek zorunda olduğu duyguların çeşitliliği ise kişinin duygusal emek düzeyini etkileyecektir. Kişinin sergilemesi gereken duyguların çeşitliliği ne kadar fazlaysa o ölçüde fazla duygusal emek sarfetmesi gerekecektir. (Morris ve Feldman, 1996).

2.3. Duygusal Emek Stratejileri

Literatüre göre işgörenler, duygusal emek gösterirken üç farklı mekanizmadan birini kullanmaktadırlar. Bunlar; derinlemesine davranış, yüzeysel davranış ve samimi davranıştır.

2.3.1. Yüzeysel Davranış

Yüzeysel davranış, bireylerin, gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimi şeklinde tanımlanabilir. (Grandey, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002). Başka bir ifadeyle yüzeysel davranışta, işgörenlerin gerçek duygularını değil yalnızca davranışlarını değiştirmeleri söz konusudur ve bunu da örgütün kurallarına uyarak işlerini korumak adına yaparlar (Grandey, 2003).

2.3.2. Derinlemesine Davranış

Derinlemesine davranışta kişi gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışır (Grandey, 2003). Başka bir ifadeyle bu davranış türünde birey, göstermek durumunda olduğu duyguyu bizzat deneyimlemeye çalışmaktadır (Diefendorff ve diğerleri, 2005).

Derinlemesine davranışın yüzeysel davranıştan farklı tarafı, bu yöntemde sadece davranışların değil duyguların da davranış kurallarına uyumlu hale getirilmesidir.

2.3.3. Samimi Davranış

Ashforth ve Humphrey (1993), bireylerin rol gereklerini yerine getirmeleri için her zaman “rol” yapmaları gerektiğini, bazı durumlarda gerçek duygularıyla sergilemeleri gereken duyguların birbirinin aynı olabileceğini ifade etmişlerdir.

Samimi davranış, işgörenlerin yansıtmak durumunda oldukları duyguları hâlihazırda zaten hissediyor olmaları durumunda ortaya çıkan davranış türüdür.

2.4. Duygusal Emek Davranışlarının Yol Açtığı Sonuçlar

2.4.1. Olumlu Sonuçlar

Duygusal emek üzerine yapılan araştırmalar genellikle bu olgunun işgörenler üzerindeki olumsuz etkilerini anlamaya ve açıklamaya odaklanmıştır. Duygusal emeğin neden olabileceği olumlu sonuçlar üzerinde ise pek fazla durulmamıştır. Oysa duygusal emek, hem işgörenler hem de işletmeler açısından bir takım faydaları da beraberinde getirmektedir.

Konuya işgörenler açısından bakacak olursak, iş yerinde belirli bir takım duygusal davranış kuralları dâhilinde davranmanın kişinin işini daha başarılı bir şekilde yapabilmesine yardımcı olduğunu, böylece bireyin performansını artırdığını söyleyebiliriz. Ashforth ve Humphrey de (1993) duygusal davranış kurallarının işgörenlerle müşteriler arasında oluşması muhtemel problemleri engellediğini ifade etmişlerdir. Yazarlara göre, duygusal davranış kuralları işgörenlerin görevlerini başarıyla yerine getirmelerine yardımcı olmakta; bu da bireylerin öz yeterlilik düzeylerini geliştirmektedir. Rafaeli ve Sutton (1987), duygusal emeğin işgörelere sağladığı finansal faydanın üzerinde durmuşlardır. Duygusal emeğin finansal faydası, basitçe, müşterilere karşı olumlu tavırlar sergileyenlerin diğerlerine oranla daha tercih edilir olmaları ve böylece daha fazla para kazanmalarıyla ilgilidir. Bu bir hekimler için daha fazla hasta, bir avukat için daha fazla müvekkil veya bir güzellik uzmanı için daha fazla müşteri anlamına gelebilir. Ücretli çalışanlar içinse işlerinde gösterdikleri yüksek performans oranında elde edecekleri ilave geliri ifade edebilir. Bunun yanı sıra yazarlara göre, duygusal uyum durumunda, yani bireyin gerçek duyguları ile sergilediği duygular aynı ve duygusal davranış kurallarına uygun olduğunda duygusal emek işgören sağlığı açısından faydalı sonuçlar doğurmaktadır. Çünkü işgören bu durumda iş ortamıyla tam bir uyum içindedir ki bu da stresten uzak ve sağlıklı kalmasına yardımcı olur. Konuya işletmeler açısından bakacak olursak, duygusal emeğin en önemli sonucu müşteri memnuniyeti sağlamasıdır diyebiliriz. Müşteri memnuniyetinin beraberinde getirdiği yüksek performans ve bunun sağladığı gelir artışı başlı başına bu konunun günümüzde neden bu kadar hayati öneme sahip olduğunu açıklamaktadır.

2.4.2. Olumsuz Sonuçlar

Wharton (1999), işyerinde kişilerden beklenen duygusal emeğin bir baskı unsuru haline gelerek strese neden olabileceğini belirtmektedir. Duygusal emeğin işe bağlı stresi artırdığı yönünde ampirik bulgular da mevcuttur (Pugliesi, 1999; Grandey 1999). Ancak, araştırmacıların ortak görüşü duygusal emeğin olumsuz etkilerinin her şartta ve her işgören için geçerli olmayacağıdır. Yani olumsuz etkiler bir takım ortamsal ve kişisel faktörlere bağlı olarak kendisini gösterecek veya göstermeyecektir.

Duygusal emeğin sonuçları çoğunlukla iki temel başlık altında incelenmektedir. Bunlar; tükenmişlik ve iş doyumudur. Grandey (1999), yapmış olduğu çalışmada duygusal emekle tükenmişlik arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu; duygusal emeğin işgörenlerde tükenmişliğe yol açtığını tespit etmiştir. Söz konusu araştırmada yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayla doğru, kişisel başarı duygusuyla ise ters orantılı bir ilişkiye sahip olduğu yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Başka bir çalışmada ise Grandey (2003), duygusal emeğin duygusal tükenme ile ilişkisini araştırmış ve buradan da öncekine benzer sonuçlar elde etmiştir. Grandey'e (2003) göre bir işgörenin iş yerinde gösterdiği duygusal emek nedeniyle duygusal tükenme yaşaması iki ana nedene bağlıdır: 1- Duygusal çelişki yaşamının kişide yarattığı gerilim, 2- Kişinin müşterilere karşı sürekli rol yapması dolayısıyla duygusal kaynaklarının tükenmesi. Bu çalışmanın sonuçlarına göre de yüzeysel davranış, işgörenlerde duygusal tükenmeye yol açmaktadır. Derinlemesine davranış ise duygusal tükenmeyle ilişkili çıkmamıştır. Yazar, bu durumu derinlemesine davranış sergilemenin işgörene sağladığı geri dönüşümlerin, onun duygusal kaynaklarını beslediği görüşüne dayandırmıştır. Yani kişinin derinlemesine davranış göstermekle duygusal çelişki yaşamaktan kurtulması veya müşterilerden olumlu geribildirim alması gibi nedenler, onu duygusal tükenme yaşamaktan koruyabilmektedir. Kruml ve Geddes de (2000) duygusal emek gerektiren pozisyonlarda çalışan 358 işgören üzerinde yaptıkları çalışmada, duygusal emek gösterirken yüzeysel davranış sergileyenlerin duygusal tükenme oranlarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Ülkemizde yapılan başka bir çalışmada ise bu bulgulardan farklı sonuçlar elde edilmiştir. Kamu ve özel sektöre bağlı hastanelerde çalışan 159 hemşire üzerinde gerçekleştirilen bu araştırmada duygusal emek kullanımı ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında herhangi bir ilişki bulunamazken, duygusal emeğin kişisel başarıyı arttırdığı yönünde sonuçlar elde edilmiştir (Seçer ve Tınar, 2004). Bunun yanı sıra Wharton (1993), duygusal emek içeren ve içermeyen meslek grupları üzerinde gerçekleştirmiş olduğu karşılaştırmalı çalışmada duygusal emek gösteren işgörenlerin tükenmişlik düzeyleriyle diğerleri arasında herhangi bir farklılık olmadığını tespit etmiştir.

İş doyumunu, literatürde duygusal emeğin en çok ilişkilendirildiği kavramlardan biridir. Hâkim olan genel görüş duygusal emeğin iş doyumunu olumsuz etkilediği yönünde olmakla birlikte, bunun tersini ispatlayan çalışmalar da mevcuttur.

Hochschild (1983), duyguları denetim altında tutmanın bireylerin iş doyumunu olumsuz yönde etkileyeceğini ileri sürmüştür. Bu görüş, daha sonra bazı görgül çalışmalardan destek görmüştür. Morris ve Feldman (1997), yüzeysel davranış göstermenin işgörenlerin iş doyumunu düşürdüğü yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Yazarlara göre, yüzeysel davranış sonucu yaşanan duygusal çelişki bireylerin iş doyumları üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Grandey (1999), yapmış olduğu çalışmada hem yüzeysel hem de derinlemesine davranışın iş doyumunu düşürdüğü sonucunu elde etmiştir. Puglesi de (1999) duygusal emeğin işgörenlerin işinden doyum sağlayamamasına neden olduğu yönünde sonuçlara ulaşmıştır.

Bu bulguların aksine, duygusal emeğin iş doyumunu olumlu yönde etkilediği yönünde de bulgular mevcuttur. Wharton (1993), yapmış olduğu çalışmada duygusal emek kullanımının işgörenlerin iş doyumunu artırdığı sonucunu elde etmiştir. Görüldüğü gibi, iş doymu ve duygusal emek arasındaki ilişki konusunda literatürde henüz tam bir fikir birliği yoktur. Bundan sonraki çalışmalarda bu ilişkide belirleyici olabilecek faktörlerin incelenmesi faydalı olacaktır.

3. DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI İLE İŞGÖRENLERİN TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

3.1. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi ve Araştırmanın Örnekleme

Duygusal emek davranışları ile işgörenlerin tükenmişlik ve iş doymu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, 2009 yılı içerisinde, örnekleme bizzat ulaşılarak anketler elden dağıtılmış ve daha sonraki günlerde geri toplanmıştır. Bu şekilde dağıtılan 180 adet anket formununun 140 tanesi geri dönmüş, bunlardan 136 tanesi kullanılabilir bulunarak değerlendirilmeye alınmıştır. Dört anketin değerlendirme dışı bırakılmasının sebebi, bazı soruların cevaplayıcılar tarafından boş bırakılmış olmasıdır.

Çalışmanın ana kitesini Manisa Merkez’de hem kamu hem de özel sektöre bağlı kurumlarda hizmet vermekte olan hekimler oluşturmaktadır. Ana kitle olarak hekimlerin seçilmesinin sebebi, bu mesleğin Hochschild (1983; 151) tarafından duygusal emek gösterimini en fazla gerekli kılan mesleklerden biri olarak belirtilmesidir. Bu ana kitle içerisinde basit tesadüff örnekleme yoluyla seçilen 136 hekim ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Bunlar; duygusal emek ölçeği, iş doymu ölçeği ve tükenmişlik ölçeğidir. Duygusal emek ölçeği Grandey’in (1999), Brotheridge ve Lee’nin (1998) çalışmasından yararlanarak geliştirdiği ve hekime tez çalışmasında kullandığı soruların Türkçe’ye çevrilmesiyle elde edilmiştir. Ölçek 26 sorudan oluşmaktadır.

Çalışmada kullanılan iş doyumu ölçeği Grandey'in (1999) ve Gosserand'ın (2003) doktora tez çalışmalarında kullandıkları ve 3 sorudan oluşan Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-İş Doyumu Alt Ölçeği'dir. Araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeği ise Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Envanteridir. Bu ölçek ise 22 sorudan oluşmaktadır. Bu ölçeklerin yanı sıra, ankette, örneklemin demografik özelliklerini ortaya koymak üzere hazırlanmış beş soru vardır. Bunlar; cinsiyet, medeni durum, yaş, mevcut iş yerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi ile ilgilidir.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Duygusal emek boyutları, örneklemin demografik özelliklerine bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H_{1a}: Duygusal emek boyutlarında, cinsiyete bağlı olarak farklılık vardır.

H_{1b}: Duygusal emek boyutlarında, medeni duruma bağlı olarak farklılık vardır.

H_{1c}: Duygusal emek boyutlarında, yaşa bağlı olarak farklılık vardır

H_{1d}: Duygusal emek boyutlarında, mevcut işyerinde çalışma süresine bağlı olarak farklılık vardır

H_{1e}: Duygusal emek boyutlarında, toplam çalışma süresine bağlı olarak farklılık vardır.

H₂: Duygusal emek boyutları, işgörenin içinde bulunduğu sektöre bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H₃: Yüzeysel davranış ile tükenmişlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H₄: Yüzeysel davranış ile iş doyumu arasında negatif yönlü ilişki vardır.

H₅: Derinlemesine davranış ile tükenmişlik boyutları arasında negatif yönlü ilişki vardır.

H₆: Derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

3.4. Analiz ve Bulgular

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri

Değişken		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	38	27,9
	Erkek	98	72,1
Medeni Durum	Evli	107	78,7
	Bekar	29	21,3
Yaş	23-43	71	52,2
	44-64	60	44,1
	65 yaş ve üzeri	5	3,7
Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi	0-14	107	78,7
	15-29	25	18,4
	30 yıl ve üzeri	4	2,9
Toplam Çalışma Süresi	0-14	46	33,8
	15-29	68	50,0
	30-44	20	14,7
	45 yıl ve üzeri	2	1,5
Sektör	Kamu	106	77,9
	Özel	30	22,1

Tablo 1 örnekleme ait demografik özelliklerin dağılımını göstermektedir. Araştırmaya katılan hekimlerin %27,9'u kadın, %72,1'i ise erkektir. Ayrıca %78,7'lik bir oranla büyük bir çoğunluğun evli olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %52,2'si 24-44 yaşları arasında, %44,1'i 44-64 yaşları arasında, %3,7'si ise 64 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların, ankete cevap verdikleri sırada çalışmakta oldukları kurumda bulunma sürelerine bakıldığında %78,7'lik bir kısmın 0-15 yıl arasında, %18,4'lük kısmın 15-30 yıl arasında ve %2,9'luk kısmın ise 30 yıl ve üzeri zaman diliminde bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşamları boyunca toplam çalışma sürelerine bakıldığında ise %33,8'inin 0-15 yıl, %50'sinin 15-30 yıl, %14,7'sinin 30-45 yıl ve %1,5'inin 45 yıl ve daha fazla zamandır bir iş yerinde çalışıyor oldukları görülmektedir. Ayrıca, katılımcıların %77,9'u kamu, %22,1'i ise özel sektöre bağlı kuruluşlarda çalışmaktadır.

Duygusal emek ölçeğine yapılan ilk faktör analizi sonucunda toplam varyansın %58,025'ini açıklayan altı faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Çapraz yüklenen ve düşük yükleme değerine ($< 0,40$) sahip olan sorular analizden çıkarılmıştır. Böylece kalan sorularla yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın %68,450'sini açıklayan dört faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Analizde temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürme tekniği kullanılmıştır.

Analiz sonucu elde edilen birinci faktörün, duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunu ölçtüğü görüşüne varılmıştır. Ölçekten elde edilen "yüzeysel davranış" boyutu, bir hekimin hastasıyla iletişimi sırasında, göstermek durumunda olduğu duyguları aslında hissetmemesine rağmen sergilemesiyle ilgilidir. Faktörü oluşturan soruların toplamından yeni bir

değişken tanımlanmış ve “yüzeysel davranış” olarak isimlendirilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizinde faktörün Cronbach’s Alpha değeri 0,759 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen ikinci faktör daha çok işyerinde duygusal anlamda gösterilen bir çabanın varlığını ifade etmektedir. Bu yüzden bu faktör “çaba harcama” şeklinde adlandırılmış ve bu şekilde çalışmaya dahil edilmiştir. “Duygusal çaba harcama” boyutu, hekimlerin hastalarla iletişimleri sırasında, doğru duygusal tepkileri verebilmek adına duygu gösterimlerini yönetme gayretlerini ifade etmektedir. Faktörün güvenilirlik analizi sonucu elde edilen değer ise 0,733’tür. Üçüncü faktör duygusal emeğin derinlemesine davranış boyutunu ölçmektedir. Bu sebeple bu faktör “derinlemesine davranış” olarak tanımlanmıştır. “Derinlemesine davranış” boyutu, bir hekimin gerçek duygularını, hastasına göstermek durumunda olduğu duygularla uyumlu hale getirmesi ile ilgilidir. Faktörün Cronbach’s Alpha değeri 0,602’dir. Faktör analizi sonucu elde edilen dördüncü faktör ise kişilerin çalışma ortamında gerçek duygularını bastırma davranışlarını vurgular niteliktedir. Bu sebeple bu faktör “gerçek duyguları bastırma” şeklinde adlandırılmıştır. “Gerçek duyguları bastırma” boyutu kişinin doğru davranışı sergilemek için duygularını kontrol etmesi ile ilgilidir. Faktörün güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach’s Alpha değeri 0,632’dir.

Araştırmada kullanılan iş doyumu ölçeği üzerine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach’s Alpha değeri 0,632’dir. Ölçekteki ifadeler “iş doyumu” başlığıyla tek bir faktör altında toplanmıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi, araştırmada Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Bu ölçek 22 sorudan oluşmakta ve tükenmişliğin üç boyutunu ölçmektedir. Bunlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusudur. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda duygusal tükenme boyutuna ait Cronbach’s Alpha değeri 0,840; duyarsızlaşma boyutuna ait Cronbach’s Alpha değeri 0,694 ve kişisel başarı duygusu boyutuna ait Cronbach’s Alpha değeri 0,792 olarak bulunmuştur.

Tablo 2’de yüzeysel davranış, duygusal çaba harcama, derinlemesine davranış ve gerçek duyguları bastırma faktörlerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini açıklayan t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2: Faktörlerin Cinsiyet Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik t Testi

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için t testi ($\alpha=0.05$)			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
Yüzeysel Dav.	Eşit Varyans varsayımı	,869	,353	,959	134	,339	,14680
	Eşit olmayan Varyans varsayımı			1,023	77,440	,309	,14680
Çaba Harcama	Eşit varyans varsayımı	,010	,920	-,038	134	,970	-,00631
	Eşit olmayan varyans varsayımı			-,037	64,744	,971	-,00631
Derin Dav.	Eşit varyans varsayımı	5,256	,023	,638	134	,525	,11386
	Eşit olmayan varyans varsayımı			,717	87,827	,475	,11386
Bastırma	Eşit varyans varsayımı	2,922	,090	1,466	134	,145	,26396
	Eşit olmayan varyans varsayımı			1,645	87,356	,104	,26396

Tablodan da görüldüğü üzere duygusal emek ölçeğinin alt boyutları olan yüzeysel davranış, çaba harcama, derinlemesine davranış ve duyguları bastırma faktörlerinde cinsiyete göre herhangi bir farklılık yoktur. Bu durumda, duygusal emek boyutlarında cinsiyete bağlı olarak farklılık olduğunu ifade eden H_{1a} hipotezi reddedilmiştir.

Aynı faktörlerin, cevaplayıcıların medeni durumuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için uygulanan t testinin sonuçları ise Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Faktörlerin Medeni Durum Açısından Karşılaştırılması

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için t testi ($\alpha=0.05$)			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
Yüzeysel Dav.	Eşit Varyans varsayımı	,038	,846	-,974	134	,332	-,16328
	Eşit olmayan Varyans varsayımı			-,963	43,681	,341	-,16328
Çaba Harcama	Eşit varyans varsayımı	,371	,544	1,415	134	,159	-,25806
	Eşit olmayan varyans varsayımı			1,433	45,160	,159	-,25806
Derin Dav.	Eşit varyans varsayımı	,002	,962	,537	134	,592	,10506
	Eşit olmayan varyans varsayımı			,541	44,853	,591	,10506
Bastırma	Eşit varyans varsayımı	1,767	,186	,635	134	,526	,12617
	Eşit olmayan varyans varsayımı			,684	49,391	,497	,12617

Tablo incelendiğinde duygusal emek faktörlerinde medeni durum açısından herhangi bir farklılık tespit edilmediği görülmektedir. Yani, H1b hipotezi reddedilmiştir.

Çalışmada yaş, mevcut iş yerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi değişkenlerine göre duygusal emek faktörleri ortalamalarında herhangi bir farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizinden faydalanılmıştır.

Tablo 4'te duygusal emek faktörlerinin yaş grupları açısından fark gösterip göstermediğini açıklamak üzere yapılan ANOVA analizinin tablosu yer almaktadır.

Tablo 4: Yaş Grupları İçin ANOVA Tablosu

		Kareler Toplamı	Serb.Der.	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Dav.	Gruplar Arası	3,652	2	1,826	2,931	,057
	Gruplar İçi	82,845	133	,623		
	Toplam	86,497	135			
Çaba Harcama	Gruplar Arası	3,825	2	1,912	2,559	,081
	Gruplar İçi	99,384	133	,747		
	Toplam	103,209	135			
Derin Dav.	Gruplar Arası	3,283	2	1,641	1,913	,152
	Gruplar İçi	114,100	133	,858		
	Toplam	117,382	135			
Bastırma	Gruplar Arası	1,124	2	,562	,624	,537
	Gruplar İçi	119,786	133	,901		
	Toplam	120,910	135			

Tabloda yer alan p değerlerinin hiç biri 0,05'den küçük değildir. Bu nedenle yüzeysel davranış, duygusal çaba harcama, derin davranış veya duyguları bastırma faktörlerinden hiçbirinin yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Yani H1c hipotezi reddedilmiştir.

Çalışmaya katılanların anketi cevapladıkları anda buldukları iş yerinde ne kadar zamandır çalışıyor olduklarının yüzeysel davranış, duygusal çaba harcama, derin davranış veya duyguları bastırma faktörleri üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını açıklamak üzere yapılan varyans analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5: Mevcut İşyerinde Çalışılan Süre İçin ANOVA Tablosu

		Kareler Toplamı	Serb.Der.	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Dav.	Gruplar Arası	1,440	2	,720	1,126	,327
	Gruplar İçi	85,057	133	,640		
	Toplam	86,497	135			
Çaba Harcama	Gruplar Arası	1,237	2	,618	,807	,449
	Gruplar İçi	101,972	133	,767		
	Toplam	103,209	135			
Derin Dav.	Gruplar Arası	,234	2	,117	,133	,876
	Gruplar İçi	117,149	133	,881		
	Toplam	117,382	135			
Bastırma	Gruplar Arası	2,102	2	1,051	1,176	,312
	Gruplar İçi	118,808	133	,893		
	Toplam	120,910	135			

Tablo 5’te yer alan p değerlerinin hiçbiri 0,05 seviyesinden düşük olmadığından mevcut iş yerinde çalışılan süre açısından derin davranış, duygusal çaba harcama ve gerçek duyguları bastırma boyutlarının anlamlı bir farklılık göstermediği söylenilebilmektedir. Yüzeysel davranış için ise Welch ve Brown-Forsythe testlerinin sonuçlarına bakılmıştır. Bu değerlerin ikisinin de 0,05 seviyesinden yüksek olduğu saptanmıştır (0,929 ve 0,917). Bu durumda kişilerin mevcut iş yerlerinde çalışma sürelerinin derin davranış açısından da anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Böylece, H_{1d} hipotezi reddedilmiştir.

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin yüzeysel davranış, duygusal çaba harcama, derin davranış veya duyguları bastırma faktörleri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığını tespit etmek üzere de Varyans analizi yapılmıştır. Yapılan Varyans analizi sonucu elde edilen veriler ise Tablo 6’da gösterilmiştir. Tablodaki p değerlerinin hiçbiri 0,05 değerinin altında olmadığı için ölçülen faktörlerin hiçbirinin toplam çalışma süresine bağlı olarak farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir. Bu durumda H_{1e} hipotezi de reddedilmiştir.

Tablo 6: Toplam Çalışma Süresi İçin ANOVA Tablosu

		Kareler Toplamı	Serb.Der.	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Yüzeysel Dav.	Gruplar Arası	1,440	2	,720	1,126	,327
	Gruplar İçi	85,057	133	,640		
	Toplam	86,497	135			
Çaba Harcama	Gruplar Arası	1,237	2	,618	,807	,449
	Gruplar İçi	101,972	133	,767		
	Toplam	103,209	135			
Derin Dav.	Gruplar Arası	,234	2	,117	,133	,876
	Gruplar İçi	117,149	133	,881		
	Toplam	117,382	135			
Bastırma	Gruplar Arası	2,102	2	1,051	1,176	,312
	Gruplar İçi	118,808	133	,893		
	Toplam	120,910	135			

Varyans analizleri sonucu yaş, mevcut iş yerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi değişkenlerinin duygusal emeğin yüzeysel davranış, çaba harcama, derin davranış veya duyguları bastırma boyutlarından herhangi biri üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular Seçer ve Tınar (2004) çalışmasından elde edilen bulgularla da örtüşmektedir. Ülkemizde 199 sınıf ve branş öğretmeni üzerinde gerçekleştirilen bir tez çalışmasında ise 15 yıldan fazla çalışan öğretmenlerin 15 yıldan az

çalışanlara oranla daha fazla derinlemesine davranış gösterdikleri sonucu elde edilmiştir (Uysal, 2007).

Çalışmada kullanılan ölçeklerin özelliğine uygun olarak t testiyle ölçülebilecek bir diğer durum da faktörlerin kamu ve özel sektör bazında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğidir. Bu amaçla yapılan t testinin sonuçları ise tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7: Faktörlerin Kamu ve Özel Sektör Açısından Karşılaştırılması

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için t testi ($\alpha=0.05$)			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
Yüzeysel Dav.	Eşit Varyans varsayımı	2,312	,131	2,461	134	,015	,40000
	Eşit olmayan Varyans varsayımı			2,182	40,260	,035	,40000
Çaba Harcama	Eşit varyans varsayımı	1,272	,261	2,207	134	,029	,39355
	Eşit olmayan varyans varsayımı			2,039	42,155	,048	,39355
Derin Dav.	Eşit varyans varsayımı	6,692	,011	2,223	134	,028	-,42264
	Eşit olmayan varyans varsayımı			1,796	36,807	,081	-,42264
Bastırma	Eşit varyans varsayımı	,735	,393	,759	134	,449	,14874
	Eşit olmayan varyans varsayımı			,710	42,792	,482	,14874

Tablo değerleri incelendiğinde yüzeysel davranışın 0,015 anlamlık düzeyine sahip olduğu görülmektedir ($0,015 < 0,05$). Bu durumda yanıtlayıcıların kamu veya özel sektörde çalışıyor olmalarının yüzeysel davranış gösterme eğilimlerini etkilediği sonucuna varılmıştır. Tablo 8 değişkenlere ait faktör ortalamalarını göstermektedir. Faktör ortalamalarına bakıldığında kamu sektörünün ortalamasının özel sektörüne oranla yüksek olduğu görülmektedir ($2,5000 > 2,1000$). Kamu sektöründe çalışan hekimlerin yüzeysel davranış gösterme eğilimleri özel sektörde çalışanlara göre anlamlı düzeyde fazla bulunmuştur.

Tablo 8: Kamu ve Özel Sektör Açısından Faktör Ortalamaları

	Kamu-Özel	N	Ortalama	Standart Sapma
Yüzeysel Dav.	Kamu	106	2,5000	,74358
	Özel	30	2,1000	,92289
Çaba Harcama	Kamu	106	2,6769	,83307
	Özel	30	2,2833	,95983
Derin Dav.	Kamu	106	2,6274	,81959
	Özel	30	3,0500	1,21308
Bastırma	Kamu	106	3,1321	,92144
	Özel	30	2,9833	1,03793

Duygusal çaba harcama boyutunda da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($0,029 < 0,05$). Faktör ortalamalarına bakıldığında kamu sektörü ortalamasının özel sektör ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir ($2,6769 > 2,2833$). Bu durumda kamu sektöründekilerin duygusal çaba harcama düzeylerinin özel sektördekilere oranla daha fazla olduğu sonucu elde edilmiştir. Kamu kesiminde hem yüzeysel davranış gösteriminin hem de duygusal çaba harcama düzeyinin yüksek olması, katılımcıların gerçekte hissetmedikleri şekilde davranırken daha fazla çaba sarf ediyor olmaları şeklinde yorumlanabilir. Derinlemesine davranışta birey göstermek zorunda olduğu davranışları zaten içselleştirdiği için daha kolay ve içten bir yaklaşım geliştirebilir. Bu sebeple yüzeysel davranış göstermek derinlemesine davranış göstermekten daha fazla çaba gerektirebilir. Yukarıdaki sonuçla birlikte değerlendirilecek olursa, kamu sektöründe çalışanlar iş yerinde doğru duyguları sergilemek adına özel sektördekilere oranla daha fazla çaba sarf ettiklerini düşünmektedirler ve bunu yaparken daha çok yüzeysel davranış göstermektedirler diyebiliriz. Seçer ve Tınar (2004) tarafından kamu ve özel kesimde çalışan hemşireler üzerinde yapılan çalışmaya göre, özel sektörde çalışan hemşirelerin duygusal emek gösterme düzeyleri kamu sektöründekilere oranla daha yüksektir. Ayrıca, yine özel sektörde çalışanların derinlemesine davranış gösterme eğilimleri fazladır.

Sonuç olarak, duygusal emek boyutlarından yalnızca yüzeysel davranış ve çaba harcamada, sektöre göre farklılık olduğu tespit edilmiş; diğer iki boyut açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durumda H_2 hipotezinin kısmen desteklendiğini söyleyebiliriz.

Bu çalışmada kullanılan ölçeklere ait faktörlerin aralarındaki ilişkileri açıklamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu anlamda duygusal emek ölçeğinin alt ölçekleri olan yüzeysel davranış, duygusal çaba harcama, derin davranış ve gerçek duyguları bastırma faktörlerinin iş doyumu, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusuyla ilişkisini gösteren korelasyon matrisi Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Araştırmada Kullanılan Alt Ölçekler Arası Korelasyonlar

Sürekli Değişkenler	N	Ort.	St. Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8
1-Yüzeysel Davranış	136	2,4118	,80045	1	,470**	,324**	,345**	-,273**	,251**	,256**	-,145
2-Çaba Harcama	136	2,5901	,87436		1	,345**	,385**	-,095	,184*	,176*	-,140
3-Der. Davranış	136	2,7206	,93247			1	,200*	,130	-,039	-,172*	,165
4-Duyguları Bast.	136	3,0993	,94638				1	,046	,057	,039	,013
5-İş Doymu	136	3,8860	1,02011					1	-,445**	-,487**	,513**
6-Duy. Tükenme	136	2,4391	,75606						1	,584**	-,308**
7-Duyarsızlaşma	136	1,9246	,75358							1	-,603**
8-Kişisel Başarı Duygusu	136	3,6618	,68281								1

Korelasyon tablosuna bakıldığında yüzeysel davranış ile duygusal tükenme ($r=0,251$, $p<0,01$) ve duyarsızlaşma ($r=0,256$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Yani yüzeysel davranış göstermek bireylerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma seviyelerini yükseltmektedir. Yüzeysel davranışla kişisel başarı duygusu arasında ise herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durumda H_3 hipotezi kısmen desteklenmiştir diyebiliriz. Elde edilen bu sonuçlar literatürdeki diğer çalışmalarla çelişmemektedir. Grandey'in (1999) çalışmasında da yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile doğru, kişisel başarı duygusuyla ise ters yönlü bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Brotheridge ve Grandey (2002) tarafından 238 Kanadalı işgören üzerinde yapılan bir çalışmada da yine yüzeysel davranışla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif, kişisel başarı duygusuyla ise negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada, derinlemesine davranışın yalnızca kişisel başarı duygusuyla arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bunların yanı sıra Kruml ve Geddes (2000) de yüzeysel davranışla duygusal tükenme arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Yüzeysel davranış ile duygusal çaba harcama arasında %47 düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,470$, $p<0,01$). Bu ilişkinin hem derinlemesine davranış ile duygusal çaba harcama arasındaki % 34,5'lik ilişkidir ($r=0,345$, $p<0,01$) hem de gerçek duyguları bastırma ile duygusal çaba harcama arasındaki %38,5'lik ilişkidir ($r=0,385$, $p<0,01$) daha güçlü olduğu görülmektedir. Bu durum yüzeysel davranış göstermenin daha fazla çaba gerektiriyor olması şeklinde yorumlanabilir. Yüzeysel davranışla iş doymu arasında %27,3'lük negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir ($r= -0,273$, $p<0,01$). Yüzeysel davranış göstermek iş doyumunu azaltmaktadır. H_4 hipotezi desteklenmiştir.

Derinlemesine davranışla duyarsızlaşma arasında ($r = -0,172$, $p < 0,05$) negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Derinlemesine davranış göstermek duyarsızlaşmayı azaltmaktadır. Ancak, derinlemesine davranış ile duygusal tükenme ve kişisel başarı duygusu arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durumda, H_5 hipotezi de kısmen desteklenmiştir.

Derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yani, H_6 hipotezi desteklenmemiştir. Grandey'in (1999) tez çalışmasında, iş doyumunun hem yüzeysel hem de derinlemesine davranış ile arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Yazar, daha sonraki bir çalışmasında da yine aynı bulgulara ulaşmıştır (Grandey, 2003). Ülkemizde, turizm sektöründe çalışanların duygusal emek gösterimlerinin çeşitli değişkenlerle ilişkisinin incelendiği bir tez çalışmasında ise derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Pala, 2008). Uysal'ın (2007) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada da derinlemesine davranış ile iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Duygusal çaba harcama ile duygusal tükenme ($r = 0,184$, $p < 0,05$) ve duyarsızlaşma ($r = 0,176$, $p < 0,05$) arasında da pozitif yönlü anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Buna göre, duygusal çaba harcamak da yüzeysel davranışta olduğu gibi, duygusal tükenmişliğin ve duyarsızlaşmanın artmasına neden olmaktadır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, hizmet sektöründe duygusal emek kullanımı ile, bu kavramın iş doyumu ve tükenmişlik gibi önemli bir takım sonuçlarla ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla Manisa Merkez'de, özel sektör ve kamu sektörüne bağlı kuruluşlarda çalışan hekimler üzerinde bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir. Hizmet sektörü denildiğinde akla sağlık hizmeti sunanlar ve bunlar içerisinde de hekimler gelmektedir. Mesleğin doğası gereği, hizmet sunan ile sunulan; yani hekim ve hasta yüz yüze iletişim kurmak zorundadırlar. Bilindiği gibi, birçok hekim gün boyunca çok sayıda hastayla ilgilenmekte, dolayısıyla insan ilişkilerinin oldukça yoğun olarak yaşandığı bir iş ortamına sahip olmaktadır. En basit düzeydeki insan ilişkileri bile kişilerin duygularını yönetmeleri üzerine kuruludur. Yani insanlar sokakta gördükleri, aynı restoranda yemek yedikleri veya aynı otobüste seyahat ettikleri kişilere karşı davranışlarında bile, duygusal tepkilerini toplumsal açıdan kabul edilebilir şekilde düzenlemeye ihtiyaç duyarlar. Bu anlamda, insanlarla iletişim kurmak, bireylerden duygusal bir takım talepleri olan bir süreci ifade etmektedir. Böyle düşünüldüğünde, mesleklerini icra ederken hem sosyal hem mesleki hem de örgütsel normlara uymak zorunda olan hekimler için, söz konusu yoğun iletişimin beraberinde getirdiği duygusal yükün de fazla olduğu söylenilebilir. Başka bir ifadeyle, hekimlerin, işlerini yaparken fiziksel ve zihinsel olarak gösterdikleri emeğin yanı sıra, hatırı sayılır düzeyde de duygusal emek göstermeleri kaçınılmaz gözükmektedir.

Bu noktadan hareketle çalışma, hekimler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anket tekniği kullanılmıştır. 136 hekimden oluşan örnekleme; Grandey'in (1999) geliştirdiği ve 26 sorudan oluşan Duygusal Emek Ölçeği, 3 sorudan oluşan Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-İş Doyumu Alt Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Envanteri ile birlikte demografik soruları da içeren bir anket uygulanmıştır.

Duygusal emek ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi, ölçeğin geliştirilip kullanıldığı orijinal çalışmadan farklı sonuçlar vermiştir. Grandey (1999) tarafından, ABD'de bir üniversitenin akademik olmayan personeli üzerinde gerçekleştirilen bir çalışma için geliştirilen bu ölçek; yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutu ölçmektedir. Bizim çalışmamız kapsamında gerçekleştirilen analizde ise dört boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu dört boyut arasında yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutları mevcuttur. Ancak, samimi davranış boyutunu ölçen ifadeler analiz dışında kalmıştır. Bunların dışında; duygusal çaba harcama ve gerçek duyguları bastırma olmak üzere iki farklı boyut daha elde edilmiştir. Bu durumun, iki ülke arasındaki kültürel farklılıklardan kaynaklanıyor olabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte, ölçek sağlık sektörüne özel olarak geliştirilmiş de değildir. Bu nedenle, boyutların sağlık sektörünün kendine has yapısı dolayısıyla farklılaşması da mümkündür. Elde edilen bu dört boyut üzerinde yapılan güvenilirlik analizleri, boyutların güvenilir olduğu sonucunu vermiştir.

Araştırmanın bulgularını genel olarak özetlemek gerekirse:

1- Hatırlanacağı üzere, araştırmanın birinci hipotezi, duygusal emek boyutlarının örneklemin demografik özelliklerine bağlı olarak farklılık göstereceğiydi. Demografik değişkenlerle ilgili olarak yapılan analizlerde, duygusal emek boyutlarının hiçbirinde, bu değişkenlere bağlı olarak farklılık olmadığı sonucu elde edilmiştir. Yani, örneklemin cinsiyet, medeni durum, yaş, mevcut iş yerinde çalışma süresi ve toplam çalışma süresi gibi özelliklerine bağlı olarak duygusal emek faktörlerinde herhangi bir değişiklik gözlemlenmemiştir. Böylece H_1 bütün alt hipotezleriyle birlikte reddedilmiştir.

Duygusal emek boyutlarının demografik faktörlere göre farklılık göstermemesi diğer araştırmalarda da gözlemlenen bir durumdur. Seçer ve Tınar (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da örneklemin yaş, eğitim durumu, kıdem, medeni durum ve toplam çalışma süresi gibi demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek boyutlarında herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Öz (2007) ve Uysal (2007) ise çalışma süresinin derinlemesine davranışı etkilediği yönünde sonuçlar elde etmişlerdir. Söz konusu araştırmaların sonuçlarına göre, çalışma süresinin artması işgörenlerde derinlemesine davranış gösterme eğilimini de artırmaktadır. Ancak örneklemelerin diğer demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek boyutlarında farklılık gözlemlenmemiştir.

2- 136 hekimden oluşan örneklemin 106'sı kamu, 30'u özel sektöre bağlı kurumlarda çalışmaktadır. Araştırmanın ikinci hipotezi ise duygusal

emek boyutlarının, işgörenlerin içinde buldukları sektöre bağlı olarak farklılık göstereceğiydi. Yapılan analizde, kamu sektöründe çalışanların yüzeysel davranış gösterme ve duygusal çaba harcama boyutlarında özel sektördekilere oranla daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmüştür. Kamu sektöründe hem yüzeysel davranış hem de duygusal çaba harcama düzeylerinin aynı anda yüksek oluşu, yüzeysel davranış göstermenin hekimler için daha fazla çabayı gerektiriyor olması şeklinde yorumlanmıştır. Yüzeysel davranış, gerçekte hissedilmeyen duyguların sergilenmesi davranışı olarak birçok kişiye zorlayıcı gelebilmektedir. Bu çalışmadan da elde edilen sonuç, kamu sektöründe çalışan hekimlerin özel sektördekilere oranla duygusal emek gösterimi sırasında daha çok yüzeysel davranış gösterdikleri ve bunu yaparken daha fazla duygusal çaba sarfettikleri yönündedir. Duygusal emeğin diğer iki boyutu olan derinlemesine davranış ve gerçek duyguları bastırma boyutlarında ise içinde bulunulan sektöre bağlı olarak herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durumda H₂ kısmen desteklenmiştir.

Duygusal emek boyutlarının kamu ve özel sektöre bağlı olarak nasıl farklılıklar gösterdiğinin anlaşılabilmesi için daha fazla sayıda araştırmaya ihtiyaç var gibi görünmektedir. Literatürde kamu ve özel sektörü karşılaştırmalı olarak inceleyen fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Seçer ve Tınar'ın (2004) çalışmasının sonuçlarına göre özel sektörde duygusal emek gösterimi kamu sektörüne oranla yüksektir. Ayrıca, özel sektördeki işgörenlerin derin davranış gösterme eğilimleri kamu sektöründekilerden fazladır.

3- Yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasındaki ilişki kısmen de olsa beklenen yönde çıkmıştır. Araştırmanın üçüncü hipotezi yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ifade etmekteydi. Sonuçlar, yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma seviyelerini yükseltmekte olduğunu göstermektedir. Tükenmişliğin kişisel başarı duygusu boyutu ile yüzeysel davranış arasında ise herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. H₃ de kısmen desteklenmiştir.

Grandey (1999), çalışmasında yüzeysel davranışın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile doğru, kişisel başarı duygusuyla ise ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Duygusal emeğin duygusal tükenmeyle ilişkisini incelediği çalışmasında da bu sonuçları destekler nitelikte bulgulara ulaşmıştır (Grandey, 2003). Kruml ve Geddes (2000) de yüzeysel davranışın tükenmişliği artırdığı yönünde sonuçlar elde etmişlerdir. Bu araştırmanın sonuçları da literatürde, yüzeysel davranışın tükenmişliği artırdığı yönündeki bulguları desteklemektedir.

4- Yüzeysel davranış göstermenin iş doyumunu azalttığı yönündeki hipotez (H₄) de araştırma sonuçlarıyla desteklenmiştir. İş yerinde sergilenen duygularla hissedilen duygular arasındaki farklılık bireylerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Morris ve Feldman (1997) yüzeysel davranışın iş doyumunu düşürdüğü yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Aynı şekilde, Puglesi (1999) ve Grandey (1999) de yüzeysel davranışın iş doyumuyla ters orantılı olduğunu

sonucunu elde etmişlerdir. Araştırmamızın sonuçları yukarıda sayılan diğer araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Yüzeysel davranışla ilgili bu veriler çalışma hayatı açısından önem arz etmektedir. İşgörenlerden uygun duygusal tepkileri vermelerini beklemek anlaşılabilir bir durumdur. Ancak, tek başına yapıldığında tükenmişlik ve işinden doyum sağlamama gibi bir takım olumsuz sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. Bu durumu örgüt içi eğitimlerle değiştirmek; olumsuz sonuçları minimize etmek mümkündür. İşgörenlerin, hizmet sundukları kişilere karşı doğru yaklaşımı geliştirirken kendilerine zarar vermeyecek yöntemler kullanmaları; böylece kişisel performanslarını ve örgüt performansını olumsuz etkilememeleri sağlanabilir.

5- Araştırmanın beşinci hipotezi derinlemesine davranış ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğuydu. Ancak, bu çalışmada derinlemesine davranışla tükenmişlik arasında güçlü bir bağ kurulamamıştır. Araştırma sonuçları derinlemesine davranış göstermenin duyarsızlaşmayla ters orantılı olduğu yönündedir. Bu, beklenen yönde bir sonuçtur. Derinlemesine davranış, iletişim kurulan diğer tarafı anlamaya çalışmakla ilgilidir. Böylece, doğası gereği empati içeren bir davranış tipi olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Duygusal emek gösterirken derinlemesine davranış stratejisini kullanma eğilimine sahip olmanın, işgörenin hizmet sunduğu kişilere karşı hissizleşmesi, onları birer insandan çok objeymiş gibi görmesi anlamına gelen duyarsızlaşmayı azaltması tahmin edilebilir bir sonuçtur. Ancak, tükenmişliğin diğer iki boyutu ile derinlemesine davranış arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Dolayısıyla H_5 kısmen desteklenmiştir.

6- Derinlemesine davranışın iş doyumunu artıracığı yönündeki hipotez (H_6) de desteklenmemiştir. Derinlemesine davranış ile iş doymu arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Yüzeysel davranışın tükenmişliği artırıp iş doyumunu düşürdüğü yönündeki bulgulara karşın, derinlemesine davranışın işgörenler üzerinde bunların tersi bir etki yaptığı sonucu elde edilememiştir. Literatürde de derinlemesine davranış ile tükenmişlik ve iş doymu arasında çok net ilişkiler kurabilen çalışmalara rastlanmamıştır. Yani bu çalışmadan elde edilen verilerle, yüzeysel davranışın olumsuz etkilerinin derinlemesine davranış göstermekle tersine çevrilebileceği gibi belirgin bir önermede bulunmak söz konusu değildir. Ancak, bu sonuçlar araştırmanın yapıldığı sektörle bağlantılı olarak düşünülmelidirler. Bütün hizmet sektörüne genellenemezler. Ülkemizde, duygusal emek davranışlarının, duygusal emek gösterirken seçilen stratejilerin işgörelere ve örgütlere olan etkisinin tam olarak anlaşılabilmesi için daha birçok çalışmaya ihtiyaç vardır. Konunun farklı meslek gruplarında araştırılması, sonuçların karşılaştırmalı olarak değerlendirilebilmesine imkan verecektir. Bu çalışma, ülkemizde duygusal emek üzerine yapılan öncü çalışmalardan biri olmakla birlikte; hekimlerin duygusal emek davranışlarını konu alan ilk çalışma olma özelliğine sahiptir. Bu yüzden, elde edilen sonuçların bu alanda yapılacak başka çalışmalarla da desteklenmesi faydalı olacaktır. Çalışma, Manisa ilinde gerçekleştirilmiş,

böylece oldukça sınırlı bir örnekleme ulaşılabilmektedir. Başka illerde yapılacak çalışmaların veya daha büyük örneklemlerle elde edilecek verilerin bu sonuçları destekleyip desteklemeyeceği henüz bilinmemektedir. Ayrıca, kavramın ülkemizde daha sağlıklı bir şekilde ölçülebilmesi için bir duygusal emek ölçeği geliştirme çalışmasının yapılması önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

1. ASHFORTH, B.E., HUMPHREY, R.H., (1993), “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, *Academy of Management Review*, Vol.18, No.1, pp.88-115.
2. BROTHERIDGE, C.M., LEE, R., (1998), “On the Dimensionality of Emotional Labor: Development and Validation of an Emotional Labor Scale”, Paper Presented at the first Conference on Emotions in Organizational Life, San Diego: CA.
3. BROTHERIDGE, C.M., GRANDEY, A.A., (2002), “Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of ‘People Work’”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.60, pp.17-39.
4. DIEFENDORFF, J.M., GOSSERAND, R.H., (2003), “Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, pp.945-959.
5. DIEFENDORFF, J.M., CROYLE, M.H., GOSSERAND, R.H., (2005), “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.66, pp.339-357.
6. DIEFENDORFF, J.M., RICHARD, E.M., CROYLE, M.H., (2006), “Are Emotional Display Rules Formal Job Requirements? Examination of Employee and Supervisor Perceptions”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.79, pp.273-298.
7. DÖKMEN, Ü., (1996), *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul: Sistem Yayınları.
8. ERICKSON R.J., RITTER, C., (2001), “Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter?”, *Social Psychology Quarterly*, Vol. 64, No. 2, pp. 146-163.
9. ERGİN, C., (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22-25 Eylül, Hacettepe Üniversitesi, Ankara: 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını.
10. GOSSERAND, R.H., (2003), *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Luisiana: Luisiana State University.
11. GRANDEY, A.A., (1999), *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Colorado: Colorado State University.

12. GRANDEY, A.A., (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.5, No.1, pp.95-110.
13. GRANDEY, A.A., TAM, A.P., BRAUBURGER, A.L., (2002), "Affective States and Traits in the Workplace: Diary and Survey Data From Young Workers", *Motivation and Emotion*, Vol.26, No.1, pp.31-55.
14. GRANDEY, A.A., (2003), "When 'The Show Must Go On': Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer- Rated Service Delivery", *Academy of Management Journal*, Vol.46, No.1, pp.86-96.
15. GRANDEY, A.A., DICKTER, D.N., SIN, H.P., (2004), "The Customer is *not* Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.25, pp.397-418.
16. GRANDEY, A.A., FISK, G.M., STEINER, D.D., (2005), "'Must Service With a Smile Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees", *Journal of Applied Psychology*, Vol.90 (5), pp.893-904.
17. GÜÇLÜ, N. (2001), "Stres Yönetimi", *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, s.91-109.
18. HACKMAN, J. R., OLDFHAM, G.R., (1976), "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, pp.250-279.
19. HOCHSCHILD, A.R., (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
20. KRUML, S.M., GEDDES, D., (2000), "Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work", *Management Communication Quarterly* Vol.14, No.8, pp.8-49.
21. LEIDNER, R., (1999), "Emotional Labor in Service Work", *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol.561, pp.81-95.
22. MASLACH, C., JACKSON, S.E., (1981), "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behaviour*, Vol.2, pp.99-113.
23. MEIER, K.J., MASTRACCI, S.H., WILSON, K., (2006), "Gender and Emotional Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link to Performance", *Public Administration Review*, Vol.66 (6), pp.899-909.
24. MILLER, J.S., CARDY, R.L., (2000), "Self-Monitoring and Performance Appraisal: Rating Outcomes in Project Teams", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21, No.6, pp. 609-626.
25. MORRIS, J.A., FELDMAN, D.C., (1996), "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, Vol.21 (4), pp.986-1010.

26. MORRIS, J.A., FELDMAN, D.C., (1997), “Managing Emotions in the Workplace”, *Journal of Managerial Issues*, Vol.9 (3), pp.257-274.
27. ÖZ, E.Ü., (2007), *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, İstanbul: Beta.
28. PALA, T., (2008), *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
29. PUGLIESI, K., (1999), “The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stres, Job Satisfaction and Well-Being”, *Motivation and Emotion*, Vol.23, No.2, pp.125-154.
30. RAFAELI, A., SUTTON, R.I., (1987), “Expression of Emotion as Part of the Work Role”, *The Academy of Management Review*, Vol.12, No.1, pp.23-37.
31. SALOVEY, P., MAYER, J.D., (1990), “Emotional Intelligence”, *Imagination, Cognition, and Personality*, Vol.9, pp.185-211.
32. SALOVEY, P., GREWAL, D., (2005), “The Science of Emotional Intelligence”, *Current Directions in Psychological Science*, Vol.14, No.6, pp.281-285.
33. SEÇER, Ş., TINAR, M.Y., (2004), “İş Yerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler, Denizli.
34. SEÇER, Ş., (2005), “Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme”, İktisat Fakültesi Sosyal Siyaset Konferansları, Prof. Dr. Nevzat Yalçıntaş’a Armağan Özel Sayısı, 50. Kitap, İstanbul: İÜ Yayınevi, s.813-834.
35. TAYLOR, S., TYLER, M., (2000), “Emotional Labour and Sexual Difference in the Airline Industry”, *Work Employment Society*, Vol.14, No.1, pp.77-95.
36. UYSAL, A. A., (2007), *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
37. WHARTON, A.S., (1993), “The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job”, *Work and Occupations*, Vol.20 (2), pp.205-232.
38. WHARTON, A.S., (1999), “The Psychosocial Consequences of Emotional Labor”, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol.561, pp.158-176.
39. WHARTON, A.S., ERICKSON, R.J., (1993), “Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles”, *Academy of Management Review*, Vol.18, No.3, pp.457-486.